



Programa Nacional de Conformación de
Cadenas Productivas para el Sector Artesanal
Colombiano

**Estructuración de la Cadena Productiva de
Arcillas, Producción y Comercialización
Cerámica en el Departamento del Huila**

ANEXO 5

Planes de negocios de empresas
formalizadas

Centro de Documentación para la Artesanía – CENDAR

Artesanías de Colombia
Bogotá D.C.

Programa Nacional de Conformación de Cadenas Productivas para el Sector Artesanal

Estructuración de la Cadena Productiva de la Cerámica en el Departamento del Huila

1.1. Empresas asociativas formalizadas, con planes de negocio, capaces de gestionar proyectos productivos, manejando costos y tablas de costeo



Libertad y Orden



Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
artesanías de Colombia S.A.



INTRODUCCION

Un Plan de Negocios es una de las herramientas esenciales dentro del desarrollo empresarial de una organización, es así como se presenta este documento como un instrumento para la conceptualización en forma global de la Cadena Productiva de la Cerámica, entendiendo cada uno de sus eslabones.

El documento contiene el plan de negocios general para la cadena, con planes de: Identificación, de producción y operación, plan de mercadeo, de exportación, organizacional, puesta en marcha y un plan de contingencia.

En una segunda parte contiene la descripción de algunas asociaciones identificadas y estructurada durante el Programa de Conformación y Estructuración de Cadenas Productivas, con sus respectivas tablas de costeo, estados financieros, proyecciones a cinco años, y algunos indicadores financieros.

PLAN DE NEGOCIOS CADENA PRODUCTIVA DE LA CERAMICA

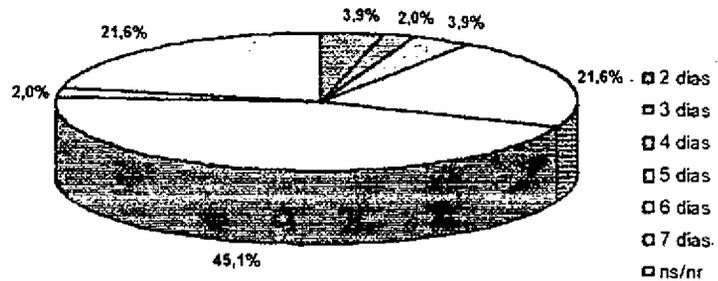
IDENTIFICACION.

El trabajo artesanal es desarrollado en un 95% en las mismas casas de los artesanos y el restante 5% en un talleres un poco mas organizados ubicados en un sitio distinto al de la residencia del artesano. La elaboración de cerámica artesanal es el medio de sustento del 80% en los talleres familiares, quienes ejecutan esta actividad de manera permanente; el 20% restante realizan actividades complementarias para obtener recursos.

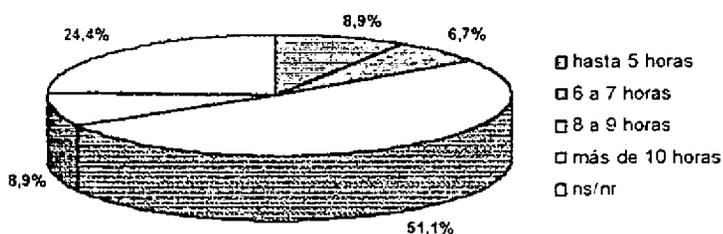
En promedio, el 71.4% de los artesanos de cerámica dedican entre cinco y siete días a la semana a la actividad artesanal, haciendo de esta la principal actividad económica o de generación de ingresos. El 6.1% de los trabajadores artesanales, la actividad artesanal no constituye

la principal fuente de ingresos, de allí su dedicación parcial; este fenómeno se observa en mayor escala en San Agustín donde el 60% de la población artesana se dedica por temporadas a la actividad cerámica. En Pitalito, la elaboración de cerámica constituye el principal medio de sustento para el 79.5% de la población dedicada a la actividad. En Neiva, la actividad cerámica se constituye en la principal generadora de ingresos para el 87.5% de la población artesana.

Dedicación a la actividad artesanal



Dedicación a la actividad por horas



La mitad de los artesanos dedican entre 8 a 9 horas diarias a su actividad productiva, mientras que la cuarta parte de artesanos que dedican 10 o más horas diarias a su actividad artesanal, en algunos casos trabajan menos

I. IDENTIFICACION.

1.1. Antecedentes.

El sector de la transformación de la arcilla representaba para Colombia según el Censo Económico del Sector Artesanal elaborado por Artesanías de Colombia en 1993 cerca de 4.755 familias de las cuales 4.337 eran familias dependientes de la actividad artesanal en objetos utilitarios y decorativos bajo la denominación de ceramistas.

En el Departamento de Huila, se encuentran los municipios de, Neiva, Pitalito y San Agustín, en estos municipios se encuentran la mayoría de productores de cerámica artesanal del Departamento, con este oficio se encuentran mas de 250 familias dedicadas a la producción decorativa y utilitaria de artículos derivados de la cerámica mediante procesos manuales con una tecnología incipiente, donde los conocimientos y las técnicas son heredadas de generación en generación.

La fortaleza más importante de la cerámica en el Huila es la tradición haciendo alfarería. La gente es muy habilidosa y talentosa elaborando productos destinados al mercado del regalo, estatuillas y demás artículos para adorno y algunos utensilios de mesa de cerámica.

En el Departamento del Huila se encuentran minas activas de arcillas que se utilizan principalmente en la fabricación de ladrillos y elaboración de cerámica artesanal. La arcilla para cerámica se extrae esencialmente de la mina ubicada en el lote El Recreo, ubicada en el sector conocido como Salesiano, vereda El Macal, aproximadamente a dos kilómetros al sur del casco urbano de Pitalito, por la vía que conduce a San Adolfo.

La gran producción de cerámica artesanal se debe en gran medida a la existencia en abundancia de arcillas plásticas. Las materias primas son comunes y se encuentran, procesan y utilizan en la misma localidad.

días a la semana, y debido a esto la productividad de estos talleres artesanales es baja.

El análisis de los actores y actividades de la cadena y su diagnóstico, es el punto de partida para el desarrollo del plan de negocio. El análisis comprende la caracterización de los talleres artesanales y de algunas asociaciones pertenecientes a la cadena productiva. La información para ello, proviene de los documentos realizados en campo por Diego Antonio Añez, Dario Solarte, Carlos Calvache, Sergio Lozada y a partir de ellos, se puede establecer el grado de desarrollo y aplicación de tecnologías en la actividad artesanal y las manifestaciones asociativas de las localidades.

Los procesos o eslabones de la cadena productiva de la Cerámica son la principal referencia para la elaboración del diagnóstico o identificación y posterior formulación del plan de negocio. Gracias a la caracterización de los mismos desarrollada por los asesores del programa, se pueden establecer las siguientes operaciones del proceso productivo:

- ✦ Explotación y preparación de la materia prima
- ✦ Producción
- ✦ Comercialización

1.2. Descripción.

La Cadena de la Arcilla, Producción y Comercialización Cerámica del departamento del Huila se estructura a partir de la explotación de los yacimientos de arcilla de la zona y su principal producto es la elaboración de objetos artesanales en arcilla cocida que incluyen desde estatuillas de tipo paisajista o costumbrista hasta elementos utilitarios como vajillas, pasando por la replica de la estatuaria arqueológica Agustiniana.

Las actividades propias de cada una de las operaciones de la cadena productiva, son las siguientes:

destapa el molde y se retira el cascarón de la figura obtenida, se pule y se deja a la sombra hasta que esté lo suficientemente seco como para llevarse al horno. Después de la cocción o quema, cada pieza se decora con pintura (esmaltes y vinilos) y con pegamento se le adhieren aquellas piezas más pequeñas.

En el prensado las piezas se obtienen mediante presión manual en un molde; luego se dejan secar. Posteriormente se meten al horno durante aproximadamente 6 horas; al retirar del fuego se dejan enfriar y se decoran con pintura.

Luego de los procesos de elaboración de las piezas y de secado, continúa la quema o cocción, la cual se realiza en hornos de ladrillo que usan leña como combustible. Estos hornos son poco eficientes pues las temperaturas no sobrepasan los 900°C. Para alcanzar temperaturas alrededor de 1,100°C se requieren hornos eléctricos o a gas. Se utiliza como combustible, leña, ramas y troncos de árboles principalmente guadúa. Generalmente los artesanos realizan una quema por semana con un promedio de 400 piezas cocidas.

Antes de introducir las piezas al horno en "arrumes", de manera que se pueda aprovechar al máximo la capacidad del horno, éste se somete a un proceso de pre-calentamiento durante un tiempo mínimo promedio de dos horas. El tiempo de quemado de un lote de piezas es de 4 a 6 horas.

La quema es considerada el momento más crítico en la producción de la cerámica pues es en este proceso cuando más productos se pierden. El promedio de piezas rotas o con fisuras después de la quema es el 5% del lote elaborado y sometido a quema.

La técnica del esmaltado consiste en la aplicación de revestimientos brillantes e impermeabilizantes en un proceso adicional que se realiza para la elaboración de cerámica utilitaria y se logra con una segunda cocción o quema. El esmalte cerámico generalmente consta de feldespato, sílice, carbonato de calcio, caolín y un fundente como el bórax. Una vez aplicado, las piezas son cocidas nuevamente a temperaturas que pueden alcanzar los 1,500°C. En el proceso de esmaltado también se pierden piezas por rupturas, fisuras y otros

problemas originados en una inadecuada aplicación de los esmaltes; el promedio de pérdidas después de una segunda quema es del 10% aproximadamente.

La estructura de costos de producción del proceso de transformación cerámica la conforman diferentes conceptos. Las características particulares de la producción cerámica en el departamento del Huila permiten que algunos procesos considerados de beneficio, sean realizados por los artesanos productores como consecuencia de la ausencia de oferta de este tipo de insumos por parte de los talleres de beneficio, como ocurre con la obtención de la barbotina.

Materias primas:

En el oficio cerámico existe una gran variedad de materias primas que puras o mezcladas dan infinidad de acabados en los procesos de elaboración y decoración de los objetos cerámicos.

Arcillas	Antiplásticos y fundentes	Óxidos	
Caolines	Talco	Zinc	Magnesio
Arcillas blancas	Carbonato de calcio	Cobalto	Manganeso
Arcillas rojas	Feldespato	Hierro	Plomo
Arcillas grises	Carbonato de sodio	Níquel	Estroncio
Arcillas negras	Bórax	Cromo	Cobre
	Chamote	Titanio	Bario
	Silicato		

En el departamento del Huila, los productores artesanos generalmente utilizan arcillas blancas y rojas, caolín, feldespato, carbonato de calcio, silicato de sodio, óxidos que se mezclan para preparar esmaltes y esmaltes ya preparados en laboratorio que se consiguen en el comercio.

No todos los artesanos emplean antiplásticos y fundentes para mejorar la calidad de la arcilla o adecuarla a sus necesidades; la principal razón de esto es el desconocimiento ya que no han recibido capacitaciones relacionadas con el conocimiento de las características físicas y químicas de las arcillas y de técnicas adecuadas de preparación de arcillas para mejorar su calidad, plasticidad y sometimiento a altas temperaturas para procesos de mayor valor agregado como el esmaltado.

De otra parte, la mayoría de aquellos artesanos que adicionan a la arcilla antiplásticos, fundentes y óxidos (para quienes esmaltan), lo hacen de manera empírica, sin formulaciones precisas y comprobadas mediante pruebas de laboratorio y metrología de tal manera que el tratamiento de la arcilla con fines diferentes no se encuentra estandarizado en la población artesana.

Las materias primas más empleadas por los artesanos del departamento del Huila en general, se resumen en el siguiente cuadro con las unidades habituales de compra y el costo promedio de mercado.

Materias primas	Unidad de compra	Costo promedio (\$)
Arcilla	Arroba	1,257
	Talada	3,125
	Bulto	3,625
Caolín	Bulto	24,000
Feldespatho	Bulto	27,000
Silicato de sodio	½ Galón	3,500
Pintura	Cuarto	6,000
Esmaltes	Kilo	1,800

Elaborado con base en el estudio de Caracterización y Aprovechamiento de la Materia Prima para cerámica Artesanal en el Municipio de Pitalito, Huila y la Encuesta de Caracterización Socio-económica de la Cadena Productiva de la Cerámica en el Departamento del Huila 2004

Las cantidades de materias primas e insumos presentadas en el anterior cuadro tienen periodos de duración distintos como consecuencia de los requerimientos según la formulación que utilice el productor artesano y la dinámica de producción de su taller. De esta manera, media tonelada de arcilla puede ser empleada en un periodo de tres meses -aproximadamente 1.6 arrobas/día- o en seis meses -aproximadamente 0.8 arrobas/día; ½ galón de silicato de sodio en un periodo de tres a seis meses y ¼ de pintura puede durar aproximadamente una semana.

Costos de producción

Estructura de costos del eslabón de producción de la cadena productiva de la cerámica

L	Producto	Materia Prima	%	Mano de obra	%	CIF	%	Energía	%	Total
P I T A L	Juego de vajilla para tinto	4.000.0	17.9	3.000.0	13.5	5.600.0	25.1	9.700.0	43.5	22.300.0
	Cazuelas y platos	140.0	10.5	170.0	12.8	720.0	54.1	300.0	22.6	1.330.0
	Cazuelas	166.7	60.6	83.3	30.3	8.3	3.0	16.7	6.1	275.0
	Réplica Agustiniense	300.0	63.4	146.7	31.0	6.7	1.4	20.0	4.2	473.3
	Williz miniatura	25.0	3.4	502.0	69.1	183.3	25.2	16.7	2.3	727.0
	Williz pequeño	25.0	1.9	1.083.3	82.8	183.3	14.0	16.7	1.3	1.308.3
	Williz trasteo	71.3	12.3	200.0	34.4	300.0	51.6	10.0	1.7	581.3
	Chiva Grande	71.3	11.5	250.0	40.2	250.0	40.2	50.0	8.0	621.3
	Vendedora de frutas	22.5	10.2	156.0	70.9	31.5	14.3	10.0	4.5	220.0
	Venteras	115.0	2.4	4.495.9	92.4	249.8	5.1	2.5	0.1	4.863.2
	Homo lechona	100.0	3.0	2.959.4	89.3	250.0	7.5	5.0	0.2	3.314.4
	O Canoas	3.1	0.6	531.3	93.6	16.3	2.9	16.7	2.9	567.3
Candeleros	12.5	10.4	100.0	83.3	6.7	5.6	0.8	0.7	120.0	
Miniaturas	2.4	3.4	55.0	77.0	12.6	17.6	1.4	2.0	71.4	
N E I V A	Bandas	300.0	13.2	1.680.0	74.0	97.0	4.3	192.3	8.5	2.269.3
	Parejas de Sanjuanero	428.6	13.5	2.400.0	75.6	138.6	4.4	206.0	6.5	3.173.2
	Muñecas pebetero	1.100.0	42.2	1.350.0	51.8	58.3	2.2	100.0	3.8	2.608.3
	Cazuelas	310.8	14.0	1.600.0	72.0	50.0	2.3	260.0	11.7	2.220.8
	Jarrones decorativos	700.0	25.2	380.0	13.7	100.0	3.6	1.600.0	57.6	2.780.0
	Candelabros	150.0	13.2	840.0	74.0	48.5	4.3	96.2	8.5	1.134.7
	Ángeles	500.0	13.2	2.800.0	73.9	161.7	4.3	327.2	8.6	3.788.8
S A G U S T I N	Licorera	120.0	10.7	900.0	80.4	0.0	0.0	100.0	8.9	1.120.0
	Portalápiz	60.0	13.4	350.0	78.2	0.0	0.0	37.5	8.4	447.5
	Servilleteros	60.0	11.8	400.0	78.4	0.0	0.0	50.0	9.8	510.0
	Colección de estatuaria	240.0	58.5	120.0	29.3	0.0	0.0	50.0	12.2	410.0
	Servilleteros	120.0	9.4	450.0	35.4	400.0	31.5	300.0	23.6	1.270.0

Fuente: Encuesta de Caracterización Socio-económica de la Cadena Productiva de la Cerámica - 2004

Cálculos: Este trabajo

Los costos de producción cerámica son muy heterogéneos y dependen entre otros factores de la capacidad de negociación para la adquisición de materias primas e insumos, los espacios o segmentos de mercado en los cuales opera la microempresa, la gestión de mercadeo y comercialización adelantada por el productor artesano y la productividad de los talleres determinada especialmente por la dinámica innovadora en el mejoramiento de la calidad de materias primas, el desarrollo de productos y la capacidad de reemplazar el uso

de tecnologías tradicionales o autóctonas por tecnologías apropiadas o intermedias, es decir, tecnologías modernas o industriales adaptadas al medio o sector.

Los costos de producción difieren además, por el tipo de producto, la técnica empleada, el grado de dominio que el artesano ejerce sobre ella, y el grado de cualificación del artesano en general en el oficio cerámico. Bajo estas consideraciones, en el anterior cuadro se presentan los costos de producción promedio simple de los productos artesanales más representativos en Pitalito, San Agustín y Neiva.

El cuadro anterior permite observar además, como la estructura de costos de producción difiere de un producto a otro y no es posible estandarizar la participación de cada uno de los factores que lo conforman. Sin embargo, en términos generales es posible determinar la participación promedio de cada uno de los factores considerados en los costos de producción así: la materia prima constituye aproximadamente el 17.3%, la mano de obra directa el 59.9%, los costos indirectos de fabricación el 12.5% y los costos de energía constituyen el 10.3%.

Aunque la elaboración de artículos elaborados por los artesanos es alta. Con el proyecto se pretende focalizar la producción en aquellos objetos que han tenido buena acogida en las distintas pruebas de mercado realizadas por Artesanías de Colombia, sobre todo en el marco de las ferias artesanales.

2.2.3. POLITICAS DE CALIDAD.

Artesanías de Colombia, ha trabajado permanentemente en la búsqueda de canales de comercialización de la producción artesanal teniendo como marco de referencia, las exigencias que plantea el mercado de la sociedad contemporánea, una de las características determinantes es la normatividad. Por esta razón, en alianza con ICONTEC, desde hace tres años ha venido implementado un esquema de CERTIFICACION DE CALIDAD para el sector Artesanal, con miras a fortalecer las unidades productivas y así generar un beneficio económico colectivo aumentaron la competitividad con el posicionamiento de los productos.

Se desarrollaron talleres con las diferentes Asociaciones y Artesanos, donde los contenidos estaban diseccionados a:

Compromisos y responsabilidades de la Certificación otorgada a productos artesanales elaborados a mano, los cuales deben responder a unos parámetros de calidad y tradición que permite diferenciarlos de los productos elaborados industrialmente y reconocer su valor como expresión de identidad y cultura.

Para el desarrollo de las Asesorías de Diseño para el Desarrollo, Mejoramiento de Producto se ha realizado una actividad en la que el tema del diseño se ha orientado al mejoramiento y al perfeccionamiento de la calidad, dando seguimiento de cada uno de los procesos productivos, con sus determinantes de calidad, iniciando desde el corte de la fibra hasta el acabado final del producto. Para así elaborar una pieza con alto contenido de diseño y con todos los requerimientos de calidad que requiere un producto Certificado.

Además del conocimiento del documento referencial y de los compromisos del artesano ante el consumidor con la pieza artesanal se establecieron esquemas que les permite realizar un seguimiento y control de la calidad, tomando los productos de las cinco líneas diseñadas para la cadena. Para la aplicación de los esquemas tomaron en cuenta los cuatro grandes procesos productivos, como lo son, extracción y preparación de la materia prima, trenzado, costura y tejidos sobre base, en donde cada proceso es estrictamente controlado por un artesano. Para esto algunos grupos ya han establecido informalmente comité de control y seguimiento de la calidad.

2.2.4. RECURSOS, HERRAMIENTAS, MAQUINARIA Y EQUIPOS REQUERIDOS O INSUMOS.

Las principales herramientas utilizadas por los ceramistas son tornos, cuchillas, moldes, pinceles, espátulas, aerógrafos, entre otros. Son utilizados además algunos equipos que pueden catalogarse como equipos-herramientas de tipo manual, entre los que se destacan,

cilindradoras, molinos de martillo, tornos de patada y eléctricos, hornos de leña, a gas y eléctricos y hasta compresores.

Se ha encontrado talleres de transformación cerámica que poseen equipos como cilindradoras y molinos debido a que muchas veces ellos mismos se encargan de la extracción y preparación de la arcilla que emplean en la fabricación de sus objetos cerámicos. Esta es una situación muy esporádica y la generalidad es que los artesanos compran la arcilla ya “preparada” a los talleres de beneficio o cuando la extraen directamente, no procuran acondicionarla o mejorarla, por lo cual no requieren equipos para este tipo de proceso.

Uno de los equipos-herramienta más importante para el artesano ceramista es el horno. Hay tres tipos de hornos para trabajo en cerámica: de gas, eléctrico y de leña. El tipo de combustible empleado y la calidad del horno es determinante en el resultado y calidad finales, ya que muchas piezas se pueden arruinar, sobre todo durante la segunda quema o esmaltado. El uso del carbón mineral como recurso energético o combustible es una alternativa que aún no se ha desarrollado en la región pero que puede ser una alternativa para mejorar la calidad de los hornos a leña.

El horno a leña es el más tradicional y está hecho de barro y ladrillos quemados, sin ningún revestimiento interno en la gran mayoría de los casos y en otros muy escasos, utilizando algún tipo de ladrillo refractario. Este tipo de horno no posee tapa y es de bajo rendimiento debido al limitado poder calorífico de la leña y su escasa eficiencia por causa de las fuertes fugas de calor. Este tipo de horno es el más empleado en Pitalito y San Agustín.

Los hornos a gas poseen generalmente cuatro (4) quemadores lo cual contribuye al ahorro de gasto en combustible. El sistema de alimentación de aire es de tipo atmosférico, e implica menores costos frente a otros sistemas como el de “tiro forzado”, que aunque disminuiría sensiblemente el consumo de gas, su instalación requeriría una inversión adicional considerable, además del ruido excesivo que produciría.

Un factor a tener muy en cuenta en el acceso a los productos y maquinaria industrial, es el costo; debido al tamaño de las unidades productivas, por tratarse de negocios familiares, normalmente no cuentan con el presupuesto necesario para realizar grandes inversiones.

El ingenio Colombiano ha desarrollado equipos y maquinaria especializada, que en alguna medida soluciona ciertos procesos productivos para la cadena de Cerámica.

Las herramientas y maquinaria enumerada anteriormente, son muy rudimentarias, pero son con las que durante muchos años se ha trabajado la transformación de la arcilla, en productos artesanales.

2.2.4.2. RECURSOS

- ✚ Equipos de Profesionales y técnicos en los campos de administración, trabajo social, economía, ingeniería, diseño, mercadeo o firma especializada
- ✚ Material didáctico de capacitación empresarial
- ✚ Prototipos y modelos de innovaciones tecnológicas.
- ✚ Publicación de material técnico
- ✚ Equipos de sistemas
- ✚ Muestra comercial de productos
- ✚ Papelería
- ✚ Acciones
- ✚ Asesoría en diseño para el desarrollo de líneas de productos acordes con las tendencias del mercado y costeo del producto.
- ✚ Asesoría en diseño para el desarrollo de empaque e imagen de los productos artesanales tanto existentes como resultantes de diseño.
- ✚ Asesoría para el diseño y publicación de manuales o cartillas guías para la elaboración de los diferentes productos de diseño que garanticen estándares de calidad en la producción futura.
- ✚ Capacitación en elaboración de producto de diseño.
- ✚ Gastos de viaje y permanencia

PLAN DE NEGOCIOS CADENA PRODUCTIVA DE LA CERAMICA

PLAN MERCADO

III. PLAN DE MERCADO.

Como parte de los procesos de comercialización, Artesanías de Colombia, ha diseñado una metodología para que los grupos artesanales se enfrenten a la comercialización en forma directa.

Estos talleres le permiten al artesano prepararse para la promoción y participación de las empresas artesanales en eventos comerciales, especializados, promoviendo el manejo adecuado de la empresa suministrando las herramientas de gestión productiva y de comercialización requeridas para el funcionamiento eficiente y rentable de los talleres artesanales.

Los grupos que apenas están consolidando su actividad artesanal y comercial, han participado en diferentes eventos especializados, con buenos resultados pero con la expectativa de poder incrementar en una buena proporción sus ventas a medida que puedan desarrollar y diversificar sus productos.

3.1 DEFINICION DEL CLIENTE.

El mercado de productos cerámicos se encuentra definido por un grupo, que de una u otra manera se puede discriminar en varias subgrupos así:

- Los mayoristas; que compran el producto final para posteriormente ser distribuidos en ferias, al menudeo en las fiestas regionales y almacenes especializados de artesanías hacia el interior del país.
- Los productos se posicionaran como accesorios de alto valor agregado, un grupo de consumidores muy importante, son todos los grupos de familias que se dirigen a centros artesanales para adquirir los artículos con fines decorativos y utilitarios.
- Directamente los consumidores finales, turistas que desean un recuerdo de su visita a la región.

- ✚ Consumidores finales que compran artículos artesanales como productos decorativos.
- ✚ Los turistas extranjeros.
- ✚ En una menor medida, los importadores que hacen negocio directamente con la asociación o el artesano.

3.2. *DEFINICION DE PRODUCTOS O SERVICIOS.*

Los productos artesanales que se definen, son en alguna manera los mas representativos, y ala vez se muestra la gran diversificación que se ha realizado a través de todas las asesorias en Diseño realizadas por Artesanías de Colombia.

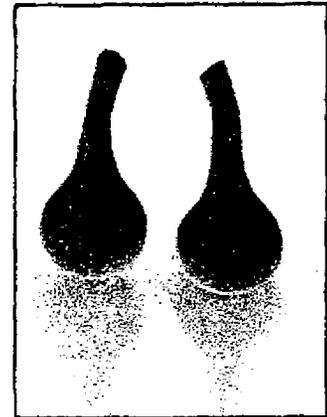
El mercado de los artículos de regalo y decoración puede ser segmentado en diferentes grupos. En primer lugar, es posible segmentar según los diferentes materiales utilizados y en segundo lugar, se puede dividir el mercado dentro de diferentes funcionalidades de los productos.

- **Artículos con valor étnico original:** Esta categoría contiene artículos artesanales que son hechos a mano, originales, artísticos y exclusivos. Usualmente las cantidades son relativamente pequeñas, algunas veces corresponden a piezas únicas, cada una diferente de las otras. Ejemplo de estos objetos son las estatuillas.
- **Artículos con valor decorativo:** Esta categoría consta de artesanías cerámicas, los cuales son frecuentemente adaptados a los gustos y requerimientos de los mercados. Son vendidos en grandes cantidades y pueden ser hechos tanto a mano como por medios mecánicos o maquinados. Estos items son vulnerables a los cambios en la moda, como por ejemplo los marcos, los portarretratos, jarrones, etc.
- **Artículos de valor utilitario:** Esta categoría es comparable con la anterior pero difiere con respecto a la importancia, ya que estos artículos deben tener un valor funcional. Dicho de otra manera, los productos deben ser tanto decorativos como funcionales. Los

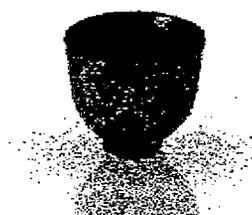
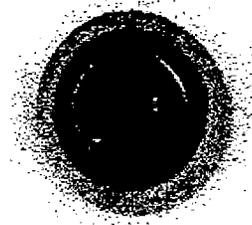
artículos utilitarios deben tener ciclos de vida de conformidad con estándares industriales, lo cual requiere por ejemplo, que un candelabro no debe volcarse fácilmente, o que los floreros no deben gotear o tener fisuras.

Un punto a tener en cuenta es que no todos los productos son producidos por los artesanos, hay quienes se especializan en diferentes líneas de estos.

Producto	Producción mensual
Pesebre campesino	3,500
Vendedora	2,000
Chivas	6,700
Palenquera # 7 / 6 / 5 / 4-3-2-1	1,915
Cazuelas y platos	2,620
Línea para baño	3,000
Juegos de vajillas para tinto	120
Maceteras	1,500
Ventera de arepas	400
Ventera de fritanga	400
Ventera de canastos	400
Miniaturas	25,360
Floristería	300
Canoa	500
Horno lechona	400
Despulpadora de café	400
Willyz	1,400
Juego chocolatera	700



Bisutería	1,000
Arbol guacamaya	200
Juegos típicos	250
Aljibes	250
Bandejas	1,520
Vasijas precolombinas	2,000
Zorra	2,000
Vivero	60
Cafeteros	600
Servilleteros	1,800
Elefantes	100
Candelero	2,400
Ranchos	100
Collares	100
Arboles	200
Réplicas Agustinianas	250
Ceniceros	1,500
Orquestas	50
Vendedora frutas	300
Cuadros	50
Mula cafetera	200
Botellas vino	200
Lagos	500
Pantallas	100
Pebeteros	100
	67,445



Una notable característica común en todos estos artículos es su valor decorativo y emocional; muchos consumidores parecen comprarlos simplemente por sus características. Además, los objetos son valorados muchas veces como curiosidades o exóticos. Estas categorías de productos se distinguen de otras, por la combinación de su uso con la preferencia o selección de los materiales con que son hechos, el modo de producción, diseño, utilidad y el método de distribución.

La funcionalidad no parece ser la principal razón de compra de estos objetos en la medida en que un amplio rango de alternativas industriales están normalmente disponibles y el comprador podría optar por ellas. Usualmente los productos de interés se compran más por la tradición que por la función esencial. Esto explica porque son considerados artículos suntuarios, en otras palabras, artículos no esenciales, por lo cual la demanda está fuertemente influenciada por las tendencias de la moda y el poder de compra de los consumidores.

El criterio básico de compra para un consumidor es la adaptación de estos objetos a su particular estilo de vida, o la representación de cierta imagen que puede ser usada como regalo.

La comercialización de los artículos artesanales cerámicos en el Departamento del Huila son los mercados regionales que se presentan, en actividades feriales y en diferentes tiendas que ponen a disposición del público artículos de un alto contenido cultural agustiniano, y demás artesanías cerámicas producidos por los artesanos de la región.

Los programas de comercialización están encaminados, al fortalecimiento del mercado y posicionamiento de nuevos, novedosos y funcionales productos artesanales elaborados en cerámica.

Los principales destinos para la venta de las artesanías derivadas de la cadena productiva la Cerámica, se ubican en el mercado interno Neiva ; en los puntos de venta especializados de artesanías en el Departamento y ferias realizadas por Artesanías de Colombia, cadenas de

almacenes ubicadas en las principales ciudades del país, pequeñas ferias permanentes ubicadas en la región y en el interior.

Un espacio adecuado y efectivo para la promoción y divulgación de la artesanía huilence, lo constituyen los eventos feriales y las festividades propias de la región donde las artesanías cerámicas tienen un espacio propio. Las ferias son el lugar donde se reúne grandes cantidades de público, entre los cuales existe una gran afluencia de turistas extranjeros y nacionales, por lo tanto es durante estos eventos es importante que exista un stand dedicado únicamente a productos artesanales de cerámica.

Existen ciudades que representan mercados importantes para la comercialización de los productos de cerámica: Bogotá, Cali y Medellín donde compran diversidad de artículos cerámicos. En Bogotá la comercialización es realizada principalmente a través de los puntos de venta de "Artesanías de Colombia" y almacenes de accesorios.

Un mercado a tener muy en cuenta, es la compra que hacen varios comerciantes de todas las ciudades del país, de productos en el denominado "Bizcocho", que posteriormente serán comercializados para que sean pintadas en frío, de acuerdo al gusto del cliente y con los materiales y estilo que este desee.

Encontramos artesanos que comercializan sus productos directamente, y por medio de contactos comerciales los cuales realizan pedidos constantes y fijos por mes, para la entrega de candelabros, ceniceros, pantallas etc., y cuyos artículos siguen siendo pintados con Neme, en la entrega se incrementa un cierto número de artículos para la reposición de los artículos dañados, por la cantidad de piezas el control de calidad es mínimo lo realmente importante es el cumplimiento en el pedido.

Por el bajo nivel de precios unitarios y donde el margen de contribución es muy pequeño por artículo, es necesario la producción en masa y la comercialización de gran cantidad de artículos artesanales, para que de esta manera se compense con el nivel de ventas realizadas.

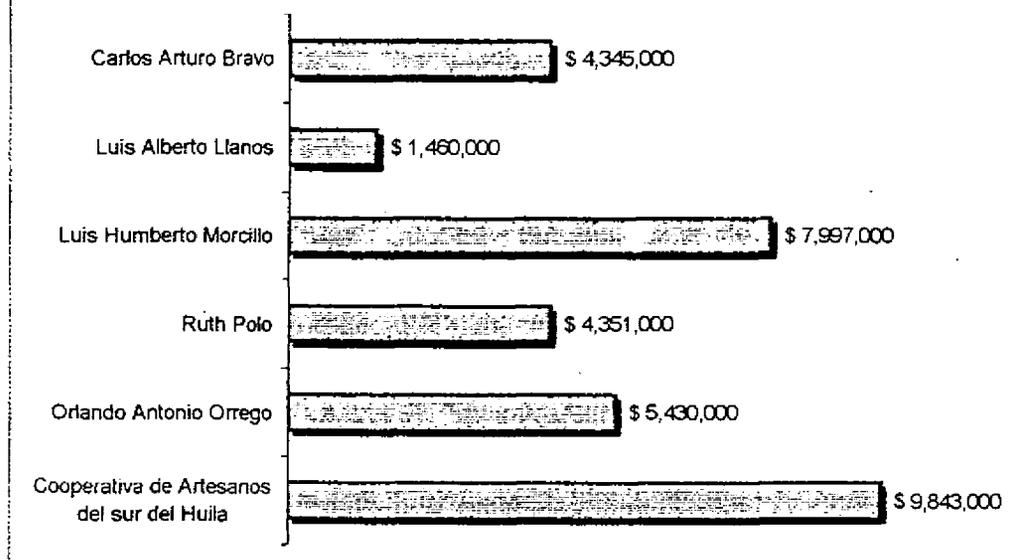
Artesanías de Colombia anualmente realiza, ferias nacionales artesanales, en los meses de marzo, agosto, octubre y diciembre, mes en el cual se lleva a cabo en Corferias la feria de exposición y venta de artesanal mas importante de Latinoamérica. Las ferias son el espacio de comercialización ideal para el artesano, por cuanto se presenta gran afluencia de publico, se evita costos de intermediación, no se toman altos costos administrativos; por todo esto es el lugar mas indicado, para la realización de contactos comerciales con grandes compradores y exportadores.

En la XIV edición de EXPOARTESANIAS, CORFERIAS se transforma para los artesanos y sus productos en la mas grande tienda por Departamentos de artesanías Colombianas. Este certamen comercial ha logrado constituirse como el mas importante del sector artesanal en América Latina, en su versión de 2003 alcanzó ventas superiores a los 8.000 millones de pesos y registro 115.000 visitantes durante el transcurso de la feria.

Entre los asistentes a Expoartesanias 2004, existen compradores internacionales con los cuales los expositores pueden hacer contactos para llevar sus trabajos a mercados internacionales. Muchos de estos compradores llegan por invitación expresa por la sociedad establecida entre Artesanías de Colombia y Corferias, la Cámara de Comercio de Bogota y Proexport.

Los productos artesanales de cerámica que mas se comercializaron en Expoartesanias fueron las figuras decorativas y accesorios para decoración que tienen un mercado bueno una gran aceptación dentro del consumidor nacional e internacional asistente a la feria, durante los 13 días que estuvo abierta al publico, este año 2004, se presentaron ventas del orden de \$ 33.426.000 de pesos. En la feria participaron los artesanos y asociaciones con un alto grado de visión comercial de sus productos artesanales.

VENTAS TOTALES PRODUCTOS DE CERAMICA EXPOARTESANÍAS 2004



*PNCCP. Programa Nacional de Cadenas Productivas.

Fuente: Artesanías de Colombia

Una Ronda de Negocios organizada en la Plaza de los artesanos en Bogotá, con apoyo de la Cámara de Comercio, Proexport e Incomex, en la cual mediante un excelente montaje ambientando el producto de acuerdo a la línea a la que pertenezca, se ofrecerá la producción artesanal, con capacidad de oferta plenamente identificada para cada producto exhibido, de manera que tanto a compradores nacionales como a exportadores o compradores internacionales se les pueda dar información cierta y efectiva, de ser posible concretar negocios directamente con la organización comercializadora. Es allí donde Artesanías de Colombia jugara un papel de facilitador del contacto y aval de la calidad de la producción comprometida.

A nivel internacional se esta atendiendo la demanda de países europeos como Bélgica, Alemania, España, Francia, Nueva Zelanda, Holanda; a nivel latinoamericano a Chile, y al principal socio comercial de Colombia, Estados Unidos, todos estos mercados internacionales demandan productos artesanales en altos volúmenes.

Es fundamental la elaboración de un portafolio de productos en el cual se presenten y se resalte sus características. El objetivo es que todas las organizaciones de artesanos elaboren un portafolio de productos, de manera que se mejore el proceso de la comercialización.

3.4. RELACION MERCADO PRODUCTO CLIENTE.

El programa Nacional de Conformación de Cadenas Productivas “Cerámica” y mediante la elaboración del Plan de Negocios, busca solucionar el principal inconveniente de la cadena, que consiste en su baja capacidad de asociación y una desarticulación entre todos sus eslabones, que no permite contar con la oferta necesaria para suplir la demanda del mercado.

Lo que se pretende, es romper con una cadena de intermediarios, y brindar nuevas y mejores herramientas a las asociaciones y talleres para que puedan competir cada vez mejor, entrando con fuerza a los nuevos mercados que diariamente se presentan, para que el producto final se coloque en los lugares de consumo de una forma mas directa por parte de las asociaciones o artesanos, mejorando así el nivel de ingresos de los artesanos del Departamento del Huila.

Con base en, el dinamismo del mercado nacional e internacional, Artesanías de Colombia S.A., ha identificado nuevos escenarios de competitividad, donde se vienen generando nuevas y mejores oportunidades para los productos artesanales derivados de la Caña Flecha, es así como se han ejecutado programas tendientes a incrementar la participación de dichos productos en un mercado globalizado.

El Programa Nacional de Conformación de Cadenas Productivas “Cerámica”, se orienta hacia la estructuración y fortalecimiento de los diferentes eslabones de la cadena productiva, con el fin que todos los actores relacionados con la cadena, desarrollen un verdadero proceso de integración, que se vera reflejado en el mejoramiento de la productividad, la competitividad y desarrollo del sector productivo de las artesanias huilence.

En este orden de ideas, uno de los objetivos a alcanzar es lograr el mejoramiento de calidad y diseño de la producción artesanal para buscar la especialización en la comercialización local, nacional e internacional de productos elaborados a base de Cerámica.

3.4.1. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

Dicha política será puesta en marcha con el logro de metas y estrategias muy puntuales:

- ✦ Desarrollo de un estudio de caracterización y aprovechamiento de la materia prima para la cadena productiva de Cerámica artesanal en el Departamento del Huila.
- ✦ Despertar el interés perdido por una gran parte de la población, hacia las actividades de artesanías cerámicas con el fin rescatar productos y técnicas tradicionales.
- ✦ Construcción de propuestas integrales para el suministro de materias primas, de buena calidad, que generen un verdadero valor agregado a los productos finales.
- ✦ Investigación y desarrollo de nuevas formas de procesamiento de la materia prima que abaraten el costo de la producción.
- ✦ Orientación y motivación a todos los actores productivos en la formulación y puesta en marcha de proyectos para la producción, promoción y comercialización del producto artesanal.
- ✦ Desarrollo y mejoramiento de equipos y herramientas que permitan mejorar el nivel productivo de cada taller o asociación, con el objetivo primordial del abaratamiento de los costos de producción.
- ✦ Implementación de estrategias para cualificar el producto artesanal a partir de asesorías en diseño para el desarrollo de productos, que permitan altos niveles de calidad y competitividad del producto artesanal.
- ✦ Desarrollo de nuevas líneas de producto, que se vera reflejado en el incremento sustancial de la producción.
- ✦ Promoción de alternativas de producción que mejoren la calidad y recupere diseños tradicionales.

- ✦ Penetrar, permanecer y competir con diseños innovadores en mercados especializados, buscando nichos de mercado específicos para posicionar los productos artesanales, por medio de una verdadera participación en ferias nacionales, regionales y un buen manejo de exportaciones.
- ✦ Apertura y posicionamiento en nuevos mercados por medio de la creación de puntos de venta en almacenes de cadena de las grandes ciudades para dar a conocer los productos de la región.
- ✦ Mejoramiento de la presentación de los productos artesanales cerámicos, por medio de la implementación de embalajes y empaques apropiados, que de una u otra manera mejore sustancialmente su exhibición.
- ✦ Acompañamiento a las unidades productivas en procesos asociativos, con el fin de fortalecer y posicionar la gestión artesanal y que permita desarrollar proyectos y programas, con el planteamiento de estrategias y planes de desarrollo con entidades gubernamentales, que irán encaminadas a la estandarización con precios mucho mas competitivos.
- ✦ Fortalecimiento a los actores productivos en aspectos de imagen corporativa como son: etiquetas, empaques y embalajes etc.
- ✦ Creación de centros de manejo y distribución de materia prima y focos de acopio.
- ✦ Consolidar la red de distribuciones existentes, capacitándolos en gestión administrativa, mercadeo y ventas.
- ✦ Incrementar la red de distribución a nivel nacional mediante la participación en las ferias y fiestas a nivel regional y de todo el país.
- ✦ Calificación e incremento de la gestión empresarial.
- ✦ Comprometer a los artesanos, entidades del orden nacional, regional y a la empresa privada mediante un acuerdo dirigido a fortalecer a toda la cadena productiva de Caña Flecha.

Con la estandarización de la producción por medio de la especialización de productos y la creación de nuevos y mejores canales de distribución, lograremos estabilizar los ingresos de la comunidad artesanal, por ende, los demás eslabones de la cadena generaran una mayor oferta, que permitirá una comercialización acorde con la demanda nacional.

PLAN DE NEGOCIOS CADENA PRODUCTIVA DE LA CERAMICA

PLAN EXPORTACION

IV. PLAN DE EXPORTACION.

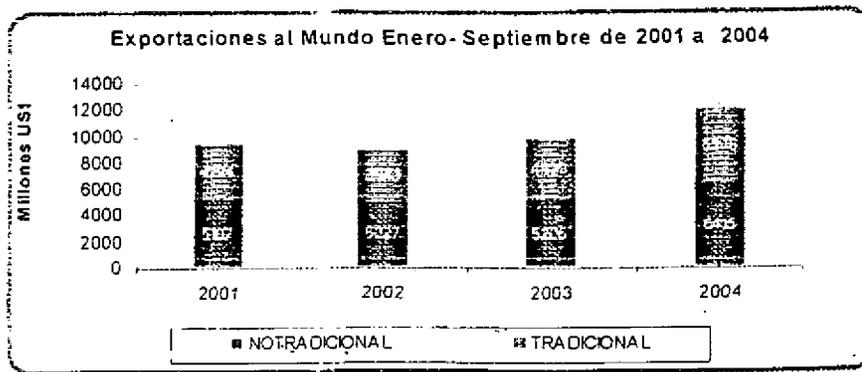
En el mercado mundial Colombia es uno de los principales productores de artesanías junto con México, Guatemala, Costa Rica, Ecuador y los países Africanos y asiáticos. Además Colombia tiene una rica herencia cultural proveniente de nuestras raíces indígenas, sino también de toda la influencia Europea y Africana.

En los recientes años, la industria cerámica ha tenido algunos cambios importantes. Los productores a gran escala se han trasladado de sus centros tradicionales en Europa, Japón y los Estados Unidos hacia el Sudeste Asiático, Europa del Este y Sudamérica.

La producción de cerámica, como el menaje de mesa, objetos artísticos y decorativos y azulejos para pisos y muros continua trasladándose de los centros tradicionales hacia las economías emergentes. Solamente España e Italia se mantienen como fuertes productores de azulejos tradicionales. La competencia Asiática está forzando a algunas empresas a trasladarse desde Korea y Japón hacia China e Indonesia, por ejemplo.

Los registros de exportaciones durante los primeros nueve meses del año 2003 fueron del orden de US 9.705 millones de dólares, para el año 2004 se muestra un incremento de 22% correspondiente a US 11.864 millones, es decir que durante el mismo periodo se registraron exportaciones adicionales por US 2.159 millones de dólares.

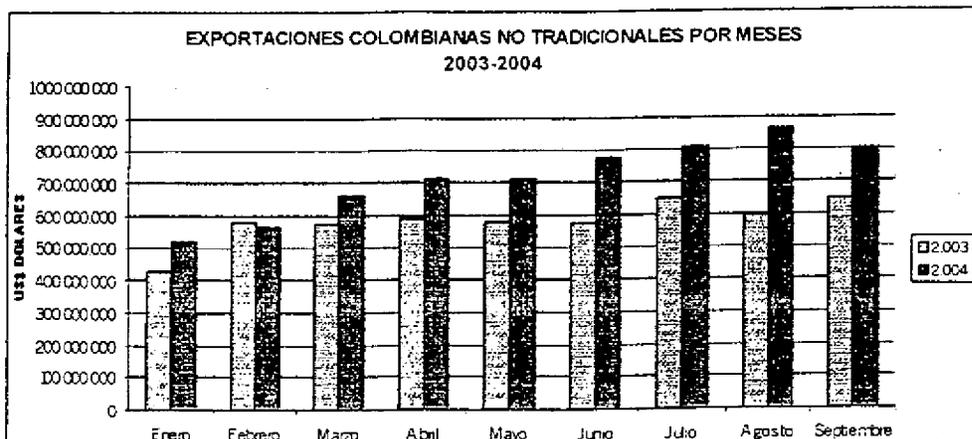
Por su parte las ventas no tradicionales, donde se encuentran las exportaciones de artesanías, continúan en alza, con un crecimiento del 23%, pasando de US\$5.205 millones de dólares en el 2003 a US\$ 6.415 millones de dólares en el 2004; todo esto durante los primeros nueve meses de cada periodo.



Fuente: DANE Cálculos Proexport

Luis Guillermo Plata, dice “Lo anterior nos lleva a ratificar nuestra predicción, en el sentido que al finalizar 2004, podremos contabilizar ocho mil millones de dólares en ventas externas de no tradicionales”. Entre los mercados con crecimiento en ventas no tradicionales figuran, Venezuela, Estados Unidos, Ecuador, México, Perú, Chile, Bélgica, Reino Unido y Suiza.

En su orden se destacaron por su crecimiento en exportaciones de productos no tradicionales, la Unión Europea con un 13% y Centroamérica con US \$390 millones de dólares con un crecimiento del 18%. Durante este mismo periodo Estados Unidos fue el principal destino de las ventas no tradicionales, dicho mercado representa el 31% de la totalidad de exportaciones de estos bienes.



Fuente: DANE Cálculos Proexport

Alvaro Gomez Escalante, Gerente de Manufacturas de Proexport precisa que el principal criterio de selección para los compradores internacionales, fue la trayectoria en la comercialización de artesanías colombianas en sus respectivos países, así como también el potencial en sus respectivos países.

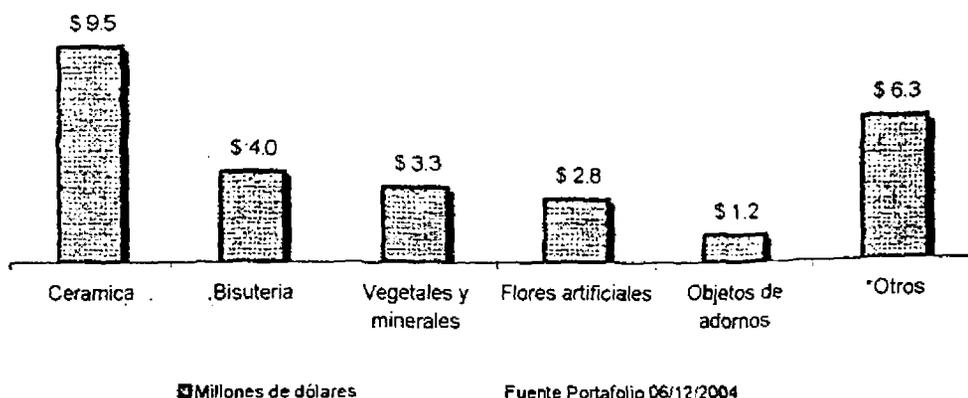
“Europa, Estados Unidos y Canadá son mercados donde las artesanías colombianas han tenido promoción a un alto nivel, a través de eventos como la Pasarela Colombiana en Milán, o el recién inaugurado almacén de artesanías en Miami, que han dado a conocer los productos, con muy buena aceptación por parte del publico”

Artesanías de Colombia S.A., trabaja en pos de incrementar sustancialmente los volúmenes de venta, mediante la aplicación de canales de distribución existentes. De esta manera las ventas hacia el exterior están dentro del orden de \$312 millones de pesos para el año 1997, \$535 para 1998, \$650 para 1999, \$1.050 millones para el 2000; en los últimos 4 años dichas ventas han presentado una tasa de crecimiento ascendente, con tendencia a mantenerse.

Al igual que la mayoría de los sectores económicos del país, las artesanías presentaron un buen dinamismo en los primeros nueve meses del 2004, con crecimiento aproximado del 24%, al pasar de US\$21.7 millones de dólares exportados en igual periodo de 2003, a US\$27.1 millones de dólares.

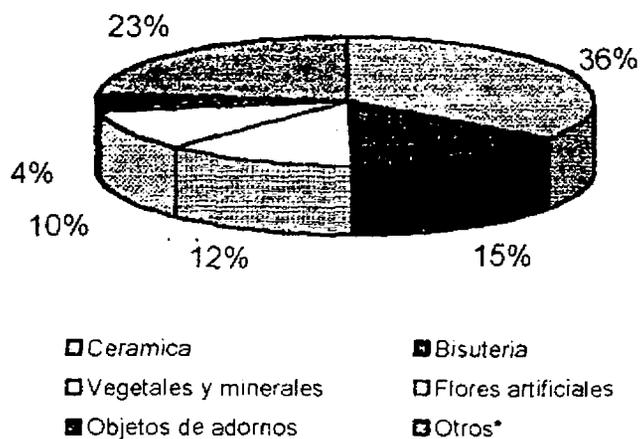
Dentro de los productos de interés para los compradores internacionales dentro de las exportaciones del sector, figuran: *cerámica*, la bisutería, las estatuillas, la cestería, otras manufacturas y objetos de adorno, sombreros, trenzas y artículos similares.

PRODUCTOS ARTESANALES EXPORTADOS POR COLOMBIA Enero - Septiembre 2004



*Textiles, metal, estatuillas, sombreros, cestería, manufacturas en vidrio; trenzas y artículos similares y tapicería.

PARTICIPACION PRODUCTOS ARTESANALES EXPORTADOS POR COLOMBIA Enero - Septiembre 2004



*Textiles, metal, estatuillas, sombreros, cestería, manufacturas en vidrio; trenzas y artículos similares y tapicería.

Entre los principales destinos de los productos del sector artesanal se encuentran; Venezuela, Bélgica, Estados Unidos, México, Bolivia, Chile, Republica Dominicana.

Alemania, Puerto Rico, Panamá, España, Costa Rica, Reino Unido, Ecuador, Arabia, Francia, Perú, Guatemala y Canadá.

4.1. RELACION DE PRODUCTO – MERCADO – EXTRANJERO

Cuando el exportador opta por vender directamente a los mayoristas, debe considerar que estos agentes suelen comprar productos para empacarlos y venderlos bajo sus propias marcas u otras de supermercados o cadenas de negocios. Para poder comercializar el producto con la marca original, el exportador debe contratar a agentes importadores y distribuidores, montar una filial o entrar directamente a los canales detallistas.

En el caso específico de artesanías, los volúmenes ofrecidos por los productores del departamento del Huila y en general de Colombia, no siempre permiten acceder a una cadena tan compleja como la integrada por agentes, importadores mayoristas, distribuidores mayoristas y detallistas. No obstante, conocer esto permite comprender más claramente los sistemas de comercialización empleados por otros competidores como por ejemplo los asiáticos, que sí cuentan con volúmenes elevados de productos de artesanía, regalo y decoración.

La estrategia utilizada por la mayor parte de los exportadores de artesanías, del segmento artículos de regalo y decoración, es establecer negociaciones directamente con las cadenas de distribución, boutiques, tiendas de departamento, decoradores y otros establecimiento similares. Hay que tener en cuenta que en el caso de estos productos lo que se busca son canales menos masivos, más especializados y selectos.

Tradicionalmente las exportaciones de los países en desarrollo se han hecho a través de mayoristas y largos canales de intermediarios minoristas lo cual ha influido en el pobre conocimiento de las tendencias del mercado, inhabilidad para ganar ventaja competitiva por medio de la adaptación del producto a las necesidades específicas del mercado y en la pérdida de margen de ganancia en cada estado de la cadena de valor. La tendencia a acortar los canales de distribución crea oportunidades de mercado para los productores y

exportadores de los países en desarrollo, más aún, si la tendencia de las grandes cadenas de distribución han optado por incorporar sus propios departamentos de importación directa.

Para el consumidor extranjero los criterios más importantes que influyen en la decisión de compra en estricto orden jerárquico son:

1. Calidad
2. Beneficio percibido y/o utilidad
3. Disponibilidad de compra
4. Moda / imagen
5. Recomendación
6. Empaque
7. Publicidad

En cuanto a los productos de valor étnico original, los estándares de calidad usualmente son bajos debido a que estos productos son utilizados principalmente como decoración; los artículos de valor decorativo tampoco tienen estándares de calidad estrictos; en cambio, los artículos de valor utilitario por ser comprados para un propósito, tienen que cumplir con un cierto mínimo de requerimientos de calidad.

Los productos en cerámica de mayor aceptación en el exterior tienden a ser diseños modernos con un amplio espectro de figuras o formas, dimensiones, colores, materiales y características innovadoras para satisfacer diferentes segmentos de mercado. La tendencia en cerámica para el mercado del hogar es hacia lo práctico, funcional y estilizado con clara orientación hacia el diseño, que sean decorativos y al tiempo funcionales.

Los artículos demandados en el exterior deben tener ciertas características muy puntuales; impactantes, excelente calidad, diseño novedoso, un embalaje apropiado, reconocimiento de la marca o sello.

El consumidor extranjero, se encuentra definido y distribuido por rangos de edades, que nos permiten identificar claramente los objetos demandados de acuerdo a sus necesidades. Es así que algunos grupos necesitan, diseños sencillos pero elegantes, con acabados naturales y de una alta funcionalidad, en cambio un consumidor mucho más joven busca; colores

brillantes para el verano y sobrios para el invierno, vestidos con texturas suaves, poco peso, colores y diseño innovadores.

Debido a la mejora en la economía, se percibe un incremento en compras mas emocionales. El consumidor esta mas orientado a comprar marcas reconocidas en articulos que “hagan la diferencia” para llegar al bienestar momentáneo o corto plazo de los consumidores

Los canales de comercialización donde existe una atención personalizada son de mayor atractivo a la hora de comprar, puesto que el cliente prefiere siempre una asesoria personalizada en este tipo de articulos. Para articulos de menor precio los consumidores prefieren hacer sus compras en tiendas por departamentos con los menores costos del mercado y almacenes de descuento

PLAN DE NEGOCIOS CADENA PRODUCTIVA DE LA CERAMICA

PLAN ORGANIZACIONAL

V. PLAN ORGANIZACIONAL.

Las políticas que configuran el nivel nacional y u nivel regional o local constituyen un buen punto de partida para el desarrollo de unas adecuadas formas de organización. A nivel nacional apuntan a desarrollar infraestructura física, infraestructura material, política comercial y estrategias de penetración de mercados así como el impulso y protección a la producción nacional; a nivel regional y local apuntan a implementar programas, planes y actividades de apoyo específico a los conglomerados empresariales.

En este orden de ideas, el papel del Gobierno en la Cadena Productiva de la Cerámica en el departamento del Huila ejerce un impacto altamente positivo ya que se cuenta a nivel nacional con la Política de apoyo al sector artesanal promovida por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo a través de Artesanías de Colombia S.A. y la ejecución del Programa de Apoyo a la Conformación de Cadenas Productivas para el Sector Artesanal ejecutado por Artesanías de Colombia S.A. con recursos de cofinanciación del Fondo Colombiano para la Modernización y el Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas – FOMIPYME. Además se cuenta con las políticas y programas de apoyo al sector al nivel departamental y municipal. Entre estos últimos se destacan:

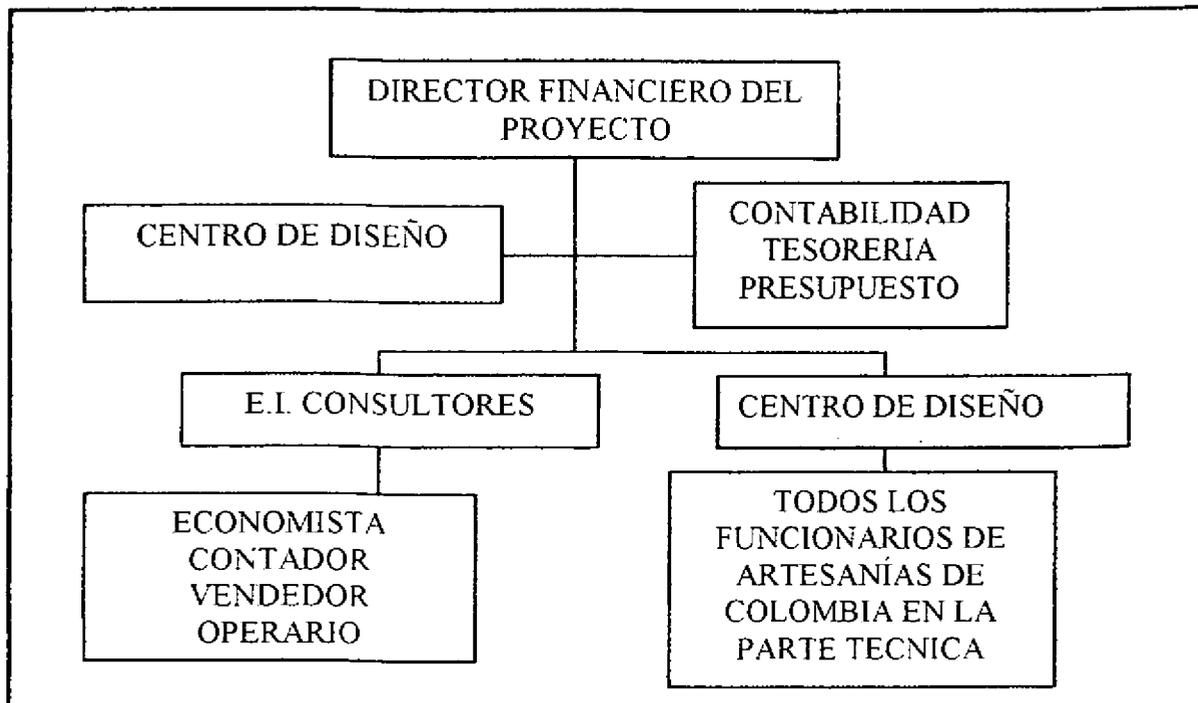
- ✦ Programa “SER HUILENSE ES MI MAYOR ORGULLO” de la Secretaría Departamental de Cultura.
- ✦ Programa “LA MINERÍA TAMBIÉN CUENTA” de la Secretaría de Desarrollo Agrícola y Minero.
- ✦ Programa “ASOCIATIVIDAD PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD” del Departamento de Administrativo de Planeación del Departamento del Huila.
- ✦ Programa “CIENCIA Y TECNOLOGÍA, SOPORTE PARA LA INNOVACIÓN Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL” del Departamento Administrativo de Planeación del Departamento del Huila.

- ✚ “PLAN ESTRATÉGICO 2002 –2006 – SENA: UNA ORGANIZACIÓN DE CONOCIMIENTO” de la Oficina Regional del SENA Huila.
- ✚ Plan de Desarrollo Municipal de Pitalito.
- ✚ Plan de Desarrollo Municipal de Neiva.

5.1. *ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL*

La estructura organizacional para el Programa Nacional de Conformación de Cadenas Productivas para el sector Artesanal de la Ceramica se encuentra organizada de la siguiente manera.

ORGANIGRAMA DEL PROYECTO



5.2. *ACOMPañAMIENTO EMPRESARIAL.*

Dicho acompañamiento esta orientado a mejorar la capacidad socio – empresarial a fortalecer la capacidad técnica del artesano para enfrentar procesos de mejoramiento continuo de su competitividad. Dichas acciones se encuentran previstas y se considera

clave su implementación, para que el artesano nuevos conocimientos y mejore sus habilidades necesarias para ejercer autónomamente la gestión de la asociación, grupo, o empresa a la cual se encuentre afiliado o sea su propietario.

Este acompañamiento y asesoría organizacional se desarrolla a lo largo de toda la cadena productiva de la cerámica: extracción, procesamiento de materias primas, producción y comercialización.

Dentro del Programa Nacional de Estructuración de Cadenas Productivas en el sector Artesanal, se pueden sugerir políticas que de una u otra manera, están encaminadas al fortalecimiento de la estructuración de todos los eslabones de la cadena.

- ✦ Comprometer a las Universidades locales con investigaciones permanentes, sobre problemáticas de la cadena de la cerámica.
- ✦ Desarrollar un adecuado plan ambiental, donde se desarrollen investigaciones periódicas por parte de las Entidades Comprometidas con el proyecto.
- ✦ Mirar la posibilidad de la construcción de sedes artesanales
- ✦ Se está estructurando un proceso de asociatividad y encadenamiento con los diferentes eslabones de la cadena y la vinculación de diferentes agentes de apoyo del sector público y privado en la región.
- ✦ Los planes de desarrollo e institucionales del sector público y de algunos gremios del sector privado contemplan actividades de apoyo al mejoramiento tecnológico y organizacional y soporte comercial y financiero para las empresas de la cadena en su diferentes eslabones.
- ✦ Posibilidades de vinculación con universidades regionales y nacionales para la ejecución de programas conjuntos de Innovación para la Cadena.
- ✦ Se cuenta con agentes de apoyo aunque dispersos y con limitada capacidad de gestión de tecnologías para la cadena.

- # Se cuenta con laboratorios de metrología y pruebas empleados para la caracterización de minerales y rocas en la región.
- # Posibilidades en la dotación de algunos Factores Básicos como el empleo de recursos energéticos económicos y ecológicos, recurso humano habilidoso y con tradición artesanal y la adecuada infraestructura vial y de comunicaciones.

PLAN DE NEGOCIOS CADENA PRODUCTIVA DE LA CERAMICA

PLAN PUESTA EN MARCHA

VI. PLAN PUESTA EN MARCHA

6.1. ORGANISMOS DE APOYO.

Los organismos de apoyo, son todas aquellas entidades de orden público, privado, ONG, y demás instituciones que se encuentren interesadas en el fortalecimiento de la producción regional, a través del posicionamiento de los artículos artesanales producidos por los habitantes de la región.

Con el apoyo de las diferentes instituciones los artesanos tendrán la oportunidad de mejorar sustancialmente sus conocimientos y habilidades que les brinden una ventaja, para poder enfrentarse a los mercados en expansión.

- # Todas las universidades locales, con el fomento de la investigación
- # Cámaras de Comercio de la región.
- # Gobernación.
- # Alcaldías.
- # ONG'S involucradas.
- # Artesanías de Colombia.
- # Asociaciones Artesanales
- # Juntas de acción Comunal.
- # Todas aquellas que quieran comprometerse con el desarrollo artesanal de la región.

6.2. CRONOGRAMA DE EJECUCION.

Todas las actividades desarrolladas durante el programa, se encuentran descritos en el cronograma de actividades o de ejecución que se presenta a continuación

**PLAN DE NEGOCIOS
CADENA PRODUCTIVA
DE LA CERAMICA**

PLAN DE CONTINGENCIA

VII. PLAN DE CONTINGENCIA

- ✦ En cuanto a los factores avanzados, a pesar de poseer algunas características particulares, la cerámica del departamento del Huila no ha logrado posicionar diseños y habilidades artesanales únicos
- ✦ La cadena productiva puede mejorar la estrategia de competitividad haciendo un mejor uso de marcas comerciales y el establecimiento de un sello de calidad que certifique su elaboración a mano para algunos productos que cumplan ciertos estándares de calidad desde la selección y beneficio de la materias primas hasta el acabado final de los productos terminados.
- ✦ El uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación TICs para promover la producción, contactar clientes y referenciar mercados es una actividad prácticamente desconocida y los productores esperan más bien, que sea el cliente quien los contacte en sus talleres de producción, lo cual refuerza el hecho descrito anteriormente que siendo la demanda local la que determina y escoge el tipo de productos en lugar de ser los ceramistas quienes seleccionen y elijan sus mercados de acuerdo con las tendencias del mercado internacional, está determinando el tipo de producción actual: limitada en oferta y diversificación, en características diferenciadoras y en consistencia y calidad.
- ✦ Deficiencia en la dotación de Factores Básicos generando escaso valor agregado a lo largo de la cadena: abundancia de mano de obra poco calificada en procesos avanzados; proliferación de empresas de reproducción simple y carencia de competencias socio empresariales.
- ✦ Deficiencia en la dotación de Factores Avanzados por la carencia de: procesos estandarizados; personal especializado en pruebas de laboratorio y test para arcillas,

pastas, barbotinas y esmaltes; recursos humanos en innovación y diseño de producto; escasa o nula gestión y apropiación de tecnologías para el sector.

- ✦ La artesanía de la región no ha logrado el reconocimiento y posicionamiento de imagen regional y marca.
- ✦ Limitaciones en infraestructura relacionada con información de mercados y deficiente uso de las herramientas de inteligencia de mercado disponibles.
- ✦ Innovación de producto limitada, competencia indiferenciada y empleo de equipos y procesos de producción sustentados en tecnologías tradicionales.
- ✦ Carencia de contacto con mercados de demanda más exigente y especializada que permita la adaptabilidad de la cadena a los requerimientos estético-formales, funcionales y de calidad exigidos para el producto cerámico.
- ✦ No se cuenta con centros de desarrollo tecnológico y de diseño y desarrollo de producto para la cadena.
- ✦ Carencia de oficinas públicas y privadas para el trámite legal y soporte logístico de las operaciones de comercio exterior.

ASOCIACIONES Y TALLERES ARTESANALES DE PRODUCTO CERAMICOS

El dinamismo de los mercados actuales tanto nacionales como internacionales, constituyen nuevos escenarios donde se están generando nuevas y mejores oportunidades para la venta de los productos artesanales.

En este contexto, el desarrollo del sector artesanal se plantea bajo, los nuevos retos que se debe afrontar en los mercados cada vez mas competitivos. Para tal fin se deben entrever objetivos como:

- Mejorar los niveles tecnológicos de todos los eslabones de la cadena productiva de la cerámica.
- Fortalecimiento de programas de capacitación en las comunidades artesanales vinculadas al programa de conformación de cadenas productivas para la artesanía.
- Mejoramiento de la capacidad de producción de las asociaciones
- Penetración de nuevos nichos de mercado para buscar de esta manera una especialización de productos.

Es por esta razón que el Plan de Negocios para la Cadena de la Ceramica, esta dirigido al posicionamiento en nichos específicos de mercado. Con esto se busca la especialización en la producción, distribución y comercialización de productos con un alto grado de valor agregado.

Mediante la identificación de los agentes o asociaciones vinculadas a la cadena productiva de la caña flecha y con los talleres de asociatividad realizados por Artesanías de Colombia a estas asociaciones, permite que ellos sean gestores de su propio desarrollo y garantiza que la toma de decisiones se haga de manera concertada, oportuna con eficacia y efectividad.

COARTEHUILA

La Cooperativa de Trabajado asociado COARTEHUILA municipio de Pitalito departamento del Huila.

Dirección: Calle 9 sur # 3-51 Barrio La Terraza
Teléfono: 8367353
Mail: coartehuil@hotmail.com.

La idea de la cooperativa es la explotación y comercialización de productos en cerámica, mediante la comercialización de los productos buscando mejorar calidad de vida para sus afiliados y su grupo familiar así como una mayor producción.

Entre los productos que fabrican unos de los más representativos son



- Chiva mediana
- Rancho mediano
- Campero mediano
- Canoas medianas
- Pesebre mediano
- Juan Valdés
- Zorra trasteos

- Palenquera mediana
- Piezas utilitarias

La cooperativa fue fundada el 15 de noviembre de 2.002, con veinte siete asociadas, actualmente son 20 asociados, pues durante los dos últimos años por política no aceptaron nuevos socios pero para 2.005 esperan abrir las puertas para el ingreso de nuevos artesanos.

El objeto principal de la cooperativa es la comercialización de los productos que cada una individualmente en su taller producen, el inconveniente más grande con que se han enfrentado es interno pues no se cuenta con una cultura asociativa por parte de sus miembros.

Su presidenta es la señora María Cristina Merchán, la cual esta trabajando principalmente en capacitación buscan unos mejores estándares de producción con buena calidad, estas capacitaciones las han obtenido de Artesanias de Colombia y los temas principales son: Diseño, Mejoras en productos, Calidad, Precio / Costos.

Cuenta con un local en el Centro Artesanal de Pitalito donde cuentan con unas ventas promedio de \$400.000 mensuales, para el sostenimiento cada asociado aporta \$15.000 mensuales con los cuales cubren los costos fijos como son arriendo, servicios públicos y el pago de una vendedora. A través del local contactaron un cliente mexicano con el cual lograron hacer dos exportaciones.

A finales de de 2.004 Forendi otorgo un préstamo a la cooperativa con el cual se cambio en parte el esquema que se venia trabajando pues los artesanos entregaban a esta su mercancía en consignación a la cooperativa y a partir de ello la cooperativa les compro parte de su producción generando una mayor liquidez a estos y así obtener capital de trabajo para su labor artesanal.

Cada artesano tiene una cuota adicional mensual de \$6.000; la cual es reembolsable, pero para cubrir el total del sostenimiento y además los gastos que se incurren para comercializar los productos, los artesanos pagan el 30% de sus ventas a la cooperativa.

Coartehuila ha participado desde su creación en Expoatesanias 2.002, 2.003 y 2.004 con unas ventas promedio de \$10.000.000 en su participación.

Con el Banco Agrario se obtuvieron prestamos para sus asociados durante 2.004 por un monto promedio de \$5.000.000, los cuales fueron utilizados individualmente para activos fijos y capital de trabajo; con ello se espera un crecimiento de cada taller llevándolos hacer más competitivos en los mercados.

COOPERATIVA DE ARTES.

ARTESANIAS LA FORTUNA

La Cooperativa de Artesanias La Fortuna se encuentra ubicada en el municipio de Neiva departamento del Huila.

se encuentra ubicada en el municipio de

Dirección:

Teléfono:

Mail:

Calle 8 # 8-45

8710709

attlafortuna@mlxmail.com

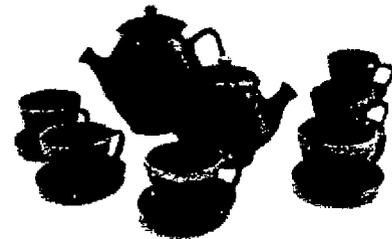
La idea la elaboración de cerámicas es mejor, se encuentran Artesanias de Colombia S.A. y se venden directamente y en vitrinas artesanales.

para el ingreso; entre sus clientes se venden metal, sus ventas las realiza además

Entre los productos que fabrican unos de los más representativos son:

Más representativos son:

- Vajilla 6 puestos tipitero
- Portalapiceros
- Collares
- Bandejas
- Parejo de San Juaneros



Fue constituida legalmente hace dos años, pero incluyeron algunos otras personas; en la actualidad son catorce

La mayoría de sus socios era familia, inicio con doce asociados y en la

La Presidenta actual es Maria Ofelia Ortiz, el objeto de ser más competitivos, los talleres de Colombia, Cámara de Comercio, Alcaldía

han dedicado a la capacitación con talleres han sido realizados por Artesanias de Neiva y el Sena.

Con el apoyo del Sena realizaron un análisis Dofa de la cooperativa cuyos resultados fueron:

Fortalezas:

- La unión les permite salir adelante
- Darse a conocer más fácilmente por entidades de apoyo, que solos no tendrían la misma facilidad de acceso.

Oportunidades

- Poder tener nivel de negociación que como talleres individuales no tendrían
- Facilita la comercialización de productos
- Pueden crecer como cooperativa y cada taller en forma individual

Debilidades

- Falta de recurso para realizar su trabajo
- Poca comercialización de productos.
- Falta de que los conozcan entidades de apoyo

Amenazas

- Desintegrar la cooperativa

ASOCIACIÓN DE ARTESANAS NUEVO HORIZONTE

La Asociación de Artesanas Nuevo Horizonte se encuentra ubicada en el municipio de Pitalito departamento del Huila.

Dirección: Avenida Pastrana # 8-20
Teléfono: 8365734-8369051

La idea de la asociación es mejorar el ingreso, mediante la comercialización de los productos buscando mejorar calidad y una mayor producción.

Entre los productos que fabrican unos de los más representativos son:



- Rancho surtido
- Cafeteros
- Fritanguerías
- Pesebres
- Miniaturas
- Saleros
- Candeleros Girasol
- Chivas
- Floristerías

La asociación fue creada en 1.995, en la actualidad cuenta con diez y siete socias, las cuales trabajan bajo una sola línea dada por los parámetros que ellas mismas definen en la asociación, cada artesana trabaja en su taller pero regularmente se reúnen para hacer pedidos.

En el certificado de Cámara y comercio aparece como presidenta la señora Luz Stella Chicaiza, pero en la practica estas funciones son realizadas por la señora Maria Ruth Calderón, la cuota de sostenimiento es de \$1.000 mensuales y realizan reuniones ordinariamente cada dos meses aunque extraordinariamente las efectúan cada mes.

La asociación realiza actividades con el objeto de conseguir recurso para materia prima para sus asociadas.

La presidenta asiste a todas las capacitaciones que programan Artesanias de Colombia, Cámara de Comercio, entre otras y es la encargada de transmitir los conocimientos a todo el grupo.

PLAN DE NEGOCIOS CADENA PRODUCTIVA DE LA CERAMICA

PLAN DE PRODUCCION Y
OPERACIONES.

II. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCION.

2.1. PLAN DE OPERACIONES

2.1.1. Ficha técnica Producto

El Departamento del Huila y en especial el municipio de Pitalito es conocido a nivel Nacional por su producción alfarera o ceramista, por lo cual tiene un reconocimiento como un territorio portador de una tradición de ceramistas depositarios de una profunda autenticidad y expresión popular. También se encuentran otras poblaciones como Garzón y Campo Alegre que dentro de su producción artesanal se encuentran artículos como tostadoras de café, materas con base circular y agujero en el fondo, olla de cocina, bandejas para comida, cazuelas y jarras.

Se modela y pinta a mano, una gran diversidad de objetos, con los cuales posteriormente se saca moldes, para realizar una producción en serie con la utilización de hornos rústicos de leña para ejecutar el proceso de cocción. Pintan y esmaltan las figuras agrupándolas en forma de escenas domesticas, bandas de músicos, parejas de novios, bailarines, pesebres, casa típicas, bohios, mercados, jinetes con burro, burros con diversas cargas, muchachas vendedoras de orquídeas, canoas con frutas y flores, animales y las representaciones de las diferentes costumbres de la región. La pieza mas conocida elaborada por los artesanos ceramistas es la Chiva, que representa la idiosincrasia y costumbres del pueblo Huilence.

Esta producción de cerámica tradicional, se debe en gran medida a la existencia en abundancia de minas de arcilla que se han encontrado en la región, debido a esto existe una gran cantidad de familias artesanas que derivan directamente su sustento de la actividad artesanal derivada de la Cerámica.

Se han desarrollado en las ultimas asesorias productos novedosos con alto contenido en diseño, productos utilitarios como la línea de contenedores y empaques; los cuales han tenido un gran éxito comercial, sin embargo aun están en su etapa de maduración y en la población artesana no son muchos los que conocen la técnica para su elaboración, sin embargo se tiene previsto como parte de la asistencia técnica socializar estos productos que

definitivamente son una alternativa comercial bastante viable, como lo demuestra sus niveles de ventas en los puntos de ventas de Artesanías de Colombia.

2.1.2. MAPA DE PROCESO Y FUNCIONAL CADENA DE LA CERÁMICA

Mediante la construcción de todo el proceso productivo y el mapa funcional de la cadena productiva de caña flecha, podemos visualizar mucho mejor, todos los eslabones identificables de la cadena, para así realizar una buena articulación de los mismos. Con esta diferenciación desarrollaremos un plan de negocios debidamente estructurado.

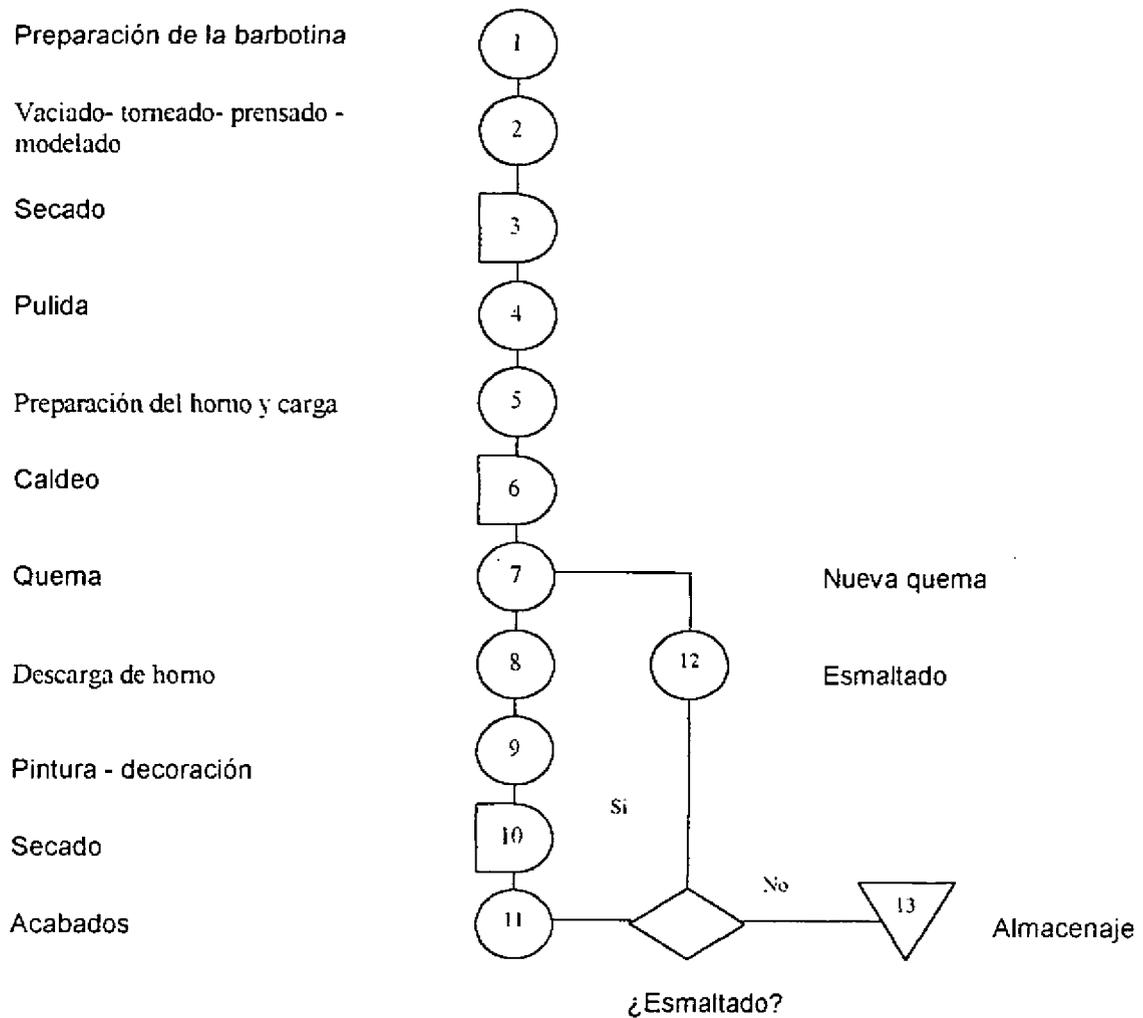
El mapa de procesos resume las principales operaciones, transportes, demoras y procesos de almacenamiento surtidos en el tratamiento o beneficio de la arcilla. El flujo describe los procesos ejecutados para la extracción de 5.2 toneladas de arcilla equivalentes a una “volquetada” y su posterior beneficio por lotes de 1.4 toneladas que es el promedio de producción diaria en los talleres de beneficio.

FLUJO DE PROCESOS DE EXTRACCIÓN Y BENEFICIO DE LA ARCILLA – PITALITO, HUILA

Fases	Símbolos					Descripción del flujo de procesos	Tiempo (horas)					Metros
	○	□	⇒	⊐	▽		○	□	⇒	⊐	▽	
1	●					Remoción de la capa vegetal	0.75					0.60
2						Retiro de la capa de arena suprayacente	2.25					3
3						Extracción y carga de la arcilla útil (5.2 ton)	3.00					
4						Transporte al taller de beneficio			0.25			2000
5						Descargue en el taller de beneficio	0.20					
6						Transporte al sitio de tratamiento			0.93			10
7						Remojo (1.4 ton)	0.33					
8						Proceso de hidratación				1.00		
9						Laminación con cilindrador	3.66					1
10						Pesaje y corte	0.84					1
11						Empacado	0.66					
12						Almacenaje					0.50	
13	●					Distribución y venta	8.00					

Elaborado con base en la Encuesta de Caracterización Socioeconómica de la Cadena Productiva de la Cerámica 2004

Diagrama de proceso de operaciones para la producción cerámica del departamento del Huila



2.2. PLAN DE PRODUCCION

2.2.1. ANALISIS DE MATERIAS PRIMAS

Los costos en los que incurre el dueño de la mina para extraer el material arcilloso está constituido por dos juegos de herramientas, los cuales cada uno tiene una vida útil en las condiciones actuales de explotación, de 40 extracciones. El juego de herramientas tiene un costo aproximado de \$17,000; el costo de la mano obra en promedio es \$15,000 y el costo promedio del transporte desde la mina hasta los talleres de beneficio es \$17.000, de los cuales, \$5.000 corresponden al pago del conductor del vehículo de transporte. El costo de la

materia prima tomando como unidad de medida el vagón más o menos raso de una volqueta es de \$70,000.

En la mina Salesiano, principal yacimiento de explotación de arcilla, la actividad minera se lleva a cabo por medio de un sistema de explotación a cielo abierto incorporando trabajo manual, con un nivel de integración bajo, es decir, solo se ejecutan procesos extractivos, que no incluyen beneficio o transformación, que son los que le dan valor agregado al material. La extracción promedio es de 26 toneladas al mes, por lo que el rango de explotación es uno (menos de 50,000 ton/año).

Además de la arcilla extraída en esta mina, existe una arcilla de color negro que se extrae del lecho del río Guarapas en el sector del Cachingo, la cual presenta una muy alta plasticidad que la hace adecuada para la fabricación de piezas utilizando torno de levante. A este tipo de arcilla no se le hace ningún tipo de beneficio. A pesar de la calidad de este material arcilloso, la extracción en el lecho del río acarrea muchos inconvenientes técnicos.

De acuerdo con el estudio de caracterización y aprovechamiento de la materia prima adelantado por Artesanías de Colombia y la encuesta de caracterización socio económica de la cadena se han obtenido los siguientes datos:

Costo de transacción de la explotación de arcilla en Pitalito – Huila

Unidad de medida local	Equivalencia en medidas convencionales		Costo de transacción (\$)	Costo (\$) equivalente en unidades de medida convencionales		
	Toneladas	Metros ³		Tonelada	Arroba	Kilo
“Volquetada”	5.2	4	70.000	13.461	168	13.46
“Zorrada”	1	0.8	5.000	5.000	62.5	5
“Tulada”	0.025	0.02	1.600	64.000	800	64

Elaborado con base en el estudio de Caracterización y Aprovechamiento de la Materia Prima para Cerámica Artesanal en el Municipio de Pitalito, Huila. Artesanías de Colombia, 2004.

Las condiciones de informalidad y heterogeneidad de la explotación de los yacimientos mineros provoca distorsiones en el precio de mercado como los que se aprecian en el cuadro y análisis anteriores.

Estructura de costos de explotación

Unidad de extracción de material	Ton/ año	Costo de Mano de Obra		Costos de transporte		Costos de transporte	
		Unitario	Total	Unitario	Total	Unitario	Total
Volquetada	270	2.884.62	778.847.4	3.461.5	934.615	6.346.12	1'713.452.40
Zorrada	70	0	0	0	0	0	0

Fuente: LOZADA, Sergio. Caracterización y aprovechamiento de la materia prima para cerámica artesanal en el municipio de Pitalito- Huila. Artesanías de Colombia, 2004
Encuesta de Caracterización Socio Económica de la Cadena Productiva de la Cerámica del Departamento del Huila

Los costos de operación de extracción y transporte de una volquetada de arcilla tiene un costo de \$33,000, que incluye el jornal de los obreros, herramientas y transporte. A partir de estos datos es posible obtener la anterior estructura de costos de extracción y estado de producción y ventas.

De acuerdo con la información suministrada, en la explotación de material arcilloso equivalente a una zorrada no se calculan los costos de mano de obra y transporte ya que normalmente quien se encarga de la extracción es el propietario del vehículo de tracción animal y en el precio de transacción se incluyen estos costos de manera global.

Tabla Estado de costos de producción y ventas por explotación de arcilla

Unidad de extracción de material	Ton/ año	Precio de transacción (\$)		Costos de extracción		Utilidad	
		Unitario	Total	Unitario	Total	Unitario	Total
Volquetada	270	13.461	3.634.470	6.346.12	1'713.452.40	7.114,88	1'921.017,60
Zorrada	70	5.000	350.000	0	0	5.000	350.000
Tulada	3	64.000	192.000	0	0	64.000	192.000
Total	343	12.176	4'176.470	6.346.12	1'713.452,40	5.830.17	2'463.017,60

Elaborado con base en la información del Estudio de Caracterización y Aprovechamiento de la Materia Prima para Cerámica Artesanal en el municipio de Pitalito, Huila y la Encuesta de Caracterización Socio-económica de la Cadena Productiva de la Cerámica.

En cuanto a los talleres de beneficio, la estructura del costo de producción incluye los siguientes valores: los costos de transacción de la arcilla, los costos de operación que incluyen la mano de obra encargada del manejo de cilindradoras y los procesos de pesaje y empaque, los costos de servicios públicos como los de energía eléctrica y agua empleados

en el proceso de beneficio, los costos de empaque y los de mantenimiento de las máquinas herramientas.

Tabla Estructura del costo de producción promedio talleres de beneficio - Pitalito

Elemento del costo	Costo unitario	Cantidad	Costo total
Materia Prima (Arcilla)	\$13.46	1.400 kilos/día	18.844 mn
Mano de obra	14.000	2	28.000,00
Energía eléctrica	576,92	1	576,92
Agua	384,62	1	384,62
Empaque	53,50	112	5.992,00
Mantenimiento	384,62	1	384,62
Costo total de producción (\$)			54.182,16
Cantidad de arrobas producidas			56
Costo total unitario de producción (\$)			967,54

Elaborado con base en la información del estudio de Caracterización y aprovechamiento de la materia prima para cerámica artesanal en el municipio de Pitalito-Huila, elaborado por Artesanías de Colombia y la Encuesta de Caracterización Socio-económica de la Cadena Productiva de la Cerámica

Tal como se expresó al efectuar el análisis de los costos de explotación de la arcilla, el costo de transacción para los talleres de beneficio es \$70,000 por volquetada (5.2 toneladas aproximadamente). Además de la materia prima se incluyen los costos de los operarios encargados del manejo de la cilindadora, pesaje y empaque del barro, generalmente son dos (2) empleados cuyo pago oscila entre \$12.000 a \$16.000 día o su equivalente por unidades producidas (arrobas) que es \$125 por arroba de barro emboisada (48-64/día). Los operarios trabajan de lunes a viernes con una jornada diaria promedio de ocho horas.

Otros elementos del costo son los servicios públicos correspondientes a energía eléctrica usada por la cilindadora que oscila entre \$10,000 a \$20,000 por mes y el suministro de agua añadida a la arcilla con un costo aproximado de \$10,000 por mes. La maquinaria requiere de reparación constante, generalmente cuesta \$10,000 por mes aunque el dato obtenido no es muy exacto ya que ninguno de los beneficiadores lleva registros contables de su negocio y que escasamente conservan las facturas del pago de servicios y de reparaciones de la maquinaria.

El valor de venta del barro empacado es de \$1,000 por arroba (25 libras), mientras que el no empacado es vendido a \$1,000 por 35 libras. Cada beneficiador tiene su grupo de clientes asegurado. Una gran proporción de ellos realizan sus ventas en el taller de

beneficio y los clientes más lejanos reciben el servicio a domicilio; Jesús Barreto transporta la materia prima en un automóvil, Aldemar Torres lo hace en motocicleta y Fidel Gómez en zorra. Según los beneficiadores, la demanda de barro ha estado estable en los últimos años, aclarando que siempre hay mayor venta en el segundo semestre del año.

El promedio de ventas de los beneficiadores se ubica entre 25-50 arrobas diarias en temporada baja y 50-100 arrobas diarias en temporada alta. Aproximadamente el 5% de la arcilla vendida va a manos de artesanos de otras localidades como San Agustín, Timaná, Neiva, e incluso Bogotá.

El proceso de beneficio de la arcilla no cuenta con métodos estandarizados limitándose a un trabajo mecánico sobre el material sin identificar y conocer las características físicas y químicas que deben cumplir las arcillas para obtener una mejor calidad de los productos artesanales.

El beneficio del material arcilloso se realiza únicamente por vía húmeda el cual tiene la ventaja de tener pocos procesos, por lo que los costos de producción son bajos y el tiempo requerido para llevar a cabo el beneficio es reducido en comparación a aquellos requeridos para un proceso de beneficio por vía seca, en el cual es necesario secar previamente la arcilla, molerla, cernirla y tamizarla. Si bien el beneficio por vía húmeda reduce los costos, imposibilita la adición de insumos químicos requeridos para alterar y mejorar las propiedades físico-químicas de la arcilla. La excusa de los beneficiadores es que el tratamiento por vía seca resulta mucho más dispendioso y genera mayor emisión de polvo. De acuerdo con los datos suministrados por los tres beneficiadores y distribuidores de barro y su posterior análisis, se puede concluir que los tres beneficiadores principales venden aproximadamente 312 toneladas de barro al año; de esta cantidad solo el 5% (16 toneladas) llega a manos de artesanos de San Agustín, Timaná, Neiva y Bogotá.

**Estado de resultados anual en el proceso de beneficio de la arcilla
(principales beneficiadores en Pitalito)**

Concepto		Beneficiador		
		Jesús Barreto	Aldemar Torres	M. Fidel Gómez
A Ventas anuales		9,600,000	8,640,000	4,804,800
Arrobas	Cantidad	9,600	8,640	6,720
	Precio unitario	1,000	1,000	715
B Costos de producción		4,644,306	4,179,875	2,537,770
1 Materia Prima		1,615,320	1,453,788	777,000
Arcilla	Cantidad (ton)	120	108	84
	Costo unitario (ton)	13,461	13,461	9,250
2 Mano de obra		2,400,000	2,160,000	1,680,000
Empleados	Cantidad	2	2	2
	Costo unitario (ton)	10,000	10,000	10,000
3 Costos indirectos		628,986	566,087	80,770
Servicios públicos	Costo (ton)	687	687	687
Mantenimiento	Costo (ton)	275	275	275
Empaque	Costo (ton)	4,280	4,280	0
	Total (ton)	5,242	5,242	962
C Utilidad anual (A-B)		4,955,694	4,460,125	2,267,030
Ingreso neto mensual (C/12)		412,975	371,677	188,919

Elaborado con base en la información contenida en el estudio de Caracterización y aprovechamiento de la materia prima para cerámica artesanal en el municipio de Pitalito – Huila y la Encuesta de Caracterización Socio-económica de la Cadena Productiva de la Cerámica 2004

Los diferentes análisis previos permiten concluir que el ingreso promedio de los talleres de beneficio es de \$324,524 lo cual a su vez confirma la caracterización de estas unidades económicas como empresas de reproducción deficiente y de tipo marginal sobreviviente.

El margen de contribución promedio de estos negocios de acuerdo con los elementos constitutivos tanto de los costos variables como de los fijos, actuales, es del 50.7%. Es importante destacar que para el caso de los costos variables, estos no incluyen los costos de depreciación de las máquinas herramientas, así como tampoco los costos de prestaciones sociales y parafiscales de la mano de obra directa. En cuanto a los costos fijos, en este momento no se incluyen en el cálculo de la rentabilidad del negocio de beneficio.

2.2.2. ANALISIS DE PROCESO DE PRODUCCION O TRANSFORMACION DE MATERIAS PRIMAS.

Todos los artesanos ceramistas consideran que hay suficiente arcilla en su entorno, que es económica y que posee excelentes características aunque su calidad términos generales no es buena, en concepto del 59% de los artesanos. El promedio de compra de arcilla por taller es de 7 arrobas mensuales, cantidad que varía dependiendo de la temporada, el grado de desarrollo relativo del taller y las características del mercado que abastece. Aunque un gran número artesanos trabajan bajo pedidos y muy pocos lo hacen con base en su capacidad de producción, el 90% de ellos no programa ni planifica su producción. Esto ha ocasionado sobreoferta de producción en épocas lo cual ha conducido al detrimento de la calidad ya que con el propósito de realizar sus inventarios, los artesanos se ven presionados a bajar los precios y con ello la calidad de su producción.

El 73% de los productores artesanos compran la arcilla preparada en los talleres de beneficio, lista para ser trabajada empleando técnicas como el prensado, moldeado, modelado en rollo y torneado. Para elaborar cerámica por vaciado, la arcilla es acondicionada en los talleres de producción, por lo cual el tratamiento es heterogéneo, no garantiza un adecuado estándar de calidad y depende del mayor o menor conocimiento de algún tipo de formulación o técnica adquirida a través de las actividades de capacitación proporcionada por alguna entidad de apoyo al sector, que posea el artesano productor. Las técnicas más comunes son:

Torneado y prensado: El barro se amasa hasta obtener una pasta más o menos homogénea antes de trabajarla en un torno o introducirla en un molde.

Vaciado: Esta técnica exige la elaboración de barbotina, que es obtenida de modo empírico agregando a la arcilla agua y/o silicato de sodio para que la pasta adquiriera una fluidez tal que permita el vaciado. Después se pasa por una malla 60 y con la barbotina se llenan los moldes.

La arcilla es tratada hasta alcanzar su mejor punto de plasticidad y disponerla al trabajo de elaboración de las diferentes piezas u objetos artesanales. En el vaciado se agrega la barbotina a los moldes; una vez se ha secado pero aún con cierto grado de humedad, se

PREPARACION DE MATERIA PRIMA

Los procesos principales en la preparación y depuración de la arcilla son en su orden:

Extracción:

Actualmente la arcilla se obtiene de la mina ubicada en lote El Recreo, ubicado en el sector conocido como Salesiano, vereda El Macal, aproximadamente a 2 kilómetros al sur de Pitalito, por la vía que conduce a San Adolfo, para la actividad cerámica en el Departamento del Huila se utiliza principalmente el tipo de arcilla plástica. La extracción se realiza de manera esporádica, y rudimentaria, aproximadamente una vez por semana tanto por los beneficiadores como por personas que obtienen por cuenta propia la materia prima para su producción artesanal. Aproximadamente, la mina ha sido explotada por lo menos desde hace 10 años.

El proceso de extracción se realiza con pico y pala, herramientas que son suministradas por el propietario de la mina. La extracción se efectúa sin ningún control desde el punto de vista técnico. La cubierta vegetal es un residuo de la explotación ya que no se le da ningún uso dejándose en el mismo lugar de extracción y la capa de arena limosa suprayacente se utiliza en la fabricación de ladrillos.

Esta arcilla es tratada y distribuida por tres beneficiadores, quienes preparan la arcilla en una maquina cilindadora que la homogeniza, quedando lista para el consumo en estado húmedo.

Secado:

Luego de ser extraída y almacenada se deja secar al sol hasta que este completamente seca para que los agentes ambientales tengan reacción sobre ella para el inicio de maduración de la arcilla.

Volado:

Después de un tiempo de secado, se procede a triturar el material por medio de mazos de madera u otros utensilios en forma artesanal, en algunos casos se utiliza el molino de martillo con motor eléctrico.

Filtrado:

Una vez que ha sido completamente pulverizada se hace pasar por una fina malla plástica para retirar el máximo de impurezas y se almacena en forma de polvo en costales o recipientes plásticos. También se utilizan mallas metálicas, esto depende de la fineza requerida para el trabajo cerámico, este método se lo puede realizar a mano con una malla o cedazo.

Humectado:

La arcilla o materia prima es humectada con agua, normalmente se deja en remojo por espacio de un día, permitiendo obtener una arcilla húmeda y plástica, la cantidad de agua siempre debe ser superior a la cantidad de arcilla teniendo en cuenta la pérdida de la misma por la evaporación en secado, amasado y bodegaje en bolsas plásticas.

Amasado:

El amasado de la arcilla se hace de dos formas, una manual en la cual se toma la arcilla plástica y se enrolla o amasa sobre una superficie plana preferiblemente de madera. Y una mecánica en la que se utiliza una cilindadora de masa de pan, en la que la arcilla plástica pasa por entre los rodillos y se homogeniza, evitando las burbujas de aire.

PRODUCCION.

Las técnicas de producción de cerámica para los diferentes talleres son comunes, aunque en algunos casos se desarrollan actividades y técnicas particulares debido al menor o mayor grado de desarrollo tecnológico de los talleres.

Dichas técnicas son completamente manuales, con ayuda de medios mecánicos rudimentarios:

Modelado Libre:

Este es un proceso que se realiza a mano utilizando una masa homogénea de arcilla la cual se le da forma de manera libre con la presión de los dedos sobre la palma de la mano o sobre una superficie plana permitiendo elaborar figuras geométricas u orgánicas

Rollo:

Para esta técnica se utiliza arcilla en dureza de cuero, la cual se va enrollado hasta formar cilindros, estos rollos se unen en forma de espiral apretando con los dedos de manera que esa unión sea homogénea lo que permite formar cilindros o vasijas de varias formas y grandes dimensiones.

Placa:

Para esta técnica se utiliza arcilla plástica con chatote o arena, la cual es aplanada, puede ser manualmente o por medio de un instrumento sencillo, esto se le puede hacer sobre moldes de yeso, formaleta de madera o directamente sobre una mesa.

Torno Libre:

Para esta técnica se utiliza arcilla plástica y libre de impurezas, después de un buen amasado en forma de cono se coloca sobre el disco del torno para proceder al primer paso que consiste en centrar la masa, esta técnica nos permite elaborar todo objeto de base redonda por lo tanto la forma será circular, de la masa misma se pueden sacar varios productos.

Técnica de Molde:

Para esta técnica los artesanos utilizan arcilla plástica o arcilla líquida (barbotina). Para la primera, la arcilla es prensada sobre moldes de una dos y más caras la cual se aprisiona con los dedos o con un pomo o bolsa de arcilla en polvo para que la arcilla se defina bien sobre el molde, luego de tener cada cara llena de arcilla se unen las dos caras y se saca el molde.

Para la segunda la técnica de vaciado se utiliza arcilla líquida que es vertida sobre los moldes unidos previamente con cauchos, por espacio de 5 a 10 minutos dependiendo de la densidad de la barbotina, la cual se adhiere a las paredes del molde dando el grosor y forma deseados, luego el sobrante es vertido en un recipiente plástico, dejándola secar en el molde por un tiempo aproximado de 15 a 20 minutos, lo que nos permite un fácil desmoldamiento, quedando así el objeto listo para recorte de rebaba y pulida. Esta técnica nos permite una producción en volumen y ganancia en tiempo.

PROCESO DE COCCION.

El proceso de cocción varía de acuerdo a las técnicas y requerimientos de cada artesano:

Hornos de Leña de Guadua:

Son hornos rudimentarios hechos con ladrillos de construcción los cuales están dispuestos en forma de cubo con dos espacios uno para quemar la leña y otro para almacenar las piezas, estos hornos son de tiro ascendente, quiere decir que el calor de las quemadoras o ceniceros asciende por entre las piezas.



Hornos de gas Propano o Gas Natural:

Son Hornos construidos con material industrial como ladrillo refractario quemadores atmosféricos en su parte inferior e interior y en la parte exterior están recubiertos de lamina metálica, estos hornos alcanza temperaturas mayores que los de leña y no contaminan tanto el medio ambiente.

Hornos eléctricos:

Estos hornos son parecidos en sus características a los de gas sin embargo en su parte interior tienen unas resistencias eléctricas que se calientan para quemar la cerámica estos también pueden utilizarse para los vidriados. Este proceso comienza con la preparación del horno para la quema por lo cual se limpia su interior y se extraen todos los residuos que pudieran haber quedado de quemas anteriores.

El proceso de secado de las piezas se realiza al aire libre sobre el piso o sobre estanterías de madera luego de secadas suelen pulirse con una espuma para definir bien las piezas, después se sacan al sol para que se realice un precalentamiento y evaporación del agua agregada al barro, el color de las piezas varia, rojo claro y después de secas en dureza de hueso y se tornan rosadas.

Introducción al horno:

Las piezas son introducidas dentro del horno ya secas, se van apilando una sobre otra en el caso de piezas medianas como los cascarones de la chiva.

Cocción:

La quema o cocción de las piezas varia de acuerdo a cada técnica, ya que para bizcocho el horno se comienza con el precalentamiento o caldeo de manera que el agua química de la molécula de la arcilla se vaya evaporando paulatinamente, posteriormente se va incrementado el calor.

Decorado:

Las técnicas de decorado varían de acuerdo a los municipios y a las técnicas de producción utilizadas por los artesanos:

Existe una técnica de decoración clásica que se realiza en frío, quiere decir que las piezas después de ser horneadas se les aplica un recubrimiento con vinilo o esmalte de pinturas industriales para darle los acabados vivos, estos son aplicados sobre el bizcocho y se

someten al horno a una segunda quema para que el material se funda sobre la cerámica y de una apariencia de vidrio sobre la superficie de la cerámica.

Una segunda técnica se realiza en frío es decir sobre el bizcocho se les aplica una capa de Brea con gasolina disuelta a cada una de las piezas, luego los artesanos proceden a limpiar con un trapo de gasolina los sobrantes y después de dejar secar aplicación de vinilo para dar el color gris simulando la piedra.

COMERCIALIZACIÓN

El comportamiento comercial de los diferentes artículos artesanales cerámicos se ha activado gracias a la gran variedad y diversificación de productos y empresas tanto nacionales como extranjeras quienes han cubierto una oferta bastante amplia, sin embargo a través del proceso de diseño que se ha hecho a los nuevos productos, se espera tener garantizado un nicho exclusivo de mercado debido a las características propias que generan un valor agregado.

1.3. Clientes.

Se a podido establecer que el mercado comprende los denominados artículos de regalo, decorativos y por su puesto los utensilios de mesa, y que son los que tradicionalmente son producidos por los artesanos ceramistas.

Los productos artesanales cerámicos, básicamente comercializados son las estatuillas con un alto contenido de tradición y étnicos, los artículos decorativos, y los utilitarios, en este sentido se ha podido identificar que el consumidor final, compra no necesariamente por el valor utilitario sino por el aporte decorativo o tradicional que pueda hacer de este.

Los lugares donde los artesanos con mayor frecuencia colocan sus productos es a través de asociaciones, directamente en las cercanías del mercado o en las calles del casco urbano

más cercano donde pueden encontrar a los intermediarios, almacenes de artesanías, Artesanías de Colombia S.A., entre otros.

La capacitación socio empresarial realizada por Artesanías de Colombia S.A. tiene proyectado implementar en posteriores etapas una estrategia de comercialización, iniciando por la población en el área geográfica de influencia donde se encuentra la producción de los artículos artesanales.

También se tiene la meta de explotar a largo plazo, mercados en otros países donde los artículos artesanales son muy atractivos y se pueden comercializar a un muy buen precio.

1.4. Competencia.

El principal competidor en la cerámica mundial actualmente es China, más por su reputación que por el desempeño o calidad de sus productos. Los países productores de cerámica como el caso de Colombia, enfrentan una fuerte competencia de China tanto en los mercados locales como internacionales.

En China existen 1.800 pymes especializadas en productos cerámicos y de porcelana. Su producción anual es de 10 billones de piezas, cerca del 60% de la producción mundial y sus exportaciones a nivel mundial en los últimos tres años según las estadísticas de la Organización de las Naciones Unidas alcanzaron los USD 637'434.336 con un promedio anual de USD 212.478.112, algo más del 33% de las exportaciones mundiales.

La industria cerámica en China posee buena materia prima local, mano de obra barata y está fuertemente subsidiada por el gobierno. La reputación de China, sin embargo, está basada más en el precio que en la calidad. Actualmente, en China no se han hecho inversiones en nueva tecnología para mejorar la calidad según los estudios realizados por la Iniciativa para la Competitividad para el Sudeste Asiático y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID.

1.5. Valor Agregado.

En la cadena productiva de la Cerámica, todos los procesos generan un valor agregado, desde el momento que se extrae la materia prima para la elaboración de los productos, hasta el momento del terminado, por cuanto todos estos procesos de extracción, producción y terminado hechos en forma específica clasificando así la calidad de la materia prima, productos finales. Un punto a tener muy en cuenta es la antigüedad que tiene el artesano en la elaboración de sus productos, pues esta experiencia la que permite la buena calidad y reconocimiento de la artesanía.

1.6. Factores de Éxito.

El principal factor de éxito, del proyecto radica en la conformación y estructuración de la cadena productiva de la Cerámica en el Departamento del Huila, la cual ha tenido gran apoyo por parte de Artesanías de Colombia, en el diseño innovador de nuevos artículos y desarrollo de nuevas tecnologías para que se obtengan artesanías que sean más atractivos para la comercialización de los productos.

La producción cerámica del departamento del Huila cuenta con ventajas de sus factores básicos tales como abundancia de materia prima, mano de obra barata aunque no especializada, infraestructura vial, etc. Sin embargo, estos factores por si solos no le permiten desarrollar productos cerámicos de alta calidad, altamente diferenciados y orientados hacia nichos de mercado especializados.

Un punto a destacar es la articulación que se esta realizando de la cadena, con una iniciativa empresarial de todos los procesos productivos y eslabones mediante la asociación solidaria de sus participantes. Dicha propuesta empresarial propone desarrollar un alto nivel de diferenciación en los productos, por lo que se debe establecer los respectivos mecanismos de protección de los mismos, con el objetivo de mantener la ventaja competitiva.

1.7. Factores de riesgo.

El diagnóstico desarrollado para la cadena productiva de la Cerámica y enfocado hacia la formulación del Plan de Negocios, además de contemplar la caracterización de los talleres y de las operaciones del proceso productivo, contextualizó las condiciones socioeconómicas de las localidades y de la región.

1.7.1. Diagnóstico para las operaciones de materia prima

1.7.1.1. La falta de recursos económicos afectan en gran medida la implementación y puesta en marcha de un gran centro de acopio para el suministro de la materia prima demandada por los ceramistas de la región.

1.7.1.2. El material empleado en la artesanía cerámica se escoge empíricamente. El sistema de explotación empleado actualmente, genera impactos ambientales ya que se inician procesos erosivos de los suelos al destruir completamente la cobertura vegetal, al igual como ocurre en los lugares donde se sitúan varias minas que explotan arcilla utilizada en la industria ladrillera. No existe reposición de la capa vegetal ni se establecen condiciones agrológicas para que la mina se pueda reponer con el tiempo mediante cultivos.

1.7.1.3. Todas estas características permiten identificar que la actividad de explotación y beneficio de la arcilla en la región es de carácter informal desarrolladas por unidades económicas de reproducción simple.

1.7.1.5. La percepción general que tienen sobre la baja rentabilidad del proceso de explotación de la arcilla, hace que esta actividad no se realice en forma constante y por grupos dedicados exclusivamente a esta labor.

1.7.2. Diagnostico para las actividades de producción.

1.7.2.1. En su mayoría, los talleres que desarrollan procesos de producción carecen de personería jurídica por lo cual no es posible separar el ente jurídico de la persona natural o

propietario; carecen además de registro mercantil y de registro único tributario lo cual les proporciona un carácter informal y la gran mayoría no lleva registros de tipo contable ni balances de situación que permitan identificar con claridad los flujos de capital e ingresos de la empresa o taller de los del propietario.

1.7.2.2. Es posible apreciar la gran heterogeneidad de las unidades económicas de producción cerámica en el departamento del Huila.

1.7.2.3. Cada artesano suele producir solo unos pocos tipos de productos.

1.7.2.4. La falta de formación en nuevos diseños impide que los artesanos puedan agregarle valor a sus productos. Esto se debe a la ausencia de capacitación en estas áreas, a la falta de disponibilidad de maquinaria apropiada y, en algunos casos, al poco interés de los artesanos en mejorar su oficio.

1.7.3. Factores Críticos

Una priorización de los Factores de Riesgo que eventualmente se pueden presentar dentro de la elaboración del Plan de Negocios, y por su puesto dentro de la estructuración de la cadena productiva de Caña Flecha es lo que denominaremos factores críticos. La solución para estos puntos problemáticos se esta gestionando a través de todas las asesorías que se han desarrollado y se vienen aplicando en el campo del cultivo, costura, diseño etc.

- ✦ La demanda local no constituye un indicador apropiado de la demanda mundial y por tanto los productores perciben, interpretan y tienden a dar respuesta a las necesidades de un mercado local más sensible al precio que a la calidad del producto, a la diferenciación, el diseño o la estandarización.
- ✦ Carencia de infraestructura de información de mercados para la cadena: de tal manera que con el fin de que sea el mercado quien determine las condiciones del producto, es necesario construir canales de comunicación entre ellos mercados con demanda más exigente y los productores de la cadena en el Departamento del Huila.

- ✦ El reducido tamaño de la demanda interior desestimula las economías de escala y la baja exigencia de los consumidores locales desestimula el aprendizaje, el mejoramiento del producto y el mejoramiento tecnológico.
- ✦ En cuanto a los factores avanzados, a pesar de poseer algunas características particulares, la cerámica del departamento del Huila no ha logrado posicionar diseños y habilidades artesanales únicos
- ✦ Falta de plan adecuado para el suministro de materias primas
- ✦ Falta organización para el suministro de materias primas, la producción y la comercialización
- ✦ Baja capacidad asociativa artesanal
- ✦ Ausencia de mecanismos de planeación de la producción
- ✦ Debilidades en los proceso de control de calidad.
- ✦ Necesidad de desarrollo de productos
- ✦ Desorganización administrativa y falta de gestión empresarial.
- ✦ Debilidades en la comercialización de los productos en el ámbito regional, nacional e internacional
- ✦ Saturación del mercado con un mismo producto.
- ✦ Los productores e intermediarios estructuran su oferta a partir de la producción y no de la demanda.