



Ministerio de Desarrollo Económico  
**artesanías de colombia**

**FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD ARTESANAL  
MEDIANTE EL DESARROLLO DE PRODUCTOS PARA EL  
SECTOR MADERA-MUEBLE Y LA OPTIMIZACION DE  
LOS PROCESOS PRODUCTIVOS. EN EL MUNICIPIO DE  
EL RETIRO – ANTIOQUIA.**

**PROPUESTA PARA ACTUAR FAMIEMPRESAS DE ANTIOQUIA**

Bogotá, D. C. 2.002

## **TABLA DE CONTENIDO**

### **I. PRESENTACION**

### **II. ANTECEDENTES**

### **III. CARACTERIZACION**

Características sociales y económicas de la población.

Caracterización del subsector de la madera.

Descripción del sector.

El concepto de capacidades tecnológicas.

### **IV. DIAGNOSTICO**

El Producto Artesanal

### **V. OBJETIVOS**

### **VI. JUSTIFICACIÓN**

### **VII. METODOLOGÍA**

Asesorías Integrales.

- Grupo Básico.
- Trabajo por Líneas de Productos.
- Costo y Precio del Producto.
- Control de Calidad.
- Producción Piloto.
- Imagen Comercial.
- Comercialización Pionera.

Asistencia Técnica.

Curso Taller.

Seminarios.

Seguimiento y Evaluación.

Investigación / Diagnóstico.

Normalización.

Clasificación del Talento Humano.

## **VIII. EQUIPO DE TRABAJO**

Rol Equipo de Trabajo Artesanías de Colombia S. A.

Rol de la Solución.

Rol Usuario Final.

Rol del Desarrollador.

Rol de la Infraestructura.

## **IX. AREAS Y ACTIVIDADES DE INTERVENCION**

Gestión en Diseño.

Gestión en Producción.

Gestión en Comercialización.

Seminario Internacional.

Estudio de Mercado.

Concertación y Cadena Productiva.

Ejecución.

## **X. CUADRO DE COSTOS.**

## **I. PRESENTACION.**

La propuesta se inscribe en el marco general del “Proyecto de Asesoría y Capacitación Técnica para Microempresas de Madera del Municipio Del Retiro”, de ACTUAR Famiempresas y ECSIM, del Convenio BID ATN/ME-6213-CO, el cual plantea la orientación de acciones y actividades dirigidas a lograr el desarrollo integral y el mejoramiento de la productividad y la competitividad del sector del mueble y la madera en el municipio del El Retiro en el Departamento de Antioquia; propósitos que se identifican con los institucionales de Artesanías de Colombia, razón de la propuesta.

Se incluyen los temas de: Gestión de Diseño y desarrollo de productos, Organización para la Producción, Participación en Ferias, Estudio de Mercado, Organización de un Seminario Internacional, Elaboración de un Catálogo/Portafolio de Servicios, planteados desde las metodologías de trabajo de Artesanías de Colombia.

## **II. ANTECEDENTES**

La Doctora Amalia Arango en compañía del presidente de ACTUAR solicitaron a Artesanías de Colombia una propuesta de trabajo conjunto a partir del Proyecto de ACTUAR Famiempresas y ECSIM y de los resultados observados en la visita de reconocimiento realizada por el Centro de Diseño de Artesanías de Colombia, a cargo del diseñador Alejandro Rincón, de donde se obtuvo información básica que conjuntamente con la del Proyecto ACTUAR, permite a Artesanías de Colombia, establecer la presente propuesta.

En el diagnóstico de ACTUAR se señalan como algunas de las dificultades a atender la debilidad en la capacidad de dirección empresarial, la falta de valoración hacia procesos y criterios de innovación, de desarrollo tecnológico y de cualificación del recurso humano.

En tal sentido el proyecto de ACTUAR define como propósito prioritario, el desarrollo de proyectos pedagógicos que impulsen la exploración de nuevos mercados, actualización tecnológica, desarrollo de nuevos productos y capacitación del recurso humano de las empresas del sector mueble de El Retiro.

Como antecedente del proyecto se destaca también, la participación de Artesanías de Colombia en el evento “Encuentros con la Cultura Colombiana”,

programado y organizado por la embajada de Colombia en Roma. Esta participación conjunta entre Artesanías de Colombia con sus Laboratorios de Diseño y el Instituto Europeo de Diseño en la feria CASAIDEA permitió adelantar una investigación de mercados para identificar las tendencias y características del mercadeo europeo del mueble, especialmente del mercado italiano.

La feria CASAIDEA es principalmente una feria del mueble en la cual se hacen presentes casas comerciales que mercadean producciones propias o distribuyen producciones de otras marcas. El área de decoración contemporánea es la de mayor importancia y los expositores destacan en su exhibición y material promocional, piezas o sistemas de la última colección de los cuales precisan la siguiente información: Nombre de la pieza o producto, productor, diseñador, características y materiales y dimensiones estándar o nota de hecho a la medida. El nombre del diseñador se convierte en un elemento de importancia al mercadear sus productos.

### III. CARACTERIZACION

#### *Características sociales y económicas de la población*

Según información estadística, la economía de Antioquia esta dedicada en un 50% al sector de los servicios, el 31% a la industria, el 12% a la agricultura y el 7% a la minería. Según los resultados del Censo de 1993, la población es de 4.225.930 habitantes, de los cuales 3.144.063 son urbanos y 1.082.867 rurales, los cuales habitan en un total de 1.064.044 viviendas.

En el Departamento de Antioquia el 40% de la población tiene necesidades básicas insatisfechas cifra importante a tener en cuenta frente al NBI nacional, que es del 37,2%. En cuanto a los servicios públicos el 14.5% carece del servicio de acueducto, el 17.3% de alcantarillado y el 6.2% del servicio de energía; La tasa de analfabetismo para la población mayor de 5 años es del 16.1%, mientras que para la población de más de 15 años es de 10.24% lo cual hace pensar una critica situación para el desarrollo en el futuro.

En la cabecera municipal existen 1.039 establecimientos de preescolar, 977 de primaria y 532 de educación media. En el área rural, existen 187 establecimientos de preescolar, 4.001 de primaria y 184 de educación media. La tendencia del número de hijos por hogar en el Departamento es de 3.3%, aunque se conservan las familias numerosas.

Para el caso específico de la población artesanal en Antioquia, se evidencian los siguientes indicadores:

Más del 18% de la población dedicada a estos oficios posee un nivel de escolaridad que no alcanza la primaria completa, el 15.65% tiene secundaria completa, solamente el 2.9% ha realizado cursos técnicos, el núcleo familiar está compuesto por 5 personas en promedio; en relación con los servicios públicos, solamente el 0.67% se encuentra sin servicios públicos.

Una relación importante se refiere a la dedicación de los artesanos en Antioquia al trabajo con madera, en la medida que el 35,09% de estos trabaja este material; del total de población artesanal el 58,26% son propietarios de su taller, el 3,92% tienen taller pero también tienen empleo, el 12.75% trabaja con la familia y el 24.15% trabajan para otros artesanos.

Según el Censo Económico Nacional para el sector artesanal, en Antioquia solamente el 2.49% hacen parte de alguna organización gremial y el grueso de la población, el 95.77% no pertenecen a alguna forma organizativa.

### *Caracterización del subsector de la madera*

En Colombia la producción de muebles se realiza en plantas y talleres que carecen de procedimientos sistematizados en el área de producción, como tampoco se dispone de equipos digitales o de tecnología similar a la existente en las fábricas de muebles del Sureste Asiático, Brasil, Chile o México. Los niveles de desperdicio se estiman en más del 35% en la fabricación de muebles.

El subsector de muebles tiene carencia de capacidad de diseño, hecho que se evidencia en que la mayoría de los modelos en el mercado son adaptaciones (copia) de diseños extranjeros o en la comercialización durante varios años de los mismos modelos.

A nivel de las pequeñas empresas de muebles, su estructura les impide atender mercados con demandas de altos volúmenes, pero esto puede constituir una fortaleza debido a su flexibilidad, la posibilidad de atender clientes en forma personalizada y los bajos requerimientos de inversión en activos fijos. Es sobre estas condiciones que el proyecto se orienta para adelantar actividades de mejoramiento de la competitividad.

En términos generales el sector de la madera-mueble del municipio, acusa un estancamiento económico originado principalmente en la baja competitividad y productividad de las diferentes líneas de actividad productiva, la incipiente tecnología en las mipymes y otra serie de factores de tipo social y cultural como la inseguridad y la escasa o nula cultura empresarial.

Las características estructurales de las microempresas o empresas familiares dedicadas a la labor artesanal, lo mismo que su carácter informal, no permiten identificar con exactitud su aporte al PIB regional. No obstante, su aporte a la generación de ingreso y de empleo es importante si se considera que existen en el municipio aproximadamente 60 a 70 unidades productoras.

El actual estilo del mueble de El Retiro le ha permitido a este oficio y otros practicados localmente, su reconocimiento y posicionamiento en un segmento del mercado local y regional; requiriéndose su posicionamiento a otros mercados más amplios, de forma tal que le posibiliten un mayor desarrollo.



### *Descripción del sector<sup>1</sup>*

Existe dificultad en obtener cifras sobre el sector maderero, las existentes son en general de poca confiabilidad, seguramente por la baja participación, que en términos relativos, tiene el sector maderero en la economía del país. Uno de los más grandes problemas del sector de la madera en Colombia, es la mala calidad de la madera aserrada, pues un alto porcentaje de este proceso se está realizando con motosierras.

El mercado de la madera se caracteriza por estructuras en las que intervienen hasta siete eslabones en la intermediación, produciendo variaciones en el precio de hasta el 200%. Otros problemas generales que acusa el sector son los elevados costos de transporte por las distancias geográficas entre los centros de extracción y los de producción y los deficientes procesos de secado y tratamiento de la madera.

La industria colombiana del mueble actualmente se concentra en Bogotá, Medellín, Barranquilla, Cali, Bucaramanga, Cúcuta, Armenia y Pereira.

Las materias primas y materiales más utilizados son los aglomerados y contrachapados que actualmente se producen en Colombia con calidad y promedio internacional, MDF que no se produce internamente y se importa de Ecuador y Chile; madera sólida, procedente en un altísimo porcentaje de bosques naturales, pinturas y materiales de acabado y herrajes entre otros, algunos de fabricación nacional y otros importados.

El proceso de producción se caracteriza por la fabricación de una amplia gama de productos. El manejo de la producción en la mayoría de las empresas es manual y sus equipamientos corresponden a políticas tácitas de bajo costo, determinadas por la capacidad de compra del empresario y la estrechez del mercado.

En cuanto al control de calidad, actualmente el Ministerio del Medio Ambiente lidera el Programa Nacional de Mercados Verdes y el Programa Nacional de Ecoetiquetado con el cual se pretenden difundir los criterios para otorgar etiquetas verdes o el ecosello nacional.

Con relación a los costos y precios, las microempresas del sector no manejan un buen sistema de costos, generalmente no se determinan los costos reales y ellos acuden a sus conocimientos empíricos para estimar el costo y precio.

<sup>1</sup> Referencia tomada del proyecto de Gobierno: “Desarrollo Sostenible y Promoción de las exportaciones de Manufacturas de madera de Colombia” Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT



### *El concepto de capacidades tecnológicas<sup>2</sup>*

Siendo improbable la aparición de innovaciones radicales en los países en desarrollo PED, la evidencia empírica muestra que la difusión de tecnologías involucra un proceso de cambio técnico continuo, generalmente incremental cuyos objetivos son adoptar las tecnologías adquiridas al contexto específico en el cual serán aplicadas y alcanzar mayores niveles de eficiencia operativa. Este tipo de mejoramiento es importante al menos por dos razones: a) La acumulación de innovaciones permiten obtener importantes incrementos en la productividad y b) las diferencias de dotación de recursos, calidad de insumos y gustos locales obligan a realizar adaptaciones a las tecnologías importadas. Todo esto sin duda, constituye aprendizaje que mejora las competencias de la empresa.

De esta manera, se consideran también como innovación: i) La creación de nuevas posibilidades técnicas; ii) La modificación o mejoras a las tecnologías existentes (innovaciones menores) y las capacidades de eslabonamiento para compartir información y experiencia tecnológica.

En cuanto a la capacitación, no todas las actividades de esta índole, realizadas por las empresas, pueden considerarse como actividades de innovación tecnológica. El Manual de Oslo sugiere tomar en cuenta sólo aquellas vinculadas con la implementación de un producto tecnológicamente nuevo o mejorado. Por esta razón, este proyecto pretende desarrollar actividades de capacitación con transferencia de tecnologías que le permitan a las microempresas acumular información, experiencia y consecuentemente, aprendizaje.

El mercado internacional ofrece grandes posibilidades al sector manufacturero de muebles y accesorios artesanales en madera para El Retiro, siempre y cuando innove con productos adecuados a las características de los mercados de destino.

La EU Market Survey – Domestic Furniture del Centro para la Promoción de las Importaciones provenientes de los PED hacia Europa – CBI señala que los principales mercados para manufacturas en madera de los PED son:

Reino Unido	29%
Italia	25%
Holanda	20%
España	20%
Alemania	17%

<sup>2</sup> Conceptos extractados del Manual de Bogotá – Indicadores de competitividad

De otra parte debe tenerse en cuenta que los países asiáticos lideran las exportaciones de muebles hacia Europa y que México y Brasil han logrado acaparar una porción de este mercado a través de productos especializados con valor agregado como lo es el “mueble rústico Mejicano”.

La tendencia europea señala la preferencia por el mueble contemporáneo y una excelente oportunidad para el mueble étnico y el mueble con alto contenido de diseño.

En América el mejor mercado lo constituye Estados Unidos, el cual presenta las siguientes características:

- Consume en promedio U\$12.664 millones en muebles sin tapiz al año (precios de 1997)
- Las importaciones de estos bienes representan el 13% del consumo y entre 1997 a 1999 crecieron en un 44%.
- Los productos de mayor importación son los muebles para dormitorio, sillas y asientos.
- La principal competencia internacional es:
  - Para muebles de dormitorio: Canadá, China, Italia, México, Indonesia, Taiwan y Brasil
  - Para sillas y asientos: Malasia, China, Taiwan
  - Los productos no pagan arancel de entrada. No se exigen requisitos adicionales.

El mercado italiano representa oportunidades para los productos manufacturados en madera. La participación en CASAIDEA ha permitido caracterizar las posibilidades comerciales para las cuales se requieren fortalecer tecnológicamente a las microempresas, especialmente en desarrollo de producto especializados con alto valor agregado en diseño, bajo una estrategia de diferenciación y mejoramiento de las competencias empresariales con lo cual se puede lograr acaparar el mercado del mueble colombiano.

Entre las posibilidades se encuentran el diseño de muebles orientados a la colección denominada “Casa Clásica” que agrupa muebles para ser utilizados por generaciones con presencia de mucha madera en tonos oscuros e incluye muebles tradicionales como mesas, bibliotecas o armarios con la incorporación de herrajes de alta calidad.

Otra posibilidad la proporciona la colección “Voyage – La casa étnica” que incluye productos venidos de África a Filipinas y de América del sur a la Tierra del Fuego.

La tendencia de la colección “La casa de tierra” “La oficina del arte – 7 Reseña del High Craft” ofrecen posibilidades en las cuales el diseño como valor agrado contribuye a la diferenciación del producto artesanal.

La participación en CASAIDEA ha permitido establecer las siguientes conclusiones:

63% de la muestra corresponde al mueble contemporáneo, baño y cocina, el 18% al mueble clásico, presente y pasado; 9% a restauraciones y 9% al mueble étnico, revistas y proyectos de diseño (prototipos).

En el mercado del mueble y decoración se pueden identificar tres nichos: mueble contemporáneo, mueble clásico y mueble étnico.

Existe una oferta amplia y variada en mueble contemporáneo para todos los ambientes del hogar: alcoba, sala, comedor, baño, patio y cocina.

La competencia en mueble contemporáneo de elaboración industrial es muy alta y se encuentra muy desarrollada tecnológicamente. Intentar ingresar a este mercado requeriría una inversión bastante alta y a largo plazo en investigación y desarrollo para lograr el nivel de calidad y precisión de los europeos en herrajes y ensambles para muebles.

Existen en el mercado italiano, aunque en menor proporción, compradores de muebles clásicos que gustan del mueble en madera tradicional con acabados naturales pero con la inclusión de herrajes de alta tecnología.

El desarrollo de muebles tradicionales requiere igualmente competir con tecnología.

El nicho de mercado para mueble étnico aunque es el más reducido es lo suficientemente atractivo para ingresar con productos nuevos.

Los encuentros en torno a “la casa natural” enfatizan el interés de una porción de mercado respecto a la utilización de materiales naturales generada por la influencia oriental. Esto podría favorecer la ampliación de los negocios de muebles y accesorios artesanales.

La exposición arquitectónica “La casa de tierra” refuerza el interés en los materiales naturales no transformados para su utilización además de los muebles y accesorios en obras de arquitectura.

La muestra de “High craft” proyecta una tendencia hacia el desarrollo de productos hechos a mano, con una estética contemporánea pero con la utilización de materiales transformados.

Los accesorios étnicos están presentes en la ambientación de los expositores de decoración contemporánea como elementos que le imprimen personalidad y calidez a los espacios.

## IV. DIAGNOSTICO

**Localización:** El municipio de El Retiro esta ubicado al Sur oriente de Medellín, a 45 minutos por carretera. y a 25 minutos del aeropuerto José María Córdoba de Río Negro.

**Grupo Objetivo:** Los beneficiarios del proyecto son hombres y mujeres artesanos habitantes del municipio del El Retiro, pertenecientes a grupos informales de producción familiar y que además pueden pertenecer a organizaciones formales de tipo cooperativo o asociativo dedicados a la producción de muebles coloniales.

**Aspectos Generales:** La comunidad de El Retiro, se dedica principalmente a la agricultura, la carpintería, la ebanistería, la talla en madera, la forja, algunos trabajos en cuero y la explotación del pino.

Como fruto de los oficios artesanales se han desarrollado muebles y accesorios en madera, guadua y hierro forjado, comercializados por los artesanos y pequeños empresarios en locales ubicados a lo largo de la carretera principal que conduce a Medellín. Los productos que más se producen son los juegos de alcoba, comedores, salas, vitrinas, butacos y mesas.

La calidad de la madera, la guadua y los acabados de los productos condujo a que el producto desarrollado en El Retiro, lograra reconocimiento no solo entre los habitantes de la región, sino de todos aquellos que viajan a la localidad exclusivamente para comprar muebles o a mandarlos a hacer, esto gracias a la habilidad de los carpinteros y artesanos, que les permite producir cualquier tipo de mueble.

De esta manera se fueron desarrollando diversidad de líneas de muebles principales y auxiliares, algunos con resaltada identidad cultural española como los que combinan madera y forja, otros clásicos copiados de revistas europeas y algunos tradicionales de la región como el butaco y las mesas de pino.

A raíz de los problemas de orden público la afluencia de compradores que viajaban desde Medellín y otros lugares del país hasta El Retiro, disminuyo drásticamente, por esta causa algunos talleres se han cerrado, pero en la actualidad aún subsiste un aproximado de 70 talleres entre pequeña y microempresa.

**La Problemática:** Se han identificado esencialmente tres factores en los cuales se centra la problemática de la madera en el municipio: la existencia de una baja demanda de madera, bajos niveles de competitividad de los productos en el mercado y un bajo nivel de capacitación técnica.

De estos tres elementos se deriva el no crecimiento en la agregación de valor de la cadena productiva de la madera, el bajo nivel de ventas, ingresos y utilidades de los productos, un estancamiento en el crecimiento del mercado, poco desarrollo a nivel empresarial de las unidades productivas, las cuales cuentan con un inadecuado nivel tecnológico, el cual se junta con la ausencia de nuevos proyectos empresariales y bajos niveles de inversión en el sector por parte de todos los actores del sector.

Se ha observado igualmente un marcado desarrollo individual en los diferentes eslabones que constituyen la cadena, existiendo desarticulación para la actuación y débiles relacionamientos con los diversos actores económicos e institucionales del municipio y la región.

En la actualidad a causa de los problemas de índole social y económico del sector, el comercio de mobiliario y productos de madera de la población de El Retiro se ha disminuido, esto acompañado por una falta de renovación y actualización del producto frente a las tendencias nacionales e internacionales y a la demanda del mercado actual; y por una inadecuada estrategia de comercialización que permita a los empresarios y microempresarios de la región obtener mayores y mejores beneficios de su actividad en los oficios de ebanistería, carpintería en guadua, enchapado e incrustación, forja y trabajo en cueros marroquinería.

**ACTUAR** encuentra dentro de su análisis elementos prioritarios a trabajar como:

- El desarrollo de actividades de diagnóstico, análisis y priorización de necesidades del sector madera del municipio de El Retiro, mediante la aplicación de encuestas.
- Diseñar la forma de aplicar el modelo de jalonamiento de cambio tecnológico y desarrollo empresarial por nuevas oportunidades de mercado para los microempresarios de El Retiro.
- Plantear programas que contribuyan a la solución de las necesidades detectadas, con miras a mejorar la productividad del sector, así como su competitividad y posicionamiento en el mercado. Estos programas podrán ser formulados bajo las modalidades de capacitación, asesoría y soporte técnico y empresarial, diseño de productos, planteamiento de estrategias y programas de comercialización.



- Definir el paquete de servicios de asesoría y cursos cortos de capacitación técnica para microempresas en el sitio de trabajo, determinados por las demandas del proyecto de jalonamiento, para incrementar la productividad y competitividad de esas pequeñas unidades económicas.
- Lograr integrar todas las fuerzas existentes en la localidad, para generar una sinergia en torno a las acciones de estas entidades.

Estos procesos de generación de nuevos negocios dan lugar a requerimientos en actualización tecnológica, calidad, desarrollo de productos y capacitación del recurso humano. Al materializarse, se convierte en una fuente de expansión de las actividades del empresario, el habrá ampliado su mercado y su nivel de inserción económica. Esta estrategia es, a su vez, un efectivo medio para la conformación y consolidación de clusters. Que se desarrollaría frente a una gestora de proyectos exportadores a largo plazo, que sean entregados a empresas para su operación, en donde se generarían redes de empresarios, que adquieran un “impulso y un conocimiento iniciales” que les permitirán seguir aplicando los mismos procedimientos, para expandir su actividad.

La forma dinámica que adquieren estas estrategias de jalonamiento, están referidas en el “Modelo de Jalonamiento de Gestión Tecnológica” establecido por ACTUAR. En las empresas se puede provocar un proceso de adaptación no pasivo, iniciado con la búsqueda de oportunidades, que pueden enfocarse a la detección de nuevos mercados, en la indagación prospectiva, o en la construcción de estrategias empresariales creativas. Estos procesos llevarán a rediseños de portafolios de productos, búsqueda de nuevas tecnologías, elaboración de proyectos de inversión, planes de comercialización y planes de negocios.

El modelo de jalonamiento parte de la selección de mercados y desarrollo de productos. Con referencia a estos y a los factores críticos detectados, se establecerá el nivel tecnológico y competitivo que se deberá alcanzar. A partir de esta evaluación, se definirá el programa de apoyo institucional a las microempresas del sector madera y muebles del municipio de El Retiro. El modelo definirá programas (de capacitación técnica y empresarial, asesoría, diseño, soporte y/o comercialización) orientados a la mejora de las capacidades de las microempresas mencionadas.

## **EL PRODUCTO ARTESANAL**

*El producto:* está caracterizado por mobiliario para interiores y exteriores principalmente fabricado en madera de pino, cedro y guadua, algunos productos



presentan mezcla de materiales entre maderas y forja, madera y marroquinería, la calidad de la incrustación y la talla son sobresalientes y hacen parte de las características representativas del producto de la región.

La calidad de los acabados es excelente en algunos de ellos, se pueden apreciar mezcla de materiales como forja, cuero, telas de algodón y otras maderas como la Chonta.

Los muebles de la región tiene tres (3) tipos de acabados, uno que se conoce como “pulido” que es a base de pintulaca, gasolina y brea; otro llamado “semi – rústico” en el que a calidad del lijado de la madera es inferior y el costo es menor; por último “el rústico” donde se dejan líneas en la madera usando “gratas” (cepillos de metal) y lijas para un acabado distinto y que también tiene un precio inferior.

*Los talleres:* Son talleres familiares, empresas y microempresas que ocupan mano de obra de la región y poseen en su mayoría las herramientas básicas para el trabajo con la madera: sierra circular, sierra sin fin, cepillo, planeadora, fijadora, etc.

*Comercialización:* La comercialización de los productos del municipio de El Retiro, se realiza de manera directa en las salas de exhibición y en los talleres de cada empresa y microempresa, algunos empresarios manifestaron haber asistido a ferias artesanales y de productos manufacturados, pero hasta ahora los productos no han sido expuestos ni comercializados por intermedio de ferias artesanales, eventos o espacios comerciales organizados por Artesanías de Colombia, nicho de mercado muy importante por su reconocimiento y eficacia en la colocación de productos con diseño y alto valor agregado en mercados nacionales.

## **V. OBJETIVO GENERAL**

Fortalecer la labor productiva de la madera y muebles en El Retiro, como factor de desarrollo económico generando en el grupo la capacidad de acción como agente de desarrollo de la localidad y propiciando una mayor productividad y competitividad; así como la sostenibilidad social y económica de este sector productivo.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Mejorar los procesos productivos artesanales en el oficio de carpintería, ebanistería y forja, transfiriendo tecnologías eficientes de acuerdo a la situación actual de la labor artesanal.
2. Desarrollar líneas de productos contemporáneos y con alto valor agregado con énfasis en el mobiliario para interiores y exteriores y la mezcla de materiales, para los ambientes de alcoba, sala, comedor, estudio, cocina, patio/ jardín y baño; dirigidos a nichos específicos de mercado, tanto nacional como internacional.
3. Asesorar para la organización de la producción de las nuevas propuestas
4. Realizar asistencia técnica para el mejoramiento de la calidad y los acabados del producto y mejoramiento de los puestos de trabajo.
5. Desarrollar actividades de Gestión Comercial que dinamicen el proceso comercial y que posibiliten una participación cualificada
  - Asesorar para la participación en ferias, montaje y exhibición del producto y eventos comerciales, selección de productos para su participación en ferias especializadas organizadas por Artesanías de Colombia.
  - Desarrollar un seminario de capacitación y actualización en tendencias de diseño con enfoque hacia el diseño de mobiliario (con cooperación internacional)
  - Adelantar una investigación de mercados tipo a nivel nacional e internacional para las líneas de mobiliario desarrolladas en El Retiro.
  - Brindar asesoría para la imagen gráfica del producto, etiqueta, empaque, embalaje, sello de identidad, catálogo.

## **VI. JUSTIFICACION**

Los resultados del proyecto contribuyen de una parte a solucionar el problema de falta de adecuación del producto a los diferentes mercados, especialmente los internacionales y de otra, a lograr la definición de la estrategia competitiva de penetración en ellos, empleando una combinación de diferenciación y enfoque a través del desarrollo de productos.

Adicionalmente, el proyecto permite el mejoramiento de la productividad de microempresas que tradicionalmente han operado con baja tecnificación, esporádicas y casuales mejoras incrementales y ausencia de modelos gerenciales, a través del ofrecimiento de programas de asistencia técnica con transferencia de tecnología en los procesos de rectificación de superficies, operaciones de ensamble, armado y acabado, así como también con el fortalecimiento de los procesos de planeación, comercialización y de mercadeo internacional, mediante la adaptación del sector empresarial colombiano a los nuevos retos y oportunidades, derivados de los esquemas de organización industrial y del mayor grado de competitividad que debe alcanzarse en el contexto internacional.

Lo anterior responde a la necesidad de insertar el aparato productivo colombiano a los procesos de globalización de la economía para lo cual se requiere lograr la reestructuración tecnológica de las unidades económicas sin importar su tamaño a fin de que eleven su competitividad frente a las empresas líderes en el ámbito mundial.

Para lograr esto el proyecto pretende desarrollar nuevas tecnologías adecuadas a las necesidades de las unidades artesanales objetivo, incrementando y diversificando la oferta productiva exportable no tradicional con la intención de consolidar patrones de internacionalización a mediano y largo plazo, proporcionando respuestas oportunamente al mercado, elevando la productividad, mejorando los niveles de ingreso al tiempo que se disminuyen los índices de pobreza, y aprovechando de manera sostenible los recursos naturales como parte de la política de exportaciones y desarrollo sostenible del crecimiento económico.

Consolidar una oferta exportable de artesanías a través de la vinculación de tecnologías adecuadas al sector, del mejoramiento y ampliación de la cartera de productos y del incremento de la mano de obra, permite además, que el proyecto

se enmarque dentro de la política Estatal de generación de empleo y eliminación de la pobreza.

*Política Nacional, Regional y/o Sectorial que respaldan el proyecto*

Así mismo, el Proyecto se enmarca en los 100 puntos planteados por el Presidente Alvaro Uribe Vélez para su Plan de Gobierno, el cual hace especial énfasis en la formulación de políticas de:

- Revolución de la micro, pequeña y mediana empresa (1).
- Generación de Empleo productivo (6).
- La elaboración del Plan Estratégico de Exportaciones do se plantea hacer énfasis con gran fuerza a las artesanías con valor colombiano (24).
- La reunión de pequeñas y medianas empresas exportadoras (27).
- La constitución de Cadenas Productivas (29).

Orientada hacia la construcción de un país competitivo en el entorno de globalización, y que plantee como uno de sus objetivos, el impulso al sector de artesanías con vocación a la exportación.

Finalmente, el proyecto se enmarca dentro de la política sectorial orientada por Artesanías de Colombia quien ha interpretado como un nuevo escenario de competitividad en el ámbito mundial, al que Colombia no es ajeno , el dinamismo internacional traducido en términos de globalización, expansión de bloques de mercado, acuerdos de integración y el permanente crecimiento de la investigación y el desarrollo tecnológico y busca insertarse en el, mediante el aseguramiento de información y conocimiento aplicable a todos los sub-sectores de la artesanía.

Considerando que el subsector artesanal, inscrito en el tejido productivo nacional, tiene aun serias dificultades para integrarse en el nuevo planteamiento comercial y para adaptarse a las necesidades reales de las sociedades consumidoras, Artesanías de Colombia S.A. ha formulado su política de apoyo orientada al desarrollo de la cultura de competitividad, a la transformación productiva, apropiación y transferencia de tecnologías y asistencia técnica a las actividades artesanales con el fin de generar una oferta con altos niveles de productividad y competitividad, que le permitirán al subsector, además de ganar un lugar en el mercado internacional, a resolver, en el corto plazo y sin grandes inversiones, problemas de desempleo en zonas marginales, a retener poblaciones evitando migraciones negativas, a garantizar el desarrollo sustentable del recurso natural y a estabilizar como sector socioeconómico y cultural a la propia

actividad artesanal, de la cual dependen 1.300.000 de colombianos que contribuyen con el PIB.

El desarrollo del proyecto contribuirá a estimular procesos de desarrollo integral sostenido y sostenible de la actividad artesanal proporcionando alternativas prácticas tanto para la utilización y conservación de los recursos como para consolidar la actividad artesanal como generadora de mejores empleos y mayores ingresos.

## VII. METODOLOGÍA

El proyecto centrará su actuación en el desarrollo de procesos de aprendizaje, en el marco de la capacitación no formal, en los cuales los participantes sean parte actuante y decisoria del desarrollo del mismo, estableciendo una relación dinámica y permanente de interacción.

Se reivindicará el conocimiento práctico desarrollado en la vida productiva de cada uno de los participantes, en condiciones de equidad con el conocimiento técnico y cualificado de los asesores y/o entidades involucradas, en lo que podría denominarse “diálogo de saberes”.

Este diálogo se desarrolla considerando el conocimiento acumulado de todos los participantes y a partir de una aproximación previa realizada por la Entidad, que permitió la formulación del proyecto; conocimiento que entrará en proceso de “negociación cultural” con las comunidades al momento de su iniciación y que establecerá el camino para el avance significativo en la ejecución del mismo, sustentado en la metodología de Artesanías de Colombia S. A., adecuadas al sector productivo de El Retiro.

Se relacionarán procesos en los cuales se involucre de manera significativa el desarrollo de nuevos productos, en la perspectiva de establecer líneas de mercado y comercialización actualizadas que se basen en el desarrollo del diseño como instrumento fundamental para la conquista de mercados nacionales e internacionales. Para lo cual se hace necesario trabajar estudios de mercado, estrategias de comercialización, portafolios de productos y participación en eventos, ferias y conocimiento de experiencias en seminarios internacionales.

El componente de diseño será prioritario en el desarrollo de la propuesta, toda vez que de acuerdo a la experiencia de Artesanías de Colombia, el diseño es un factor estratégico de desarrollo tecnológico, que se encarga de la conformación y configuración de los productos artesanales, para satisfacer exigencias de los mercados ampliados.

Artesanías de Colombia aplica el diseño en procesos de aprovechamiento y optimización de insumos, adecuación tecnológica, racionalización de la producción, diferenciación del producto desde la temática configuracional, estética de uso y de imagen; en los sistemas de distribución en empaque, embalaje y condicionantes del transporte.

La Institución considera el Diseño como un componente importante por cuanto facilita la comercialización de los productos, adapta la producción artesanal a las necesidades del mercado, introduce y adapta tecnologías e incrementa la productividad y al competitividad del sector.

La intervención de Diseño de Artesanías de Colombia, se hace como resultado del trabajo de un equipo interdisciplinario y no de acciones individuales de profesionales.

Si bien, habrá profesionales responsables del trabajo en terreno, esto será el resultado de la sinergia del grupo total del área.

El trabajo de Artesanías de Colombia, se realizará en estrecha relación y de la mano, del equipo de trabajo local y departamental del Proyecto BID, de ACTUAR y demás organizaciones que participen en él; facilitando mecanismos de transferencia que permitan la continuidad del proceso y apropiación de resultados, una vez concluya la fase de intervención de Artesanías de Colombia.

Para la puesta en práctica de este componente se tendrán en cuenta los siguientes pasos metodológicos y actividades:

### **Asesorías Integrales**

Contempla la intervención en todas las fases del proceso productivo y la presentación de alternativas de solución a los diferentes problemas que se identifiquen.

Esta actividad permite la aplicación del diseño en la artesanía con base en el trabajo conjunto entre diseñadores y artesanos, está encaminada a la generación de piezas o productos artesanales con alto contenido de diseño e innovación, que satisfagan mejor las mismas o nuevas necesidades, a partir de la generación de líneas de producto que planteen mejoramiento de la calidad, cambios o implementación de en los procesos tecnológicos y/o modificaciones en la cultura organizacional; con el propósito de posicionar los productos artesanales y consolidar la empresa artesanal en el mercado.

La asesoría en diseño parte de las necesidades del mercado, del análisis de los referentes existentes, de los resultados de otras procesos, permite dar continuidad y ampliar las líneas de los productos resultado del Taller de Creatividad; y su propósito es el diseño de nuevos productos con identidad cultural y valor agregado (diseño de líneas de mobiliarios para interiores y exteriores, mejoramiento de la calidad del producto; otros), bajo los lineamientos de la tendencia actual y orientados a mercados objetivo.



## Grupo básico

Durante la asesoría, el Diseñador identifica al maestro o maestros artesanos del grupo, con los que se pueda avanzar rápidamente en la ejecución técnica de las propuestas y sirvan posteriormente de factor multiplicador con el resto de la base del grupo

## Trabajo por líneas de productos

Artesanías de Colombia contempla en su metodología, el trabajo por líneas o familias de productos, priorizándolo sobre el trabajo de piezas individuales, y en concordancia con las exigencias del mercado.

Las líneas se trabajan según las tendencias y según el mercado objetivo que se priorice. Para los productos de El Retiro, las líneas se orientarán hacia mobiliario y accesorios para la ambientación de espacios interiores y exteriores, con subdivisiones según el espacio hacia el que se oriente el producto (sala, comedor, estudio, oficina, otros)

## Costo y Precio de Producto

Una vez finalizada la fase experimental de producto, el Asesor en Diseño realiza con los artesanos una práctica de costeo y colocación de precio de los productos, de acuerdo a la metodología institucional en la que se considera mano de obra/valor del jornal local, materias primas e insumos, frente a capacidad de producción mensual por taller y por grupo, análisis de productos similares en el mercado, empaque, embalaje y transporte; entre otros.

## Control de Calidad:

El control de calidad marca pautas para la óptima elaboración de una pieza artesanal y de acuerdo a los requerimientos del mercado, en tal sentido, una vez finalizada la fase de evaluación y aprobación de prototipos por parte del grupo asesor del nivel central, el asesor en diseño realizará un taller de pautas de calidad para que el artesanos y el grupo aplique y adopten la metodología de control de calidad en todo el proceso de trabajo, hasta la pieza final.

## Producción Piloto

Cada proyecto para la generación de nuevos productos, requiere de un proceso de implementación y ajuste de acuerdo a las condiciones productivas de los talleres artesanales, esta implementación permite la evaluación de las condiciones y oportunidades de dicho taller; para lograr la apropiación del artesano hacia las nuevas propuestas, el asesor realiza un acompañamiento para la producción de la preserie en ella se realizan los ajustes pertinentes y se dota al

taller de las alternativas necesarias para llevar a cabo el proceso productivo a futuro.

Es en esta fase en la que participa toda la base productiva objetivo del proyecto, con un liderazgo de los maestros artesanos que participaron de la fase de definición de producto. Esta dinámica se realiza según las condiciones y características de cada núcleo: por taller, por organización de base, otra.

### Imagen comercial

Diseño e implementación de catálogo (portafolio de productos), identidad gráfica, empaque y embalaje para los productos artesanales asesorados y para los tradicionales que se definan para el mercado nacional e internacional.

Mecanismo que pretende incrementar el valor agregado del producto a través de la imagen, de su empaque, sus variables de protección y el modo en como llega al consumidor final. Igualmente propone una variable importante para competir con productos similares en el mercado, en medios impresos que ofrecen versatilidad y mayor alcance.

### Comercialización pionera

Mecanismo que posibilita el lanzamiento en diferentes nichos de mercado de los nuevos productos.

Como resultado de este proceso pueden surgir nuevos ajustes de diseño al producto, según expectativas del cliente.

Por último, es importante anotar que los costos que se plantean en la actividad de Diseño Integral, corresponden a honorarios y gastos de estadía de los asesores, siendo importante que el proyecto ACTUAR-BID, disponga de los materiales necesarios para la parte experimental del desarrollo de nuevos productos.

### **Asistencia Técnica**

Instrumento de la formación integral orientado a optimizar procesos técnicos involucrados en la producción artesanal.

En el marco de esta instrumento, se realizará en El Retiro la implementación de procesos de innovación tecnológica para el mejoramiento de los procesos productivos artesanales, buscando estimular el desarrollo de tecnologías propias y facilitar el acceso a nuevas tecnologías en el proceso productivo, de manejo y transformación de materias primas e insumos y comercialización, impulsar la innovación y apropiación tecnológica como instrumento que adecua la producción artesanal a las exigencias de una economía globalizada, donde la

obtención de la eficiencia y la productividad son fundamentales para participar competitivamente en el mercado.

### **Curso-Taller**

Este instrumento de capacitación contribuye a la formación integral del artesano, cualificando los aspectos de expresión artesanal, manejo de los recursos, perfeccionamiento de técnicas, desarrollo tecnológico, diseño de productos y manejo administrativo.

- Talleres de creatividad: en el tema de la expresión artesanal están los talleres de Creatividad

Esta actividad contribuye al intercambio creativo de conocimientos, e incentiva la creatividad del artesano a partir del análisis y apropiación del entorno material y cultural en que habita, esta herramienta es un medio eficaz por el alto nivel de apropiación que genera permitiendo de esta forma la implementación de nuevas propuestas y el mejoramiento de acabados.

Cuando se inicia el proceso de diseño con una comunidad, resulta apropiado el desarrollo de un Taller, en el cual se plantean todas las inquietudes del artesano y el diseñador tome muchos elementos para el desarrollo de su asesoría; este taller varía dependiendo de las características de cada grupo, lo cual se define a partir del diagnóstico de diseño que se realiza en la localidad.

Para los talleres se define una estructura, tema, se desarrolla, se evalúa el resultado por el grupo participante y posteriormente por el grupo evaluador de diseño y se genera un plan de trabajo sobre los resultados para su continuación.

El taller tiene una duración de tres a cinco días, los cuales no son una finalización sino el inicio de un trabajo de asesoría directa, tomando como base las conclusiones logradas del taller y la confianza que se haya logrado entre asesor y asesorados.

### **Seminarios**

Instrumentos que constituyen una herramienta fundamental de apoyo a la labor del Desarrollo Artesanal, que permiten entre otros la actualización sobre procesos, metodologías, producción, diseño, mercados, y otros.

Teniendo en cuenta que el producto artesanal en este momento se encuentra en un proceso de identificación y valoración en diferentes nichos de mercado, entre ellos el de la decoración, es importante considerar las variables que lo determinan, a medida que la moda y los avances tecnológicos transforman los espacios a su vez de los objetos artesanales se exige innovación, calidad y alto

contenido de diseño, por esta razón el grupo productivo artesanal debe estar acorde con las tendencias no solo del producto sino también del mercado, el cual a partir de la investigación permite determinar las preferencias del comprador directo e indirecto y se dan las pautas sobre los requerimientos de un mercado objetivo en el que se requiere ser competitivo.

La actividad se desarrollará con un seminario de actualización en tendencias, enfocados al tema de diseño de mobiliario

### **Seguimiento y Evaluación**

Permite la verificación y evaluación del proceso y de resultados de las actividades ejecutadas en el marco del proyecto, así como ajustes o correctivos en la medida que se requieran. Esta actividad la realiza directamente la coordinación general de diseño de la Unidad y técnicos de la estructura misional y de soporte.

### **Investigación / Diagnóstico**

Es un instrumento a través del cual se aportan conocimientos sobre el sector, en diferentes aspectos.

Artesanías de Colombia periódicamente desarrolla actividades para la obtención y consolidación de información de interés para el sector, la cual es transmitida a los artesanos y profesionales de apoyo, a través de charlas, talleres, conferencias y fundamentalmente como soporte básico para la cualificación de las asesorías en diseño.

En el proyecto para ACTUAR, este instrumento se aplicará al inicio, en el diagnóstico, en la organización y resultados del seminario internacional, en la práctica de la asesoría en diseño y en el estudio de mercados para el subsector.

### **Normalización**

Es un instrumento a través del cual se busca mejorar la competitividad del sector y el mejoramiento de estándares de acuerdo a las exigencias de los mercados internacionales.

Bajo la cobertura de este instrumento, Artesanías de Colombia ha desarrollado mediante alianza estratégica con ICONTEC, las Normas Técnicas para el sombrero de iraca y las hamacas en telar manual y desde hace dos años, vienen desarrollando el Certificado “Hecho a Mano con Calidad”.

En el Proyecto para ACTUAR, validaremos los resultados del “Referencial de la Madera” y en la medida del interés de ACTUAR y los productores artesanos,

se podrán incertar en los demás procesos de la certificación, lo cual implicará otras actividades a las contempladas en la actual propuesta.

La certificación es de carácter permanente, otorgada a productos artesanales elaborados con ajustes a los parámetros de calidad y tradición que garanticen productos auténticos y bien elaborados.

El objetivo principal es diseñar y aplicar un esquema de certificación de artesanías con el sello de “Hecho A Mano”, que permita ofrecer a los artesanos colombianos el acceso a esta certificación, como herramienta para el mejoramiento de la competitividad.

El Referencial del Oficio de la madera en Colombia, fue desarrollado entre el 2.000 y el 2.001 por el Centro de Diseño de Artesanías de Colombia y posee una estructura donde se documenta el oficio y sus diferentes técnicas en el país ; los procesos de cada técnica, desde la tala misma de los árboles y clasificación de la madera; almacenamiento, secado, el Taller artesanal, el proceso de elaboración de productos, ensambles , armado, acabados, control de proceso, identificación y trazabilidad, acciones correctivas, almacenamiento de productos, empaque, embalaje, recomendaciones.

### **Clasificación del Talento Humano**

Para el trabajo integral de diseño, la clasificación del recurso humano para la ejecución del proyecto, es la siguiente:

**Maestro-a Artesano-a (M):** se considera a la persona que ha desarrollado un oficio artesanal o una técnica con calidad suficiente para optar por el reconocimiento como Maestro en un Oficio.

**Profesional (P):** Se considera a la persona que acredita estudios universitarios en la categoría profesional en cualquiera de las áreas requeridas en la ejecución del proyecto de diseño: Industrial, Textil, otro. Se valora la experiencia y los resultados a nivel de productos.

**Experto (E):** Se considera a la persona que además de de la profesión o maestría, ha alcanzado un nivel de experiencia reconocido en el sector y está en disponibilidad de prestar servicios especializados sobre una profesión, un oficio o una técnica específica.

**Experto Internacional (EI):** Se considera a la persona de nacionalidad colombiana o extranjera que ha sido reconocido por un organismo internacional o academia, en el desempeño de una profesión, un oficio, una técnica, o especialidad como experto y está en posibilidad de prestar sus servicios en el país o fuera de este.

## VIII. EQUIPO DE TRABAJO

### **Roles Equipo Artesanías de Colombia S. A.**

Definición: conjunto de funciones desempeñado por una o más personas, los roles son asignados en la selección del equipo de trabajo donde es posible que una persona adquiera más de un rol. Participan de los roles recursos de Artesanías de Colombia y de ACTUAR.

#### **Rol de la Solución**

*Objetivos:* Satisfacer al cliente y garantizar el éxito de la solución.

*Funciones:*

- Entender las expectativas del cliente.
- Establecer una visión compartida del proyecto entre el cliente y el equipo de Artesanías de Colombia.
- Manejar las comunicaciones entre Artesanías de Colombia y las cabezas de la organización del cliente.
- Determinara la tecnología, arquitectura, estructura y parámetros de la solución, según las necesidades del cliente.
- Identificar y administrar los riesgos tecnológicos y logísticos.

#### **Rol Usuario Final**

*Objetivos:* Identificar y administrar los diferentes casos para la solución que se esta construyendo.

*Funciones:*

- Participar en el diseño gráfico y estructural de la solución.
- Sugerir la mejor opción para que la solución sea amigable.
- Elaborar los manuales del usuario.
- Participar en la elaboración y ejecución de los planes.

#### **Rol del Desarrollador.**

*Objetivos:* Construir la solución que cumpla con las especificaciones y expectativas determinadas en los documentos.

*Funciones:*

- Colaborar en la estimación de los tiempos de desarrollo.
- Investigar y evaluar nuevas tecnologías aplicables en el desarrollo de la solución.
- Proponer innovaciones para cumplir con los objetivos de la solución, en términos de tiempo, recursos y calidad.
- Generar la documentación técnica.
- Diseñar componentes y bases de datos para la aplicación.
- Desarrollar la aplicación de solución.

### **Rol de Infraestructura.**

*Objetivos:* Garantizar el óptimo ambiente tecnológico para el desarrollo, instalación y entrega de la solución.

*Funciones:*

- Participar en el diseño de la solución. Avalar la infraestructura de la solución.
- Garantizar que la infraestructura esté lista en el momento indicado.
- Realizar la instalación.
- Realizar los manuales de instalación.
- Apoyar las operaciones de soporte y mantenimiento de la aplicación.
- Instalar la solución.



## **IX. AREAS /ACTIVIDADES DE INTERVENCION**

### **GESTION EN DISEÑO**

Encaminado a la generación de piezas o productos artesanales que satisfagan mejor las mismas o nuevas necesidades, planteando nuevas propuestas, el mejoramiento de la calidad y cambios o implementación de elementos tecnológicos con el propósito de posicionar los productos artesanales y consolidar la empresa artesanal en el mercado.

Están establecidas tres (3) áreas de intervención para el proyecto, orientadas hacia:

1. La Asesoría en diseño para el mejoramiento, diversificación y desarrollo de nuevos productos con identidad cultural y valor agregado. La cual se centrará en establecer 10 asesorías en diseño para el desarrollo de nuevas líneas de productos.
2. La Asesoría en Desarrollo de Empaque y Embalaje. Que comprende 5 asesorías en diseño de identidad gráfica, empaque y embalaje y el diseño e impresión de un (1) catálogo de presentación de los productos.
3. Talleres de Creatividad y Sensibilización. Que comprende la realización de dos (2) talleres y el proceso de presentación y evaluación de resultados.

### **GESTION EN PRODUCCION**

Definición e implementación de esquemas productivos para ampliación de la oferta, a partir de la evaluación del potencial existente y la identificación de oportunidades y fortalezas para la ampliación de la oferta productiva se diseñan estrategias para la disminución de costos, control de la calidad y especialización de las tareas para el manejo y control en las diferentes etapas del proceso, procesos para obtener un producto diferenciado y competitivo.

La gestión en producción permite la determinación de la capacidad productiva real de los talleres o núcleos artesanales.

Para el desarrollo de este componente se han establecido tres (3) áreas de intervención estas corresponden a:

1. El Diseño e Implementación de Esquemas productivos para la Ampliación de la Oferta. La cual comprende el diseño de la propuesta y el desarrollo del proceso de capacitación a un grupo de replicadores de la entidad contratante (el número de participantes esta por definir, puede encontrarse en el rango comprendido de entre 10 y 20 personas).
2. El área de Innovación Tecnológica que comprende tres (3) asesorías de refuerzo en la aplicación de técnicas artesanales y la asistencia técnica para la adecuación de equipos y herramientas. Por último,
3. La Asesoría en Tendencias de Diseño y Estudio del Mercado que parte de la experiencia acumulada por Artesanías de Colombia y que cuenta con un estudio de mercado y el desarrollo de dos (2) talleres de socialización con los beneficiarios directos sobre las tendencias del mercado.

## **GESTION EN COMERCIALIZACION**

Actualización y/o determinación de mercados sugeridos, proveedores, diseño de identidad gráfica, presentación comercial, propuestas de empaque, embalaje y transporte, de acuerdo a las exigencias del mercado; exhibición en ferias nacionales e internacionales.

Esta actividad tiene como propósito la preparación para la promoción y participación de las empresas artesanas en eventos comerciales programados en el país por diferentes organizaciones y fundamentalmente prepararlos para los eventos feriales especializados organizados por Artesanías de Colombia.

En todo el proceso se generan espacios para el desarrollo de habilidades de negociación y servicio al cliente, para ser aplicados tanto en el taller artesanal, como durante su participación en este tipo de eventos comerciales locales, nacionales e internacionales.

Se trabajarán dos áreas de intervención:

1. La Gestión Empresarial y para la Comercialización que consiste fundamentalmente en la asesoría, preparación y participación en una feria tipo “Expoartesanías”.
2. Producción Piloto y Comercialización Pionera: comprende cinco (5) asesorías para la adecuación de instalaciones y procesos productivos, la elaboración de cinco (5) prototipos ajustados y la participación de los productos en un evento comercial.

## **SEMINARIO INTERNACIONAL**

Para el caso de El Retiro se identificarán expertos de los países que pueden aportar al tema del mueble: USA, Alemania, Filipinas.

La temática visualizada es la de Tendencias del Diseño del Mueble y pronósticos de mercado para el mobiliario de casa, costos de exportación, principales ferias del mueble, objetivo de participación, como prepararse, organización de la participación, gestión de la participación, mercadeo y comunicación, tareas post-evento.

## **ESTUDIO DE MERCADO**

Esta actividad necesaria para definir la proyección del proyecto, tendrá como componentes los siguientes elementos:

Estudio: Lo primero que se tienen que adelantar es un estudio para dimensionar y calificar el tamaño de la oferta de los pequeños fabricantes de muebles de la población de El Retiro.

Análisis y Comparaciones: Con información secundaria se procederá a efectuar los análisis y comparaciones con otros centros del país que producen muebles similares y que actualmente atienden el mercado nacional e internacional. Concretamente nos referimos a la oferta de muebles de las poblaciones de Nobsa, específicamente las de la localidad de Punta Larga, los muebles producidos en Bogotá, tipo empresas como Muebles Mesa, y los de Pasto y su zona de influencia.

Contrastación de Información: Esta información se debe confrontar con las propuestas y evaluaciones del centro del mueble.

Evaluación del Estado de Talleres: El proyecto busca elevar la productividad y competitividad de los pequeños y medianos productores artesanos de El Retiro, por tanto al hacer el análisis de la oferta conviene estudiarla simultáneamente con la evaluación del estado de los talleres, su tamaño, nivel técnico de los mismos y el conocimiento de los avances de la ciencia y la técnica sobre todo en lo que tiene que ver con acabados, secado, y en general el manejo de quipos, materiales e insumos.

Demanda y Mercado: Para orientar la producción es indispensable el conocimiento de la demanda y en este caso no solamente dimensionar el tamaño del mercado sino precisar las exigencias desde el punto de vista de ergonomía,

dimensiones, requisitos no arancelarios, con los cuales tienen que competir estos productos en un mercado globalizado.

Tendencia y Proyecciones del Mercado: Se comprará información sobre las tendencias y proyecciones del mercado y para definir y cualificar el tamaño los segmentos del mercado, los países, las frecuencias de compra, las ferias en las cuales se debe participar; se realizara con información secundaria adquirida al Sistema de Información de las Artesanías de Colombia SIART; inteligencia de mercados de PROEXPORT y demás información secundaria que en el momento esta a nuestro alcance.

Metodología: Es de anotar, que para desarrollar el estudio de mercado se utilizara la metodología de formulación y evaluación de proyectos del Banco Interamericano de Desarrollo.

## **CONCERTACIÓN Y CADENA PRODUCTIVA**

Para asegurar el éxito del proyecto además de fortalecer las pequeñas empresas organizar a los productores de El Retiro, es indispensable pensar en la conformación de un clusters de la madera con miras a elevar los rendimientos y la eficiencia de los empresarios.

Siendo que salir al mercado externo implica que la producción no afecte los recursos naturales, conviene de alguna manera articularlos a esta cadena de producción, es decir; concertar con los productores y comercializadores de madera para que al momento de tener clientes en el exterior, sea fácil cumplir con este requisito.

De otra parte productores de materias primas proveedores de insumos y equipos, empresarios de la madera, deben lograr una sinergia con el propósito de cumplir con la demanda, optimizar procesos pero lo mas importante mejorar en costos y precios.

## **EJECUCION**

Como resultado de la visita de reconocimiento realizada por el asesor del **Centro de Diseño para la artesanía y las PYME de Artesanías de Colombia**, y de acuerdo a la metodología de Diseño de la Empresa y para realizar la propuesta a ACTUAR, se valoran con base en la información preliminar: el oficio, las técnicas de aplicación, la forma o formas de adquisición de la materia prima e insumos y las habilidades y destrezas de los productores, definiéndose así el

nivel técnico del oficio artesanal , el nivel formal de la propuesta de diseño y los tiempos de ejecución

Como resultado, consideramos, en El Retiro, el trabajo de diseño en dicha localidad se ubica entre el Nivel 03 y el 04 que corresponden a procesos entre complejos y de mayor complejidad, para estos niveles la intensidad del trabajo se relaciona en las tablas que a continuación se presentan para las actividades de las áreas de Gestión de Diseño y Gestión en Producción y se complementan con la programación general de las demás áreas y actividades:

**Cuadro No. 1**

**FASE DE INICIACION DE INTERVENCION EN DISEÑO**

<b>Actividad</b>	<b>Fase</b>	<b>Intensidad</b>
Actualización diagnóstico/informe/ajuste plan	Inicio	144 horas
Taller de inducción al trabajo con Artesanías de Colombia , intervención de diseño y del proyecto	Inicio	24 horas

**Cuadro No. 2**

**NIVEL FORMAL DE LA PROPUESTA DE DISEÑO**

(Tiempos aproximados que se adicionan según el caso y tamaños del grupo)

<b>Actividades</b>	<b>Productos de baja elaboración</b>	<b>Productos de mediana elaboración</b>	<b>Productos de mayor elaboración</b>
Definición de la propuesta	12 horas máximo	16 horas máximo	128 horas promedio

**Cuadro No. 3**

**TIEMPOS ASIGNADOS PARA LAS ACTIVIDADES DE DISEÑO**

(160 horas equivalen a un mes)

<b>Actividades</b>	<b>Etapas 1 Iniciación</b>	<b>Etapas 2</b>	<b>Etapas 3</b>	<b>Otras específicas</b>
Mejoramiento, rediseño, diversificación, creación	160 horas	160 horas	160 horas	
Producción			160 a 320 horas	
Optimización del proceso productivo, control de calidad, costo-precio, lista de proveedores	200 horas	200 horas	80 horas	
Imagen empaque, embalaje	100 horas 200 horas	200 horas 200 horas	50 horas 50 horas	
Normalización		64 horas		
Material de apoyo				160 horas
Informe de resultados de diseño				160 horas
Subtotal				
<b>Total</b>				

Es importante anotar que las actividades se ejecutarán paralelas salvo aquellas necesarias para innovación de productos.

La actividad planteada estará dividida en cuatro partes:

La primera de investigación, planeación y generación de propuestas, taller de inducción, ajustes de planeación de diseño, inicio de gestión de diseño para el rediseño y el mejoramiento, inicio de gestión en producción y gestión en comercialización, inicio de la planeación del seminario internacional y se desarrollará durante los dos (2) primeros meses.

En la segunda se llevaran a cabo las actividades de ejecución de asesoría en diseño para el desarrollo de nuevos productos, asistencia técnica y capacitación planteadas en los objetivos, esta etapa tendrá una duración de dos (2) meses.

En la tercera se realizarán las pruebas de mercados y se realizara la evaluación y recopilación de resultados para documentar y entregar a la comunidad, toda la información generada en el proceso.

El Seminario es recomendable realizar en la primera o segunda fase, pero de no ser posible, se realizará en la tercera fase.

La ejecución se realiza con dinámicas de trabajo en equipo en el nivel central y con asesorías presenciales en El Retiro. En el caso concreto de desarrollo de nuevos productos, se prevén tres viajes del asesor a terreno de 20 días cada uno, en la asesoría de imagen comercial se prevé atención por subgrupos de 20 talleres diseño.



## 4. COSTOS DEL PROYECTO

ACTIVIDADES	AREAS DE INTERVENCIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	CANTIDAD	HONORARIOS	GASTOS	VALOR/UNIDAD	TOTAL	
1	GESTIÓN DE DISEÑO	Talleres de Creatividad y Sensibilización	Sesión de presentación y evaluación de resultados	1	\$1.000.000	\$1.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000
			Desarrollo del taller de Creatividad	1	\$2.500.000	\$1.500.000	\$4.000.000	\$4.000.000
		Asesoría diseño de Nuevos Productos	Asesoría en diseño para el desarrollo de nuevos productos divididos en grupos de trabajo compuesto por empresas agrupadas por el estilo de cada uno de ellos.	10	\$500.000	\$3.000.000	\$3.500.000	\$35.000.000
		Asesoría en desarrollo de empaque y embalaje	Identidad gráfica, empaque y embalaje.	5	\$500.000	\$500.000	\$1.000.000	\$5.000.000
			Diseño de portafolio de productos	1	\$7.000.000		\$7.000.000	\$7.000.000
2	GESTIÓN DE PRODUCCIÓN	Innovación Tecnológica	Asesorías de refuerzo en la aplicación de técnicas artesanales.	3	\$1.000.000	\$2.000.000	\$3.000.000	\$9.000.000
		Diseño e implementación de esquemas productivos para ampliación de la oferta	Diseño de propuesta para la implementación de procesos productivos.	1	\$2.000.000	\$500.000	\$2.500.000	\$2.500.000
			Capacitación a replicadores de Actuar	1	\$2.000.000	\$500.000	\$2.500.000	\$2.500.000
3	GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	Asesoría en tendencias de diseño y estudio del mercado.	Estudio de Mercados Nacional e Internacional	1	\$15.000.000	\$15.000.000	\$30.000.000	\$30.000.000
			Talleres de Socialización sobre tendencias del Mercado.	2	\$1.000.000	\$500.000	\$1.500.000	\$3.000.000
		Producción Piloto y Comercialización Pionera	Asesoría para la adecuación de instalaciones y procesos productivos y adecuación de equipos y herramientas.	5	\$1.000.000	\$1.300.000	\$2.300.000	\$11.500.000

Fortalecimiento de la Actividad Artesanal Mediante el Desarrollo de Productos para el sector Madera-mueble y la Optimización de los Procesos Productivos en el Municipio de El Retiro –Antioquia

		Elaboración de prototipo ajustado y preserie.	5	\$500.000	\$5.000.000	\$5.500.000	\$27.500.000
		Participación de los productos en eventos comerciales.	1	\$1.000.000	\$2.000.000	\$3.000.000	\$3.000.000
	<b>Gestión Empresarial y Para la Comercialización</b>	Participación en Expoartesánías 2003 un stand con una muestra empresarial del Retiro que incluya productos de los empresarios del programa.	1		\$3.500.000	\$3.500.000	\$3.500.000
<b>4</b>	<b>SEMINARIO INTERNACIONAL</b>		1		\$25.500.000	\$25.500.000	\$25.500.000
							<b>\$171.000.000</b>

ACTIVIDADES	AREAS DE INTERVENCION	PRODUCTO ESPERADO DE LA ACTIVIDAD	INDICADORES	No. DE PERSONAS DE ARTESANIAS QUE VAN AL RETIRO.	INTENSIDAD DE HORAS PRESENCIALES POR PERSONA	No. DE HORAS POR TALLER	RECURSOS ADICIONALES QUE SE REQUIEREN PARA LAS ACTIVIDADES	
1	GESTION DE DISEÑO	Talleres de Creatividad y Sensibilización	Conocimiento y socialización del proyecto por cada taller participante. Sensibilización y desarrollo creativo del artesano en relación con su entorno y su producción actual.	Evaluación de los participantes. Memorias del taller	6 4	4 40	0.5 3.2	Proyector de Acetatos, de Diapositivas, Video Beam, Computador. Salón adecuado. Refrigerios. Papelografos, marcadores gruesos y delgados, cobres, tijeras, pegantes, hojas blancas y papeles de
		Asesoría diseño de Nuevos Productos	Desarrollo de una línea de producto por taller de acuerdo a su estilo.	Productos elaborados.	4	480	38.4	
	Asesoría en desarrollo de empaque y embalaje	Desarrollo e implementación de imagen gráfica para la presentación de cada taller.	Imagen gráfica elaborada (tarjetas de presentación, etiquetas, papelería)	1	310	6.2		
		Desarrollo e implementación de empaque y embalajes adecuados para los productos.	Elaborado y probado empaque y sistema de embalaje	1	410	8.2		
		Un portafolio de productos del taller.	Portafolio de productos	1	80	1.6		
2	GESTIÓN DE PRODUCCIÓN	Innovación Tecnológica	Mejoramiento en la presentación, acabados y calidad de los productos.	Producto mejorado.	2	160	6.4	Proyector de Acetatos, de Diapositivas, Salón adecuado. Refrigerios. Papelografos, marcadores.
		Diseño e implementación de esquemas productivos para ampliación de la oferta	Esquema productivo para ser aplicado en la mejora de la capacidad de cada taller.	Esquema productivo.	2	160	6.4	
		Conocimiento y manejo de esquemas productivos para hacer el seguimiento y/o monitoreo del proceso.	Evaluación de los participantes.	2	160	6.4	Proyector de Acetatos, de Diapositivas, computador, video beam, salón adecuado. Refrigerios. Papelografos, marcadores.	
3	GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	Asesoría en tendencias de diseño y estudio del mercado.	Identificación de mercados potenciales.	Documento Estudio de Mercado.	1	16	0.3	Proyector de Acetatos, de Diapositivas, computador, video beam, salón adecuado. Refrigerios. Papelografos, marcadores.
			Sensibilización y conocimiento de los artesanos acerca las tendencias actuales del mercado.	Valoración de los artesanos.	3	8	0.5	Proyector de Acetatos, de Diapositivas, computador, video beam, salón adecuado. Refrigerios. Papelografos, marcadores.
		Producción Piloto y Comercialización Pionera	Ajustes en la organización y utilización del taller, equipos y herramientas.	Talleres organizados.	2	160	6.4	Proyector de Acetatos, de Diapositivas, Salón adecuado. Refrigerios. Papelografos, marcadores.
			Prototipo final y producción piloto por taller.	Prototipo y producción piloto	4	160	12.8	
			Participación en un evento nacional (ManoFacto 2003).	Evaluación de los participantes.	0	0	0.0	
Gestión Empresarial y Para la Comercialización	Participación en Expoartesánias 2003.	Evaluación de los participantes.	0	0	0.0			
4	SEMINARIO INTERNACIONAL							



FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD ARTESANAL MEDIANTE EL DESARROLLO DE PRODUCTOS PARA EL SECTOR MADERA-MUEBLE Y LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS EN EL MUNICIPIO DE EL RETIRO - ANTIOQUIA  
 CRONOGRAMA DE TRABAJO

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD		MES 6				
Nº	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	SEM 21	SEM 22	SEM 23	SEM 24	SEM 25
<b>1</b>	<b>GESTION DE DISEÑO</b>					
1.1	Talleres de Creatividad y Sensibilización					
1.2	Asesoría diseño de Nuevos Productos					
1.3	Asesoría en desarrollo de empaque y embalaje					
<b>2</b>	<b>GESTIÓN DE PRODUCCIÓN</b>					
2.1	Innovación Tecnológica					
2.2	Diseño e implementación de esquemas productivos para ampliación de la oferta					
<b>3</b>	<b>GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN</b>					
3.1	Asesoría en tendencias de diseño y estudio del mercado					
3.2	Producción Piloto y Comercialización Pionera					
3.3	Gestión Empresarial y para la Comercialización					
<b>4</b>	<b>SEMINARIO INTERNACIONAL</b>					