1-2438.00

Artesanías de Colom
Centro de Documentación CEN

pag 123.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
ARTESANÍAS DE COLOMBIA S.A.

CADENA PRODUCTIVA DE LA ARCILLA, PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN CERÁMICA EN EL DEPARTAMENTO DEL HUILA

2.12

PLAN ESTRATEGICO DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LA ARCILLA, PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN CERÁMICA EN EL DEPARTAMENTO DEL HUILA

DARIO SOLARTE ORTEGA
ASESOR

BOGOTÁ, SEPTIEMBRE DE 2004

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación CENDAR

CECILIA DUQUE DUQUE
GERENTE GENERAL

ERNESTO ORLANDO BENAVIDES
SUBGERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

CARMEN INÉS CRUZ
SUBGERENTE DESARROLLO

LYDA DEL CARMEN DIAZ LÓPEZ
COORDINADORA CENTRO DE DISEÑO

DARIO SOLARTE ORTEGA
DINAMIZADOR CADENA PRODUCTIVA

ESTUDIO DE ACTUALIZACIÓN DE LAS CONDICIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES DE PROVEEDORES, PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES

BOGOTA, SEPTIEMBRE DE 2004

TABLA DE CONTENIDO

		Pag
Presentanción		**5**
Introducción		**7**
I	**Antecedentes**	**11**
II	**ANÁLISIS SITUACIONAL**	**14**
2.1	Tendencias del mercado y de los consumidores	14
2.1.1	Grupo de productos	15
2.1.2	Clasificación estadística de los productos	18
2.1.3	Características del mercado mundial	20
2.2	Análisis de la Cadena de Valor	29
2.3	Análisis GAP	41
2.4	Análisis del Diamante de Porter	43
2.4.1	Condiciones de la demanda	43
2.4.2	Condiciones de los factores	45
2.4.3	Sectores conexos y relacionados	48
2.4.4	Estrategia competitiva, estructura y rivalidad	53
2.4.5	El papel del Gobierno	54
2.4.6	Conclusiones del análisis de Diamante	71
2.5	Análisis DOFA	73
2.5.1	Evaluación de factores externos	73
2.5.2	Evaluación de factores internos	74
III	**PLAN DE ACCIÓN**	**80**
3.1	Objetivos estratégicos	81
3.2	Estrategias genéricas	82
3.3	Retos corporativos (metas cualitativas)	83
3.4	Programas, Proyectos y Actividades	84

3.4.1 Programa A - Fortalecimiento de la capacidad innovativa y de desarrollo tecnológico de la cadena Productiva de la Cerámica 84
3.4.2 Programa B - Investigación aplicada y acreditación de la calidad 95
3.4.3 Programa C - Fortalecimiento de la competitividad de recursos humanos 100
3.4.4 Programa D - Información y divulgación de oportunidades tecnológicas y comerciales 105
3.4.5 Programa E - Fortalecimiento de la capacidad asociativa. Organizacional y empresarial del sector 107
3.4.6 Programa F - Fortalecimiento de la capacidad de mercadeo y comercialización 117

PRESENTACIÓN

Este es un documento por medio del cual se presenta el informe final y los resultados del estudio de actualización de las condiciones económicas y sociales de proveedores, productores y comercializadores, lo mismo que el diagnóstico del grado de asociatividad a lo largo de la Cadena de la arcilla, Producción y Comercialización Cerámica en el Departamento del Huila.

En el marco del programa de apoyo a la conformación y desarrollo de cadenas productivas para el sector artesanal con el apoyo del Fondo Colombiano para la Modernización y el Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas – FOMIPYME, Artesanías de Colombia S.A. ha venido desarrollando una serie de acciones en diferentes campos o componentes de desarrollo de las cadenas productivas, uno de ellos el conceptual con el objeto de explorar la teoría y las experiencias académicas desarrolladas y confrontarlas con la realidad del sector productivo artesanal a fin de contar con instrumentos básicos que permitan comprender las características sociales y económicas de los diferente actores; la dinámica de las relaciones internas, interempresariales y entre eslabones; y la identificación de los factores que pueden contribuir en una adecuada intervención para la conformación y desarrollo de las cadenas a través del diseño y ejecución de estrategias y acciones que tanto los actores de la cadena como los agentes de apoyo pertenecientes a los sectores público o privado, pueden desempeñar en el marco de cooperación que se busca establecer a partir de la implementación del acuerdo de competitividad sectorial y contribuir al mejoramiento de la competitividad y productividad de la cadena productiva.

INTRODUCCIÓN

La globalización de la economía tiene varias implicaciones, entre ellas la adopción de nuevos paradigmas como el de la competitividad y productividad y el de la economía basada en el conocimiento. La verdad es que uno y otro se relacionan pues la competitividad y la productividad de un sector económico o industrial o el de una empresa misma se basan actualmente en la capacidad de aprovechar de mejor manera los recursos disponibles lo cual lleva a innovar nuevas formas de producción, el desarrollo de nuevos materiales, equipos y herramientas de trabajo y el mejor aprovechamiento de los mismos, el diseño e innovación de nuevos productos y todo ello en últimas constituye conocimiento que hace a las empresas más productivas y más competitivas.

Ha provocado también modificaciones en la dinámica de los encadenamientos para la creación de valor de las grandes empresas de manera que se produce o se fabrica donde comparativamente resulta más económico para vender donde se pagan los más altos precios de mercado.

En cuanto al consumo, la suscripción de acuerdos comerciales entre las naciones y el incremento de la información para los consumidores a través del avance de los medios de comunicación provocando transformaciones en sus hábitos de consumo, gustos y preferencias convirtiéndolos en demandantes cada vez más exigentes, han conducido a que la canasta de bienes incluya aquellos que son percibidos como innovadores y con mayor valor agregado comparativamente con el precio que se está pagando.

Por lo tanto, las ventajas comparativas actualmente no resultan simplemente de la dotación de factores sino de la capacidad de acumular aprendizaje y conocimiento que permite mejores desempeños tanto por el aprovechamiento de mejor manera de los factores de producción – productividad – como por el desarrollo de nuevas maneras de hacer las cosas y por la innovación en productos de acuerdo con la exigencia del mercado.

Lo anterior significa que ciertos productos y los sectores productivos de donde provienen tendrán cada vez más dificultades para competir en mercados cada vez más abiertos a la competencia internacional y que únicamente subsistan en una economía como la descrita, aquellas empresas que son capaces de adecuarse a su entorno rápidamente e introducir los cambios organizacionales necesarios que apunten a su mejoramiento y fortalecimiento especialmente tecnológico y a su capacidad de respuesta frente al mercado.

Todo esto lleva a afirmar que la subsistencia de las unidades económicas especialmente de las más pequeñas depende de la posibilidad de transformación que posean y de las estrategias necesarias para transformar los atributos de calidad de sus productos, de la capacidad de transmitir esa percepción de calidad ante sus mercados potenciales y de encontrar fuentes claras de creación de ventajas competitivas.

En sectores de escaso desarrollo como el artesanal, dicha transformación depende además de la confluencia de una serie de agentes públicos y privados que estén dispuestos a contribuir al mejoramiento y fortalecimiento organizacional y tecnológico de estas unidades económicas con visión de cadena de producción de valor.

Lograr este objetivo de transformación a su vez, depende de diferentes factores entre ellos el grado de desarrollo socio económico del tejido empresarial, de su capacidad de introducir estrategias de colaboración interempresarial y de su grado de asociatividad para lograr desarrollos y mejoramientos a lo largo de la cadena de valor, pues tanto los aciertos como los errores en los procesos productivos, el incremento o reducción de costos de producción y el mejoramiento o deterioro de la calidad, son transferidos de un eslabón a otro en la obtención de un bien final.

Así las cosas, es importante identificar las condiciones de tipo social y económicas que caracterizan al sector, pues solamente su comprensión puede permitir tanto a los mismos actores de la cadena como a los agentes de apoyo públicos y privados, diseñar las estrategias más adecuadas y concertadas para alcanzar los niveles de desarrollo a nivel individual como unidades económicas y sectorial como cadena productiva que permitan enfrentar los retos que implica competir en las actuales circunstancias.

Por esta razón, se ha desarrollado el presente estudio que tiene como objetivo identificar las características sociales y económicas de los actores de la Cadena Productiva de la Arcilla, la Producción y Comercialización Cerámica en el Departamento del Huila para lo cual se han abordado diferentes aspectos a partir de la definición de condiciones sociales y económicas relacionándolos con las características de la estructura de los costos de producción, flujos de procesos, características de la gestión empresarial y de la gestión comercial, desarrollo tecnológico, capacidad del capital humano vinculado y capacidad de asociación y cooperación interempresarial.

Finalmente se obtienen algunas conclusiones que pueden contribuir al establecimiento de estrategias adecuadas de intervención que permitan bajo la comprensión de las características particulares de los actores de la cadena y de la

dinámica de las relaciones interempresariales, alcanzar los objetivos propuestos en el programa de apoyo a encadenamientos productivos.

La metodología del estudio combinó la utilización de datos primarios producidos a través de un sondeo a una muestra significativa de microempresarios de los diferentes eslabones de la Cadena con información secundaria extraída principalmente de los estudios realizados por Artesanías de Colombia S.A.

Centro de Documentación. CIMPAR

Presentación

En una era en la cual los avances tecnológicos especialmente en comunicaciones y transporte están haciendo parecer al mundo cada vez más pequeño, los negocios, industrias e incluso los gobiernos tienen que aprender como competir en una economía global. La internet, el decrecimiento de los precios de las telecomunicaciones y del transporte y el incremento de los acuerdos de comercio internacional están provocando que las mercancías, servicios, materias primas, trabajo e inclusive la labor directiva tiendan a fluir rápidamente de país a país, entre firmas y consumidores que están siempre buscando mejor calidad y precios. Muchos productores en los países en desarrollo tienden a depender de ventajas comparativas tales como mano de obra barata y a depender de la denominada "trampa de bajo costo", compitiendo con otros países en desarrollo de una manera que actualmente los mantiene cada vez más pobres.

Al nivel nacional la competitividad puede ser definida como el creciminto sostenile de la productividad que resulta en un mejoramiento del estándar de vida para los ciudadanos promedio. La competitividad de una nación es conducida por su microambiente, macrombiente, y calidad de la estrategia y operaciones de los negocios. Al nivel de empresas, la competitividad es además conducida por la cooperación y coordinación de las empresas en un sector industrial o de explotación económica, incluyendo cada eslabón de la cadena de suministro. Este agrupamiento que incluye a todos los inversionistas en un sector industrial es referida como "cluster".

Por más de 20 años, la investigaciones del Dr Michael Porter y otros investigadores han demostrado que la clave tanto en el éxito de la industria como de las naciones, es la presencia de clusters industriales. Porter explica:

"Una vez se forma un cluster, el grupo entero de industrias llega apoyarse mutuamente. Los beneficios fluyen hacia delante, hacia atrás y horizontalmente...las interconecciones en el cluster, frecuentemente no anticipadas, proporcionan la percepción de nuevas maneras de competir y nuevas oportunidades...Las industrias nacionales, de esta manera, son más capaces de mantener la ventaja en lugar de perderla frente a naciones que innovan...Entre más expuestas las industrias a la competencia internacional en la economía, más acentuado llega a ser el movimiento hacia la conformación de conglomerados industriales"[1].

La cooperación y coordinación facilitan la eficiencia. Apoyándose unas a otras en un cluster, las empresas competidoras de cualquier tamaño incrementan su propia participación de mercado en la medida en que apalancan recursos mancomunados para alcanzar mercados internacionales juntas.

[1] Michael Porter, 1990. *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York, pp. 6-19.

Introducción

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.

La producción de cerámicas tales como utensilios de mesa, objetos de arte y decoración y baldosas y azulejos para muros y pisos continuan moviéndose desde los centros tradicionales de producción hacia las nuevas economías emergentes. China está constituyéndose en la fuerza más importante en la industria cerámica: su producción anual es de 10 billones de piezas, alrededor del 60% de la producción mundial.

Las exportaciones FOB de artesanías cerámicas de Colombia en los últimos cuatro años han sido de USD 2´976.000 aproximadamente con un promedio anual de USD 992.000 anuales, mientras que China ha exportado en el mismo periodo USD 637´000.000 con un promedio anual de USD 212´500.000 aproximadamente. Esto significa una abrumadora participación de China en las exportaciones mundiales del 33% frente a una participación de Colombia de tan solo el 0.15%

El incremento de los utensilios de mesa y comedor casual está cambiando los patrones de compra de vajillas y objetos de comedor formales y tradicionales hacia diseños casuales, haciendo del menaje de mesa un ítem de moda con un ciclo de vida más corto. El mercado del menaje de mesa de los Estados Unidos está creciendo un 4.5% anualmente y los objetos ornamentales que reflejan un valor sentimental tienen también una alta demanda.

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.

Entre las debilidades predominantes podrían considerarse el estancamiento en innovación, los bajos volúmenes de producción y la baja calidad de sus productos. La deficiencia en el control de calidad es debida a la carencia de procesos de estandarización, de herramientas y equipos de control y pruebas; la falta de conocimientos sobre los diferentes procesos tanto en la preparación de la materia prima como de la producción en proceso y de productos terminados; y la falta de entrenamiento de la mano de obra. Además, la tecnología empleada no es adecuada, se desconocen las características físico químicas de las arcillas y se emplean obsoletos hornos para quema generalmente con base en la combustión de leña.

Adicionalmente, los artesanos tienen escaso o nulo acceso al conocimiento de las características del consumidor nacional y con mayor razón del consumidor extranjero, de los gustos y requerimientos del mercado tanto en diseños como en regulaciones sobre productos de consumo final. Los productores no obtienen de manera directa e inmediata referentes relacionados con las más recientes tendencias en diseño y consumo, o información de cómo adaptar los productos al mercado de manera que les permita obtener sustanciales incrementos en el margen de ganancias.

La estrategia implícita actual parece ser la de competir sobre la base de bajos costos, especialmente de la mano de obra y con diversas líneas de productos tradicionales, que incluyen vehículos de transporte típicos, figuras costumbristas de oficios, ranchos y tendales, cerámica esmaltada y réplicas precolombinas de la cultura Agustiniana, entre otros, de los cuales la chiva es el más representativo. Estos productos son vendidos al detal o por unidades directamente en el taller al

comprador final, en el punto de venta de la asociación cuando pertenecen a ella, ó a través de una amplia cadena de intermediarios compradores cuando se trata de ventas al por mayor. Solo en algunos casos excepcionales, los productores han logrado reducir los canales de distribución con ventas directas a mayoristas extranjeros. En general la forma de distribución actualmente empleada por la mayoría de los productores no constituye una estrategia competitiva.

Como resultado de este análisis se han identificado seis (6) estrategias clave como áreas criticas o componentes clave para mejorar la competitiidad de la producción ceramista del departamento del Huila:

1. Comercialización y Mercadeo (nacional e internacional)
2. Aseguramiento de la calidad (materias primas y productos terminados)
3. Mejoramiento de la calidad de la fuerza de trabajo (capacitación y entrenamiento)
4. Relación con instituciones de educación, centros de investigación y desarrollo y centros de diseño para alcanzar el mejoramiento y desarrollo tecnológico del sector.
5. Fortalecimiento de las relaciones con el sector financiero.
6. Consideración de los aspectos ambientales.

De esta manera el diseño del Plan Estratégico para la Cadena Productiva de la Cerámica ha considerado en primer lugar un detallado análisis del sector para lo cual se han empleado herramientas metodológicas y conceptuales tales como el Análisis de Cadena de Valor, el Análisis GAP, el Análisis del Diamante de Porter y el Análisis DOFA, para luego establecer las acciones estratégicas y los planes, proyectos y actividades que se desarrollarán tanto por los actores de la Cadena como por los agentes o instituciones de apoyo.

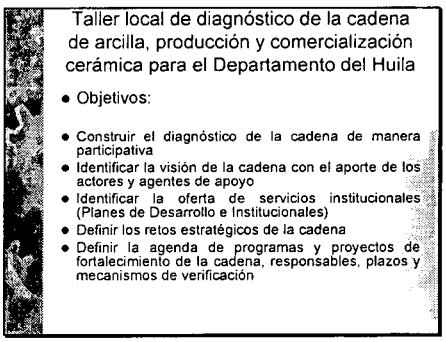
Finalmente se presenta el Plan Operativo a tres años como instrumento de planeación para cada uno de los actores y agentes de apoyo vinculados a la Cadena.

Antecedentes

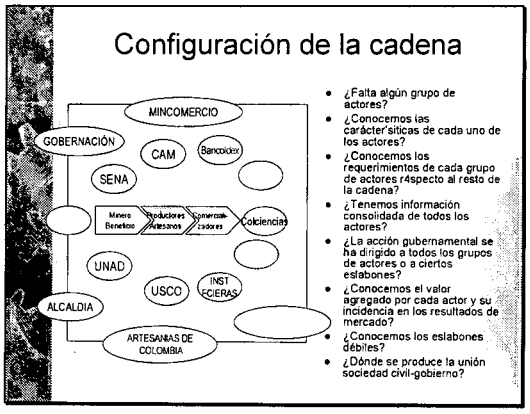
En el municipio de Pitalito y en Neiva se desarrollaron tres (3) talleres de diagnóstico participativo y definición de compromisos de actores e instituciones de apoyo con base en la Matriz de Compromisos y en los lineamientos generales del Acuerdo de Competitividad Regional para la cadena presentando la agenda de trabajo que aparece en la diapositiva.

Los talleres se trabajaron utilizando como metodología la realización de mesas de trabajo integradas por actores de la cadena y representantes de las entidades de apoyo, plenarias y socialización y validación de resultados. Se partió de un diagnóstico participativo y la definición de acciones concretas para lo cual se definieron los objetivos y los siguientes componentes:

Desarrollo organizativo
Desarrollo de la Gestión Empresarial
Desarrollo Tecnológico (Investigación y Desarrollo, Diseño y Cambios Organizacionales)
Comercialización y Mercadeo
Gestión Ambiental
Financiación



Tanto los objetivos como los componentes a diagnosticar fueron propuestos por el moderador de los talleres y ampliados y aprobados por los participantes.



Antes de iniciar el diagnóstico participativo y definir la agenda de programas y proyectos para el desarrollo de la Cadena de manera concertada, se adelantó la tarea de configuración básica de la cadena, para lo cual se trabajó con la diapositiva inicial adjunta que se fue complementando con la participación de los asistentes, especialmente en cuanto a identificación de los agentes de apoyo que faltan incluir y en cuanto a resolver cada uno de los interrogantes que aparecen al lado derecho de la diapositiva de presentación.

Los resultados de las mesas de trabajo fueron validados mediante talleres conformados por los actores y representantes de las entidades de apoyo.

Las mesas de trabajo se realizaron inicialmente en Pitalito para la zona sur, es decir, para la población artesana y agentes de apoyo de Pitalito y San Agustín. Posteriormente se realizó en Neiva, donde además se socializaron los resultados de las mesas de trabajo de la zona sur, complementado así el escaso conocimiento que los artesanos de Neiva tenían acerca del sector en los municipios de Pitalito y San Agustín. De esta manera se obtuvieron conclusiones válidas en cuanto a objetivos, estrategias, programas, proyectos y actividades necesarios para desarrollar y fortalecer la Cadena Productiva de la Cerámica en del Departamento del Huila.

Adicionalmente, se aprovecharon los espacios de concertación creados por las diferentes Secretarías Departamentales para la definición de los planes de acción a ejecutarse en el marco del Plan de Desarrollo para el Departamento del Huila

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación CENDAR

2004 – 2007, lográndose la inclusión de actividades específicas para el fortalecimiento de la Cadena en diferentes componentes.

Adicionalmente, Artesanías de Colombia con el apoyo del FOMIPYME, en desarrollo del proyecto de de estructuración de la Cadena Productiva para la Arcilla, Producción y Comercialización Cerámica en el Departamento del Huila ha venido desarrolando una serie de actividades cuyos resultados sirven de insumo para la estructuración del Plan Estratégico para la Cadena, entre las cuales se destacan:

Estudio de caracterización y aprovechamiento de la materia prima para cerámica artesanal en el municipio de Pitalito, Huila.

Estudio de actualización de las condiciones económicas y sociales de proveedores, productores y comercializadores.

Asesorías en diseño para el mejoramiento de la calidad, recate de productos y técnicas tradicionales.

Asesoría en diseño para productos artesanales.

Asesorías para diseño y desarrollo de empaque, embalaje e identidad gráfica para el producto y su exhibición.

Preparación de muestras comerciales como producto de las asesorías puntuales en diseño.

Asistencia técnica para la adecuación de equipos y herramientas.

II ANALISIS SITUACIONAL EXTERNO E INTERNO

2.1 Tendencias del mercado y los consumidores

Este análisis de mercado comprende los denominados artículos de regalo y decoración y utensilios de mesa y cocina que son las clasificaciones genéricas en las que se pueden enmarcar los productos artesanales y en este caso, los objetos de producción cerámica. Este tipo de productos son difíciles de etiquetar o definir; teóricamente cualquier producto puede ser usado como regalo y un gran número de productos tienen en una u otra forma algún valor decorativo, especialmente si se les ha incorporado valor agregado a través del diseño.

De otra parte, los objetos que pueden clasificarse en los grupos anteriormente descritos, pueden corresponder a artículos elaborados a mano y a artesanías. La UNCTAD ha definido el término artesanía (handicraft) de la siguiente manera:

> *"Producido por artesanos, completamente a mano o con la ayuda de herramientas manuales, o incluso empleando medios mecánicos (operados con las manos o pies), en tanto la contribución manual directa se mantenga en el componente sustancial del producto terminado. Estos son producidos sin restricción en términos de cantidad y con el uso de materias primas naturales de recursos sostenibles. La especial naturaleza de los productos artesanales deriva de sus características distintivas, las cuales pueden ser utilitarias, estéticas, decorativas, creativas, ligadas culturalmente, funcionales, tradicionales, religiosa y socialmente simbólicas y significativas... Las características adicionales que identifican las artesanías son los rasgos artísticos o tradicionales de la región o país de producción y el ser elaboradas por artesanos generalmente sobre la base de una industria casera[2]".*

Hoy, según el Centro para el Desarrollo de las Exportaciones de los Países en Desarrollo CBI, esta definición no puede ser tomada en su valor nominal: de esta

[2] Centro de Promoción de las Exportaciones de los Países en Desarrollo CBI. Encuesta de Mercado artículos decorativos y del regalo. Holanda 2000 – 2001. Holanda, 9p.

manera, muchas de las denominadas artesanías, son de una u otra manera, hechas a máquina aunque usualmente no producidas en masa. Más aún, según el CBI, hay necesidad de automatizar o parcialmente automatizar la producción en la medida en que muy pocos consumidores están preparados para pagar el precio de los productos hechos completamente a mano.

2.1.1 Grupo de productos

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. De acuerdo con el segundo criterio se tiene la siguiente clasificación:

- **Artículos con valor étnico original:** Esta categoría contiene items 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 items, 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 ítems 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 ítems 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.

Una notable característica común en todos estos artículos es su valor decorativo y/o 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 esta 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 moda, o la representación de cierta imagen que puede ser usada como regalo.

Con respecto a la cvlasifiación según los materiales, las siguientes categorías de artículos de regalo y decoración son claramente distingibles e incluyen también aquellos objetos que pueden constituir sustitutos para la producción cerámica:

- Utensilios y objetos de vidrio: figuras, lámparas, candelabros, vasos, tazones, calentadores de té, vasos, etc.

- Artículos de cerámica: estatuillas, figuras de animales, pisa papeles, bases de lámparas, candelabros, elementos para escritorio como organizadores y otros, etc.

- Utensilios y objetos de madera: tazones, platos, tallas, cajas, tablea para cortar, juguetes, juegos y útiles didácticos, utensilios de cocina, sujeta libros, etc.

- Velas perfumadas y no perfumadas.

- Flores y frutas artificiales, plásticas y no plásticas

- Objetos de metal: estatuillas, candelabros, cajas, canecas, ceniceros, maceteros, fruteros, platos, lámparas, vasos, decoración para navidad, jaulas, etc.

- Canastos elaborados en fibras naturales y artificiales: cestos, cunas, estuches, etc.

- Artículos de cuero: pequeñas carteras, billeteras, bolsos de mano, correas, etc.

- Textiles: tapices, muñecas, mitones, decoraciones para navidad y pascuas, etc.

- Objetos de hueso y cacho: figuras de animales, servilleteros, estatuillas religiosas, collares, etc.

2.1.2 Clasificación estadística de los productos

La nomenclatura para efectos de información estadística en casi todo el mundo, no especifica las artesanías como tales. Los sistemas de clasificación comercial usados fueron unificados por la introducción de un nuevo sistema de codificación mundial incorporado el 1 de enero de 1998. Este sistema se denomina Sistema Armonizado de Descripción de Productos (HS), desarrollado por la Organización Mundial de Aduanas (WCO). El sistema comprende cerca de 15.000 grupos de productos cada uno identificado por un código de seis dígitos, dispuestos en una estructura lógica y soportado por reglas bien definidas para obtener una clasificación uniforme.

Más de 177 países y economías usan el sistema como la base de sus tarifas arancelarias y para el registro de las estadísticas de comercio internacional. Para América Latina, el sistema ha adoptado el nombre de Sistema de Clasificación Arancelaria NABANDINA el cual consta de 10 dígitos, los seis primeros corresponden a la clasificación internacional HS y los restantes varían de acuerdo con el nivel de profundidad que se quiera dar a la clasificación de los productos atendiendo características como la función y las materias primas.

Clasifiación NAICS / SIC

NAICS	SIC	Description
327112	326	Vitreous china, fine earthenware, & other pottery product mfg
	3262	Vitreous china food utensils
	3263	Fine earthenware food utensils
	3269	Pottery products, n.e.c.
	3299	Nonmetallic mineral products, n.e.c. (pt)

Otros sistemas de clasificación internacionalmente utilizados son: la Nomenclatura de Sectores Industriales de los Estados Unidos NAICS, la Clasificación de

Comercio Internacional Estandarizada SITC y la nomenclatura de la Lista Armonizada de Tarifas Arancelarias HTS equivalente a la clasificación utilizada en Colombia.

Standard International Trade Classifiaction SITC

SITC	Description
66611	Porcelain or china tableware and kitchen ware
66612	Porcelain or china household or toiled articles, other than tableware and kitchenware
66613	Ceramic tableware, kitchenware, other household and toilet articles, except of procelain or china
66621	Porcelain or china statuettes and other ornamental articles
66629	Ceramic statuettes and other ornaments except porcelain or china

Harmonized Tariff Schedule HTS – Classification

HTS	Description
6911	Ceramic tableware, kitchenware, other household and toilet articles of porcelain or china
6912	Ceramic tableware, kitcheware, other household and toilet articles, other than of procelain or china
6913	Statuettes and other ornamental ceramic articles
6914	Ceramic articles NESOI

Clasificación del Arancel Armonizado utilizado en Colombia

POSICIÓN ARANCELARIA	DESCRIPCIÓN
6912000000	Vajillas y demás artículos de uso doméstico, higiene o tocador, de cerámica, excepto de porcelana
6913900000	Las demas estatuillas y demas articulos para adorno, de ceramica
6911100000	Articulos para el servicio de mesa o cocina, de porcelana
6914900000	Las demas de demas manufacturas, de ceramica
6913100000	Estatuillas y demas objetos de adorno, de porcelana
6911900000	Los demas, vajillas y demas articulos de uso domestico, higiene o tocador, de porcelana
6914100000	Las demas manufacturas, de porcelana

2.1.3 Características del mercado mundial

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.

Los productores tradicionales están tratando de competir a través de la reducción del consumo de materiales de alto costo, trasladando la producción hacia áreas de bajo costo laboral y subcontratando la producción. Un significativo número de firmas tradicionales en el sector han cambiado su producción hacia ítems de más alto margen de ganancia y/o han salido del negocio.

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.

La incrementada tendencia de los objetos de comedor casual está transformando los patrones de compra del tradicional menaje de comedor formal hacia diseños más casuales, haciendo del menaje de mesa un artículo de moda con un ciclo de vida más corto.

La estricta legislación sobre objetos que tienen contacto con alimentos a nivel mundial está ocasionando que los productores busquen materiales sustitutos del plomo y otras sustancias tóxicas empleadas en el proceso de esmaltado. Los estándares mundiales, sin embargo, no son muy claros y no presentan uniformidad.

China

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 estructura de las exportaciones de China se ha mantenido invariable frente a sus cinco (5) principales socios comerciales de destino que concentran el 70% de las exportaciones de este país en los dos últimos años según se puede establecer a partir de la base de datos de la Organización de las Naciones Unidas:

Principales destinos de las exportaciones
Sector Cerámico deChina

Destinos	USD 2002	USD 2003
Estados Unidos	83.900416	22.785.042
Alemania	21.528.130	22.785.042
Italia	19452.934	21.056.060
Holanda	13.466.565	15.891.641
Japón	10.899.371	11.619.740

Fuente: http://unstats.un.org/unsd/comtrade

La industria cerámica en China posee buena materia prima local, mano de obra barata y está fuertemente subsididada 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.

Estados Unidos

Los dos sectores de más rápido crecimiento en el mercado de los Estados Unidos, utensilios de mesa y azulejo cerámico, se mantienen promisorios para los exportadores según los estudios de la USAID. Desde 1998 el mercado norteamericano de menaje para mesa ha crecido del 4.5% anualmente, en tanto que el mercado de azulejos y baldosas lo ha hecho el 7.7%. El mercado de menaje para mesa o comedor en los Estados Unidos se estimó en USD 5.3 billones en el 2002, mientras que el de azulejos es tres o cuatro veces el tamaño del anterior y el de más rápido crecimiento a nivel mundial sobre la base del consumo per cápita. Los objetos ornamentales que reflejan un valor sentimental mantienen una alta demanda, incluyendo objetos decorativos para conmemorar ocasiones especiales, tales como matrimonios, cumpleaños, aniversarios y graduaciones.

Es importante tener en cuenta el tipo de canales de distribución más empleados en Estados Unidos especialmente para el caso de productos importados, ya que esto determina el tipo de oferta y permite definir las características en diseño y volumen de producción.

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.

Por otra parte, los estilos de mercadeo de las empresas detallistas son muy variados en la actualidad. Proliferan las ventas por catálogo (Sears, J.C. Penny y Montgomery Ward, por ejemplo), por internet, por televisión (redes de televisión como los "home shoppping networks"), los infocomerciales por radio y televisión y el mercadeo directo. Todos ellos son canales para acceder a una población con un alto poder adquisitivo.

En el caso específico de artesanías, los volumenes 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 mayoridstas 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 volumenes elevados de productos de artesanía, regalo y decoración.

Tipo de empresas	**Interés principal**
Taller de arte, galería	Información, cultura, alta calidad
Decoraciones de interiores	Exclusividad
Tiendas de museos	Cultural
Tiendas de turismo	Productos de bajo precio, que reflejen Tradiciones.
Coleccionistas	Cultura, tradiciones
Distribuidores de regalos corporativos	Productos personalizables
Hoteles	Precios bajos y productos que reflejen Tradiciones.
Cadenas de tiendas o tiendas por departamentos	Buena calidad y precios adecuados.
Mercados de ocasiones especiales	Volumen
Boutique y tiendas de raglo pequeñas	Bajo precio y calidad
Organizaciones de comercio alternativo	Vínculo con productores e información Específica sobre el producto y el proceso Utilizado.

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.

Europa

En el mercado Europeo, los objetos de producción cerámica en el año 2001 participaron con el 16.9% de las ventas de artículos de decoración y objetos del regalo. Los mercados líderes en el consumo de este tipo de bienes tradicionalmente han sido Francia y Alemania.

Específicamente con relación a la producción cerámica las estadísticas de las Naciones Unidas para el año 2003 demuestran que Alemania es el principal importador de objetos cerámicos clasificados en la posición cerámica 691390.

Posición Arancelaria 691390 - Importaciones 2003

Pais	Importaciones FOB USD
Germany	123,593,000
Italy	60,244,532
France	58,212,324
Belgium	28,278,280
Switzerland	23,247,966
Sweden	22,656,914
Denmark	17,716,856
Norway	17,112,254
Poland	8,841,000
Finland	4,770,629
Total	364,673,755

Fuente: http://unstats.un.org/unsd/comtrade

El cuadro anterior presenta el valor de las importaciones de los 10 países Europeos con mayor consumo en el año 2003 bajo la posición arancelaria 691390 - Las demás estatuillas y demás artículos para adorno, de cerámica – donde es posible observar que Alemania, Italia y Francia concentraron la mayor proporción (66.3%) de las importaciones de este tipo de bienes entre los más grandes importadores Europeos.

Se considera que una significativa proporción de las decisiones de los consumidores son tomadas por la emoción, especialmente en la compra de productos para la decoración donde las personas compran estos productos basados en el deseo y no en la necesidad. La compra se efectúa para alcanzar un sentimiento o para alcanzar una experiencia.

Según la oficina Holandesa de promoción de las importaciones procedentes de los países en desarrollo CBI, el mercado del regalo y artículos de decoración puede ser dividido en cuatro segmentos dependiendo de la razón de compra:

Segmento de utilitarios
Segmento de artículos de regalo
Segmento de objetos de arte
Segmento del souvenir (derivados del turismo)

Para el consumidor europeo 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

Los productos en cerámica de mayor aceptación en Europa tienden a ser diseños modernos con un amplio espectro de figuras o formas, dimensiones, colores, materiales y características innovativas 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.

Según CBI, las oportunidades de mercadeo para los países en desarrollo como el caso de Colombia yacen más en artículos de decoración que en los utilitarios. Según los resultados de la feria Ambiente, la demanda por piezas únicas y el interés por la calidad han aumentado.

Las importaciones de artículos de cerámica de la Unión Europea proceden de China en un 33% y de Vietnam en un 11%, que son los proveedores con mayor participación en las importaciones de la Unión Europea. El comercio intracomunitario contabiliza el 37% de las transacciones de artículos de cerámica y los proveedores intracomunitarios líderes son Alemania, Holanda e Italia.

En términos generales los denominados países en desarrollo tuvieron la siguiente participación como proveedores de artículos de cerámica en el año 2001: China 60%, Vietnam 20%, Malasia 6%, Tailandia 4% y México 2.5%.

En cuanto a la producción cerámica local, el mercado de vidrio y cerámica en la Unión Europea es muy concentrado y se encuentra ampliamente dominado por grandes productores debido al eslabonamiento con la industria de artículos para el hogar. Los principales productores de artículos de cerámica en la Unión Europea son Villeroy & Boch AG en Alemania, Waterford Wedgwood en el Reino Unido, Royal Copenhagen en Dinamarca y Gironi en Italia.

La estructura del mercado en la Unión Europea ha cambiado y el comercio y los sitemas de distribución se encuentran en permanente desarrollo con un evidente

acortamiento de los canales para reducir costos a través de la integración vertical y los scaling up lo cual permite eliminar imtermediarios. Otros desarrollos que contribuyen al acortamiento del canal son el aumento de las etiquetas privadas y el comercio electrónico. Las estimaciones hechas por la Agencia Gartner G2 consideran que las ventas por internet en los próximos años en Europa serán de 185 millones de usuarios y en Estados Unidos de 183 millones.

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.

Los artículos de cerámica en la Unión Europea están fuertemente relacionados con la industria del vidrio y como estos, los artículos de cerámica son reconocidos por su excelente calidad y diseño. Las empresas Europeas aún dominan el mercado de la cerámica aunque la competencia de los asiáticos y de los países de Europa del Este es intensa. Los principales países Europeos de producción cerámica son Alemania y Reino Unido. Alemania se distingue por la habilidad en la producción de cerámica blanca. El Reino Unido es el productor líder de loza fina, de porcelana y otras cerámicas finas.

El mercado del regalo por la variedad de productos que incluye no ofrece una guía general en cuanto a calidad y aunque los compradores siempre están buscando nuevas y mejores líneas de productos, tienden a quedarse con sus proveedores establecidos.

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.

Al desaparecer las barreras tradicionales al comercio en la economía mundial, están apareciendo un nuevo conjunto de preocupaciones y restricciones al comercio (barreras artificiales). De esta manera, en Europa, las preocupaciones de los consumidores se han extendido más allá de lo medioambiental y existe una gran preocupación por los aspectos sociales relacionados con el cumplimiento de estándares de protección de la salud y seguridad del consumidor y con las condiciones de trabajo en los países en desarrollo especialmente con la vinculación del trabajo infantil. Este aspecto es tan importante que la Unión Europea ha adicionado una "cláusula social" al Sistema Generalizado de Preferencias SGP.

Japón

Japón es un productor tradicional de menaje de comedor de alta calidad, incluyendo famosas marcas tales como Noritake y Mikasa. El World Trade Center en Japón asesora a los productores teniendo en cuenta el mercado Japonés con respecto a una cuidadosa investigación de las tendencias del consumidor japonés y con una primera penetración del mercado con objetos decorativos antes que con menaje de mesa o vajillas. La mayoría de la cerámica usada en el Japón es producida localmente y las importaciones tienen que hacer un mayor impacto todavía en este mercado de bido a sus exigencias de entrada. El último año, Japón importó solamente USD 640 millones de cerámica de los cuales USD 11.6 millones provenían de China.

2.2 Análisis de la cadena de valor

Una cadena de valor es un conjunto de actividades de valor agregado eslabonadas en una organización o en una industria. Es un conjunto de agentes que participan en la producción, transformación y distribución de un producto.

En la cadena de valor de la producción cerámica en el departamento del Huila principalmente deben considerarse los costos de transacción entre cada uno de los actores (explotación – beneficio, beneficio – transformación y transformación – comercialización) ya que estos son los que determinan los mark ups en cada estado de la cadena y por tanto la capacidad de retención de valor en la región.

Inicialmente es importante establecer los costos de transacción de la explotación de la materia prima tal como se presenta en el siguiente cuadro:

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.

Una volquetada de arcilla equivalente a 4m^3 o 5.2 toneladas de material es vendida a $70,000, en tanto que una "zorrada" (cantidad contenida en una carreta de tracción animal) equivalente a 0.8m^3 o 1 tonelada del mismo material es vendida a $5,000. De acuerdo a lo anterior, el precio de una tonelada vendida en volqueta es de $13,500 aproximadamente, equivalente a $168 por arroba, mientras que el precio de una tonelada vendida como "zorrada" es de $5,000, equivalente a $63 por arroba.

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. Los costos de operación de extracción y transporte de una volquetada de arcilla son aproximadamente $33,000, que incluyen el jornal de los obreros, herramientas y transporte. A partir de estos datos es posible obtener la estructura de costos de extracción y estado de producción y ventas.

Estado de costos de producción y ventas por explotación de arcilla

Unidad de medida local	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 se resume en el siguiente cuadro:

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

Elemento del costo	Costo unitario	Cantidad	Costo total
Materia Prima (Arcilla)	$13.46	1.400 kilos/dia	18.844,00
Mano de obra	14.000	2	28.000,00
Energía eléctrica	576,92	1	576,92
Agua	384,62	1	384,62
Empaque	53.50	112	5.992,00
Mantenimiento	384,62	1	384,62
		Costo total de producción ($)	**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

El precio 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. 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.

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 los costos variables no incluyen los de depreciación de las máquinas herramientas, así como tampoco los costos de prestaciones sociales y parafiscales de la mano de obra directa.

Haciendo un análisis un tanto más detallado, es conveniente determinar el margen de contribución y el punto de equilibrio necesarios para que estas unidades económicas puedan ser consideradas al menos como empresas de acumulación restringida.

Bajo las anteriores consideraciones de un adecuado costeo que incluya el establecimiento de reservas para prestaciones sociales, aportes parafiscales y

utilidades que le permitan una acumulación normal al empresario, el punto de equilibrio se establece así:

Punto de equilibrio en ventas($) – talleres de beneficio

Costos fijos ($)	Costo variable unitario ($)*	Niveles del precio de venta unitario			
50.056.992	1.189	$1.500	$2.000	$2.500	$3.000
Valor de las ventas de quilibrio ($)		241.075.862	123.375.131	95.422.262	82.900.520

* El costo variable unitario incluye el cálculo de prestaciones sociales y parafiscales de la mano de obra directa

El cuadro anterior permite observar el valor de las ventas anuales de equilibrio a diferentes niveles de precios que deberían tener los talleres de beneficio en conjunto con el fin de cubrir un ingreso promedio para cada productor equivalente a tres (3) salarios mínimos mensuales legales vigentes y las prestaciones sociales y parafiscales tanto de los productores como de la mano de obra directa.

De igual manera se ha efectuado el cálculo de las unidades necesarias que se deben producir con la misma finalidad, a diferentes niveles de precios como se muestra en el cuadro siguiente.

Punto de equilibrio en unidades (arrobas/año)

Costos fijos ($)	Costo variable unitario ($)*	Niveles del precio de venta unitario			
50.056.992	1.189	$1.500	$2.000	$2.500	$3.000
Unidades de equilibrio		160.717	61.688	38.169	27.634

* El costo variable unitario incluye el cálculo de prestaciones sociales y parafiscales de la mano de obra directa

Tanto las ventas como las unidades de equilibrio indican que a ese nivel los beneficiaderos en conjunto estarían cubriendo sus costos fijos y variables sin

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación CENDAR

obtener ganancia, con la diferencia que tendrían posiblidad de acumulación y estarían cumpliendo al menos, con sus obligaciones legales de tipo laboral.

Las consideraciones anteriores permiten cuantificar el esfuerzo necesario de los talleres de beneficio con respecto a los niveles actuales de producción y comercialización para alcanzar tales objetivos. Así, con un incremento del precio a $1.500, los talleres de beneficio tendrían que elevar su producción un 543.89% o lo que es lo mismo 6.43 veces su producción actual, lo cual equivaldría a su vez a la explotación de 2.009 toneladas/año de arcilla aproximadamente.

Punto de equilibrio a diferentes niveles de precio

Niveles de precios ($)	Nivel de producción (arrobas/año)	Variación porcentual (%)	Toneladas de arcilla/año
1000	24.960	100	312
1500	160.717	543,89	2.009
2000	61.688	147,15	771
2500	38.159	52,92	477
3000	27.634	11,07	345

El análisis anterior se ha adelantado bajo la consideración de que las características de su sistema de producción se mantienen invariables, es decir, se emplea la misma tecnología y se conserva la misma calidad final del producto. Así las cosas, es posible concluir que los talleres de beneficio no son competitivos por costos de producción, ya que su ventaja en precio se deriva del detrimento de los salarios y costos de la mano de obra, que es lo que los economistas denominarían competitividad espúrea. De otra parte, al conservar las mismas características de la arcilla, no se estaría evidenciando diferenciación de este producto, por lo cual tampoco sería competitivo el desempeño a niveles más elevados de precio.

La estructura de costos de producción del proceso de transformación cerámica la conforman diferentes conceptos. Las características particulares de la producción

artesanal cerámica en del 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.

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
	Tulada	3,125
	Bulto	3,625
Caolín	Bulto	24,000
Feldespato	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

Los elementos más costosos son los aditamentos como el feldespato, silicatos y esmaltes ya que no se han establecido distribuidores mayoristas o detallistas en la región y los artesanos dependen de uno o dos distribuidores pertenecientes al mismo gremio que aprovechan para especular con los precios.

Estructura de costos eslabón de producción de la cadena cerámica

L	Producto	Materia Prima	Mano de obra	CIF	Energía	Total
PITALITO	Juego de vajilla para tinto	4,000.0	3,000.0	5,600.0	9,700.0	22,300.0
	Cazuelas y platos	140.0	170.0	720.0	300.0	1,330.0
	Cazuelas	166.7	83.3	8.3	16.7	275.0
	Réplica Agustiniana	300.0	146.7	6.7	20.0	473.3
	Williz miniatura	25.0	502.0	183.3	16.7	727.0
	Williz pequeño	25.0	1,083.3	183.3	16.7	1,308.3
	Williz trasteo	71.3	200.0	300.0	10.0	581.3
	Chiva Grande	71.3	250.0	250.0	50.0	621.3
	Vendedora de frutas	22.5	156.0	31.5	10.0	220.0
	Venteras	115.0	4,495.9	249.8	2.5	4,863.2
	Horno lechona	100.0	2,959.4	250.0	5.0	3,314.4
	Canoas	3.1	531.3	16.3	16.7	567.3
	Candeleros	12.5	100.0	6.7	0.8	120.0
	Miniaturas	2.4	55.0	12.6	1.4	71.4
NEIVA	Bandas	300.0	1,680.0	97.0	192.3	2,269.3
	Parejas de Sanjuanero	428.6	2,400.0	138.6	206.0	3,173.2
	Muñecas pebetero	1,100.0	1,350.0	58.3	100.0	2,608.3
	Cazuelas	310.8	1,600.0	50.0	260.0	2,220.8
	Jarrones decorativos	700.0	380.0	100.0	1,600.0	2,780.0
	Candelabros	150.0	840.0	48.5	96.2	1,134.7
	Ángeles	500.0	2,800.0	161.7	327.2	3,788.8
S/ AGUSTIN	Licorera	120.0	900.0	0.0	100.0	1,120.0
	Portalápiz	60.0	350.0	0.0	37.5	447.5
	Servilleteros	60.0	400.0	0.0	50.0	510.0
	Colección de estatuaria	240.0	120.0	0.0	50.0	410.0
	Servilleteros	120.0	450.0	400.0	300.0	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 por la dinámica innovativa 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 de la mano de obra en el oficio cerámico.

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%.

Las razones expuestas anteriormente influyen en la determinación de los precios de venta. No obstante la heterogeneidad derivada de la actuación fragmentada y dispersa de los artesanos productores de cerámica a continuación se presenta un cuadro con los precios promedio del mercado:

Precios promedio de la cadena

Producto	Precio de venta unitario promedio *
Miniaturas	567
Chivas	1,804
Pesebre campesino	2,257
Línea para baño	15,000
Cazuelas	2,927
Candelero	300
Zorra	2,500
Vendedora	2,500
Vasijas precolombinas	13,000
Palenquera # 7 /6 / 5/ 4-3-2-1	4,610
Servilleteros	1,500
Bandejas	4,000

Producto	Precio de venta unitario promedio *
Ceniceros	300
Maceteras	667
Willyz	4,721
Bisutería	2,500
Juego chocolatera	21,300
Cafeteros	3,000
Plazas de toros	1,000
Lagos	500
Canoa	2,720
Horno lechona	7,000
Ventera de arepas	8,000
Despulpadora de café	9,000
Ventera de fritanga	8,000
Ventera de canastos	8,000
Vendedora frutas	6,667
Floristería	5,000
Cafeteros	20,000
Juegos típicos	4,800
Aljibes	6,000
Réplicas Agustinianas	5,200
Arbol guacamaya	7,500
Botellas vino	2,000
Mula cafetera	3,750
Arboles	100
Juegos de tinto	25,000
Pantallas	2,500
Pebeteros	1,500
Móviles	2,500
Juegos licorera	35,000
Elefantes	5,000
Ranchos	5,000
Collares	3,000
Vivero	5,000
Saleros	1,500
Orquestas	4,200
Cuadros	4,000
Total	

Elaborado con base en la Encuesta de Caracterización Socio-económica de la Cadena Productiva de la Cerámica en el Departamento del Huila 2004

* Estimado

Es importante considerar además los precios de venta de las empresas comercializadoras establecidas en la región:

Precios Comercializadora Internacional Arte para el Mundo

DESCRIPCIÓN	PRECIO	
	PESOS	USD
Chivas de 4 cms de largo	520	0.20
Chivas de 5 cms de largo	624	0.24
Chivas de 6 1/2 cms de largo	832	0.32
Chivas de 7 cms de largo	1,014	0.39
Chivas de 8 cms de largo	1,248	0.48
Chivas de 11 cms de largo	1,508	0.58
Chivas de 12 cms de largo	1,950	0.75
Chivas de 13 cms de largo	2,366	0.91
Chivas de 14 cms de largo	2,860	1.10
Chivas de 15 cms de largo	2,860	1.10
Chivas de 16 cms de largo	4,160	1.60
Chivas de 16 cms de largo en matrimonio	5,720	2.20
Chivas de 18 cms de largo	5,122	1.97
Chivas de 20 cms de largo	5,746	2.21
Chivas de 22 1/2 cms de largo	7,020	2.70
Chivas de 25 cms de largo	10,140	3.90
Chivas de 10 cms de largo en caricatura	1,950	0.75
Chivas de 12 cms de largo en caricatura	2,340	0.90
Frutera aire de 10 cms de largo	2,574	0.99
Frutera aire de 12 cms de largo	3,120	1.20
Frutera aire de 19 cms de largo	4,680	1.80
Frutera techo de 14 cms de largo	3,120	1.20
Frutera rancho a raya de 15 cms de largo	5,148	1.98
Frutera rancho a raya de 17 cms de largo	5,980	2.30
Frutera techo teja de 19 cms de largo	4,680	1.80
Frutera alpargatas o de pared de 22 cms de alto	6,110	2.35
Cocina y panadera en el mismo estilo y medida	6,110	2.35
Frutera rancho iglesia de 18 cms de largo	7,280	2.80
Frutera rancho iglesia de 14 cms de largo	4,940	1.90
Cafeteros Juan Baldes	4,680	1.80
Cafetero burro	6,760	2.60
Canoas de 7 cms de largo	650	0.25
Canoas de 9 cms de largo	884	0.34
Canoas de 10 1/2 cms de largo	1,040	0.40
Canoas de 13 cms de largo	1,690	0.65
Canoas de 16 cms de largo	2,028	0.78
Canoas de 20 cms de largo	2,340	0.90
Canoas de 23 cms de largo	2,470	0.95

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación CENDAR

DESCRIPCIÓN	PRECIO	
	PESOS	USD
Canoas de 26 cms de largo	2,860	1.10
Canoas de 30 cms de largo	3,120	1.20
Pesebre Rancho #3	8,840	3.40
Pesebre Rancho #2	7,020	2.70
Pesebre Rancho #2	5,070	1.95
Pesebre Rancho #2	5,980	2.30
Pesebre Rancho #1	4,290	1.65
Pesebre 2 arboles	5,980	2.30
Pesebre colonia	5,980	2.30
Pesebre cueva # 3	5,980	2.30
Pesebre Cueva #1	4,290	1.65
Pesebre Casita	4,628	1.78
Pesebre rancho #2	5,980	2.30

Fuente: Empresa de Artesanos Arte para el Mundo C.I.

Finalmente, la productividad de la cadena es muy baja, se presentan demoras en procesos como el vaciado, secado y el caldeo de hornos y que pueden ser superados con lagunos mejoramientos tecnológicos de carácter incremental. Con base en el estudio de caracterización socioeconómica de la cadena se han obtenido algunos indicadores de productividad.

a) **Productividad Laboral** = $\frac{\textbf{VA}}{\textbf{E}}$

Donde:

VA = Valor Agregado
E = Número de empleados

Productividad Laboral = $24´697.143,62 / 551

Productividad Laboral = $44.822,40

b) **Participación del Trabajo** = $\frac{\text{Costo de personal}}{\text{VA}}$

Participación del Trabajo = $4.357.817,62 / $24´697.143,62

Participación del Trabajo = 17.65%

c) **Productividad del Capital** = VA / Capital Operativo

Productividad del Capital = $24´697.143,62 / 3´000.000,oo **

Productividad del Capital = $8.23

d) **Razón del Valor Agregado** = VA / Producción

Razón de Valor Agregado = $24´697.143,62 / 8.767

Razón de Valor Agregado = $2.817,05

Las anteriores razones permiten obtener las siguientes conclusiones:

- Cada trabajador genera únicamente $44.822 mensuales, lo cual indica una baja productividad de la mano de obra.

- Los pagos de salarios o contraprestación de la mano de obra equivalen al 17,65% de la riqueza generada lo cual confirma la baja productividad laboral.

- La baja generación de riqueza por el capital invertido demuestra que se trata de una actividad intensiva en mano de obra.

- Finalmente, se puede observar que al mercado están llegando productos con bajo valor agregado.

2.3 Análisis GAP

El análisis GAP compara los principales países productores de cerámica clasificados por las capacidades en cuanto a calidad y tecnología y su participación en el mercado. El sector de producción cerámica como industria se ha desarrollado en tres grupos:

El grupo A comprende aquellos países que no tienen mayores debilidades en tecnología o participación de mercado, aunque la base tecnológica en Estados Unidos está erosionándose ligeramente en la medida en que los ingenieros graduados se orientan hacia las industrias "high tech" antes que al sector de producción de cerámica tradicional.

El Grupo B está conformado por los países productores emergentes y en declinación. En declinación por ejemplo se encuentra Reino Unido por su declinante base tecnológica y la mano de obra barata en otros países productores. Indonesia y China se consideran países emergentes, aunque tienen problemas por el crecimiento de mano de obra y la indiferenciada consistencia de la calidad de la producción. Sri Lanka está comenzando a diferenciar sus productos y a aprovechar su mano de obra calificada.

El grupo C lo conforman los países que presentan una gran brecha en cuanto a sus objetivos de mercado, desempeño de sus unidades económicas y especialmente en relación a la tecnología empleada y calidad de la producción alcanzada.

La información para el análisis GAP que se presenta en este análisis, ha sido obtenida de los informes presentados por el Dr. John Mooney quien tiene 45 años de experiencia y conocimiento en cerámica, publicados en el reporte del año 2003 de la Iniciativa para la Competitividad de Vietnam con el apoyo de la USAID.

Comparación de calidad / tecnología por país

Grupo	País/ Región	Tecnología	Habilidad	Posicionamiento	Calidad estética	Calidad técnica	Laboratorios de pruebas / Sistemas de control	Delizadeza	Cslificación subjetiva
Grupo A	Italia	Muy alta	Media	Alta	Alta	Alta	Muy alto	Alta/media	1
	España	Muy alta	Media	Media	Alta	Alta	Alto	Alta/media	1.5
	Alemania	Alta	Media	Alta	Media	Muy alta	Alto	Media	2
	USA	Alta/media	Media	Media	Media	Media	Alto	Media	2.5
Grupo B	Sri Lanka	Media/baja	Muy alta	Alta	Alta	Baja	Bajo	Alta	3
	Reino Unido	Media/baja	Media/baja	Baja	Alta/media	Media	Alto	Baja	3
	Vietnam	Media	Muy alta	Muy alta	Muy alta	Baja	Bajo	Alta	4
	Indonesia	Media	Media	Media	Media	Baja	Bajo	Baja	4
	China	Alta	Baja	Baja	Media	Media	Bajo	Baja	4
Grupo C	Tailandia	Media	Baja	Media	Alta	Media	Medio	Baja	5
	Suramérica	Alta/media	Baja	Media	Media	Media	Medio	Baja	6
	Turquia	Media	Media	Baja	Baja	Media	Medio	Baja	7
	Filipinas	Baja	Baja	Media	Baja	Baja	Bajo	Media	9

Fuente: Vietnam Competitiveness Initiative (VNCI) 2003

2.4 Análisis del Diamante de Porter

El Diamante de Porter es una herramienta estratégica usada para analizar la competitividad de las empresas, sectores económicos y regiones. Esta herramienta de diagnóstico ha sido empleada para identificar oportunidades con el fin de mejorar la competitividad. El análisis del Diamante de Competitividad en el contexto del sector cerámico del departamento del Huila exhibe los cuatro determinantes de competitividad para el sector y específicamente para la Cadena Productiva de la Cerámica.

2.4.1 Condiciones de la demanda

Las condiciones de la demanda local para la Cadena Productiva de la Cerámica en el Departamento del Huila son muy débiles. La cadena de la cerámica carece de contactos directos con mercados especializados y consumidores más exigentes. 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. Por lo mismo, los productores de cerámica en el Huila no obtienen señales directas e inmediatas del mercado mundial especializado con respecto a los más recientes diseños y tendencias o patrones de consumo, o información sobre como adaptar los productos para obtener sustanciales incrementos en el margen de ganancia como resultado del mayor valor agragado en diseño, calidad (de materiales y productos finales) y de adecuación de la producción al mercado.

Algunas unidades artesanales y muy especialmente aquellas integradas a alguna forma asociativa, recientemente han tenido la posibilidad de realizar exportaciones directas; así mismo, la participación de algunos artesanos en ferias especializadas promovidas por Artesanías de Colombia, tales como Manofacto y Expoartesanías,

además de la realización de fiestas populares en la región, les ha permitido el contacto directo con compradores locales y algunos internacionales. Sin embargo, el conocimiento de los patrones y tendencias de consumo continuan siendo desconocidas para ellos.

La ejecución de algunos proyectos de apoyo al desarrollo de actividades de mercadeo por entidades como Artesanías de Colombia S.A. y la Cámara de Comercio de Neiva, les ha permitido a algunos productores contar con investigaciones de mercado básicas que requieren profundizarse aún más con el fin de tener un mayor conocimiento del mercado. Esta situación evidencia la 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 llos 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. El papel de la demanda más exigente podrían ejercerlo los canales de distribución, sin embargo, la falta de especialización de estos canales en la región, no ha estimulado la producción de cerámica con mayor valor agregado.

Una característica importante de la demanda internacional es que la cadena productiva de la cerámica cuenta con un amplio segmento de mercado para la gran mayoría de objetos actualmente producidos, sin embargo, la dispersión de los productores y comercializadores no les permite obtener las ventajas que podrían derivarse de las economías de escala.

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación

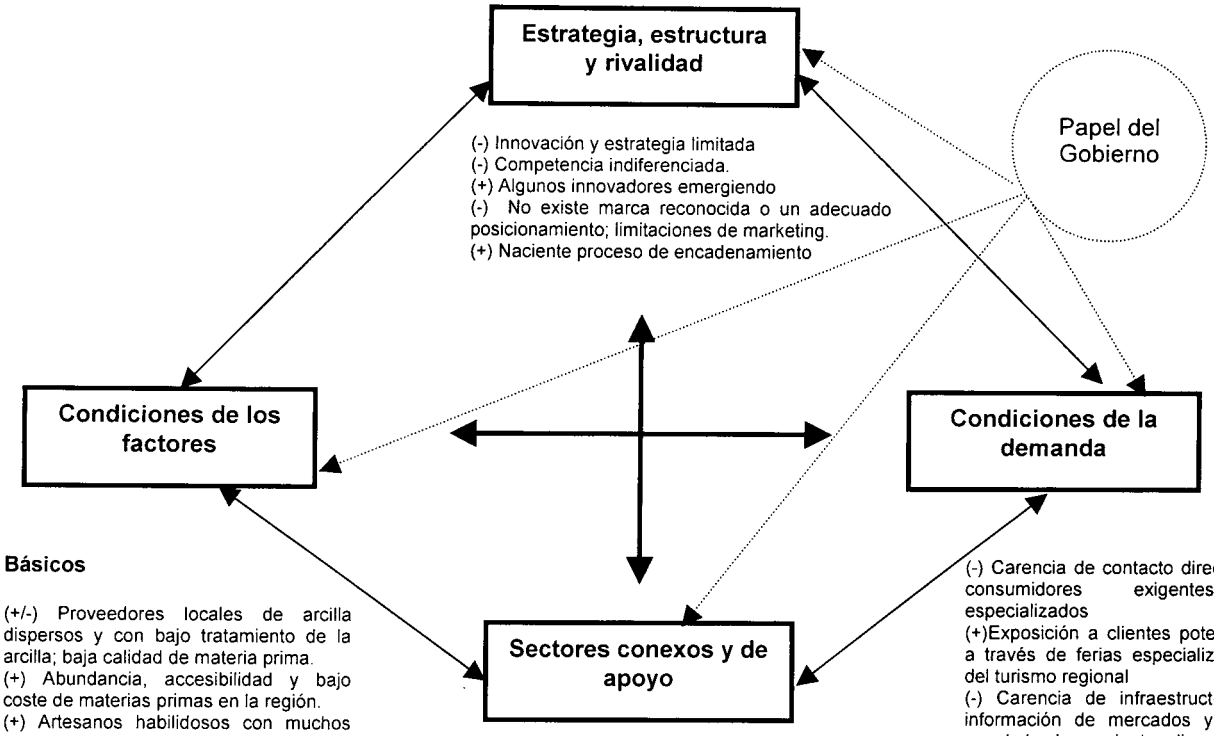
2.4.2 Condiciones de los factores

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.

Municipios como Timaná y Pitalito especialmente, gozan de varios yacimientos de arcilla de diferentes calidades que constituyen la materia prima de la producción cerámica del Departamento. No obstante, la carencia de centros de acopio y de mano de obra calificada en el tratamiento y beneficio de la arcilla, no le permite a la región contar un sistema que asegure al proveeduría de materia prima con calidad. La cadena posee además abundante mano de obra barata aunque no lo suficientemente especializada y con falta de formación y entrenamiento en procesos más complejos en el beneficio y preparación de arcillas, pastas y barbotinas, así como en el manejo de algunos equipos y herramientas de trabajo y en la obtención de acabados con mayor valor agregado como el esmaltado.

La infraestrucutra vial y de comunicaciones que si bien no es la mejor pero si adecuada a las necesidades de la región implica costes de transporte relativamente bajos y la posibilidad de ampliar la red de GLP domiciliario a los municipios del sur del Departamento que produciría un gran impacto en el reemplazo de los hornos a leña como fuente de energía por hornos a gas para la producción cerámica, constituyen algunas ventajas para la cadena en cuanto a dotación de factores básicos.

Figura 1. Análisis del Diamante de Competitividad para la cadena productiva de la cerámica del Huila



Básicos

(+/-) Proveedores locales de arcilla dispersos y con bajo tratamiento de la arcilla; baja calidad de materia prima.
(+) Abundancia, accesibilidad y bajo coste de materias primas en la región.
(+) Artesanos habilidosos con muchos años de tradición.
(+/-) Adecuada infraestructura vial y de comunicaciones.
(-) Mano de obra poco calificada y entrenada en procesos avanzados de preparación de arcilla, diseño y acabados de producto.
(-) Nivel de escolaridad y de formación en el oficio.
(-) Carencia de competencias y racionalidad empresarial a lo largo de la cadena
(-) El empleo de leña como recurso energético.
(+) Posibilidad de empleo de gas líquido de petróleo.

Avanzados

(-) Los artesanos no han desarrollado habilidades únicas en diseño.
(-) Consistencia muy pobre del producto: indiferenciado y de baja calidad
(-) Carencia de procesos estandarizados.
(-) Carencia de centros de investigación para el sector cerámico.
(-) Nulo desarrollo de tecnologías apropiadas para el sector.
(-) Carencia de recursos físicos y humanos para desarrollar productos diferenciados.
(-) Carencia de laboratorios de pruebas de arcillas, pastas y esmaltes y de sistemas de control.
(-) Empleo de equipos y herramientas de trabajo de tecnología tradicional.

(-) Limitada capacidad local para gestionar mejoras tecnológicas.
(-) Carencia de centros de investigación y de diseño para el sector
(-) Limitaciones en la provisión de insumos como yeso, caolín y aditivos para formular pastas y barbotinas.
(+/-) Posibilidades de vinculación con universidades para ejecutar programas de I&D
(-) Limitaciones en soporte para empaque y embalaje
(-) Carencia de oficinas públicas para el trámite de operaciones de comercio exterior.
(-) Carencia de SIAS y otras empresas de soporte de operaciones de comercio exterior
(+) Planes de Desarrollo e Institucionales del sector público contemplan actividades de apoyo al sector

(-) Carencia de contacto directo con consumidores exigentes y especializados
(+)Exposición a clientes potenciales a través de ferias especializadas y del turismo regional
(-) Carencia de infraestructura de información de mercados y pobre uso de las herramientas disponibles

La leña es un combustible más económico que la energía del GLP y por supuesto que la energía eléctrica, sin embargo es más ineficiente en la producción de calor para procesos cerámicos que requieren altas temperaturas y produce resultados muy pobres en cuanto a la consistencia de los productos en calidad y reducción de defectos, además de generar un alto impacto ambiental y en la salud de los productores artesanos.

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. Además, no está ampliamente difundida la capacidad de producir cerámica esmaltada, el producto es indiferenciado y de baja calidad. No se han estandarizado los procesos productivos y el producto final no posee características propias bien sea por el tratamiento de la materia prima, por el empleo de aditamentos o temperaturas especiales o por el resultado final que permita su diferenciación.

En cuanto a otros factores avanzados, la cadena productiva de la cerámica en el departamento del Huila carece de centros de investigación para el sector, de grupos de investigación, desarrollo y adecuación tecnológica y de recursos físicos y humanos para el diseño y desarrollo de productos.

La carencia de estandarización de procesos tanto para el beneficio de la arcilla como para la producción cerámica ha significado la proliferación de diversos tamaños y dimensiones de una misma réplica y calidad y acabados muy heterogéneos lo cual le proporciona una pobre consistencia a la producción. Para superar esta deficiencia, se hace necesario desarrollar métodos apropiados de control de calidad e implementar un sistema de certificación y promoción de los valores agregados del producto artesanal mediante la implementación y difusión de un referencial para la producción cerámica y el establecimiento de un certificado de calidad apoyado por laboratorios de pruebas y sistemas de control de calidad.

Basarse en los bajos costos de producción no es una estrategia recomendable para la producción cerámica del Huila ya que la competencia indiscriminada e individualizada está presionando los precios a la baja por lo cual los márgenes son cada vez más reducidos en detrimento de la calidad del producto, beneficiando a los intermediarios por el poder de negociación que ejercen sobre un conjunto de productores dispersos.

2.4.3 Sectores conexos y relacionados

La tradicional concentración de la región en la producción cerámica especialmente en los municipios de la región sur del departamento del Huila y el apoyo recibido especialmente de entidades públicas del orden nacional, departamental y regional y de algunas instituciones de carácter privado, han creado un potencial único que posibilita la conformación de un agrupamiento de empresas e instituciones relacionadas y de soporte para la conformación de la Cadena Productiva de la Cerámica. Los diferentes eslabones de la cadena y los agentes de soporte o apoyo están presentes, sin embargo, necesitan fortalecerse y coordinar adecuadamente sus esfuerzos.

El fortalecimiento de las relaciones con los actores de la cadena y la integración de los programas institucionales y de desarrollo de los diferentes agentes de apoyo en un plan estratégico de para la Cadena permitirá aprovechar algunas fortalezas y superar algunas debilidades presentes como las que se describen a continuación:

2.4.3.1 Posibilidades amplias de infraestructura vial y de transporte

Diferentes empresas de transporte de carga terrestre y aérea prestan sus servicios en la región lo cual facilita los flujos comerciales y de provisión de materias primas e insumos.

2.4.3.2 Limitada capacidad local para gestionar mejoras tecnológicas

Existe una limitada capacidad local para gestionar mejoras tecnológicas ya que no se cuenta con centros de desarrollo tecnológico o centros de investigación en las universidades locales que permitan adelantar proyectos conjuntos de investigación y desarrollo o de innovación en los procesos productivos y de adecuación y apropiación tecnológica para el sector cerámico. No se han adelantado acciones de diagnóstico sectorial con relación a las necesidades de mejoramiento tecnológico tanto de productos como de procesos que permitan diseñar programas de mejoramiento de equipos, herramientas y puestos de trabajo, de los flujos del ciclo de producción y de la formulación de materias primas e insumos entre otros.

Entre las principales deficiencias está la inacapacidad de apropiar tecnologías para mejorar el diseño de los hornos de manera que provean mayor eficiencia en el uso de energía, reduzcan potencialmente los costos de producción y mejoren notablemente la calidad de los productos.

Sin embargo, esta situación tiende a mejorar ya que se ha generado una conciencia colectiva para mejorar la infraestructura tecnológica y tanto los agentes públicos como privados han considerado dentro de sus planes institucionales y de desarrollo, el fortalecimiento de este factor de competitividad para apoyar a los diferentes sectores de actividad económica de la región. De esta manera, el Plan de Desarrollo del Departamento del Huila ha incluido el programa "Ciencia y Tecnología, soporte para la innovación y la competitividad empresarial", el cual contempla una serie de objetivos y acciones institucionales de apoyo al sector cerámico de la región, entre otros.

De otra parte, la Universidad Surcolombiana tiene capacidad técnica y tecnológica por poseer un Laboratorio de Pruebas que apoya las actividades del programa de Ingeniería de Minas y Petróleo y que puede ser utilizado para realizar pruebas de material arcilloso de la región. Así mismo, el programa institucional de la

Corporación Autónoma para el Alto Magadalena CAM y los Planes de Desarrollo Municipales de Pitalito y San Agustín al igual que el Plan de Desarrollo del Departamento contemplan actividades de apoyo a la cadena.

2.4.3.3 Carencia de centros de investigación y de diseño para el sector

La carencia de centros de investigación y especialmente de centros de diseño industrial para la innovación y desarrollo de productos y procesos ha provocado el retraso en la adecuación tecnológica y el conocimiento de las características físico químicas de las materias primas conduciendo a una limitada oferta de productos heterogénea en calidad dependiendo del mayor o menor nivel de cualificación de la mano de obra y de las tecnologías empleadas.

A pesar de exisitir un estrecho vínculo entre el sector cerámico (y artesanal en general) y Artesanías de Colombia para la asesoría en diseño y desarrollo de producto a través de su Unidad de Diseño, existen aún limitaciones en el ámbito regional para adelantar actividades de diseño, innovación y desarrollo de productos, con lo cual no es posible evidenciar una característica diferenciadora de la artesanía del departamento del Huila a partir de la cual se puedan realizar esfuerzos de posicionamiento del producto cerámico.

Un aspecto positivo para la cadena productiva en este sentido es el propósito departamental de desarrollar la Agenda Departamental de Ciencia y Tecnología con el concurso de las Secretarías de Desarrollo Agropecuario y Minero, Cultura y el Departamento Administrativo de Planeación Departamental. Este objetivo va acompañado de diversas acciones institucionales siendo las más relevantes para la cadena, la constitución de Centros de Desarrollo Productivo y/o Centros de Desarrollo Tecnológicos y la identificación y priorización de los planes y proyectos específicos de mejoramiento tecnológico.

La vinculación de las universidades en la ejecución de actividades de Investigación y Desarrollo al igual que el apoyo a la conformación de la red de semilleros de investigación y desarrollo tecnológico, la vinculación de la REDHCIT y la incorporación de la acción institucional tendiente a iniciar la evaluación de la infraestructura tecnológica del sector artesanal cerámico e identificar proyectos de desarrollo y adecuación tecnológica, constituyen un aspecto positivo en el análisis del diamante con respecto al factor sectores relacionados y conexos.

En este sentido se requiere el fortalecimiento de la infraestructura de diseño a nivel local mediante el establecimiento de laboratorios y centros virtuales de diseño en red vinculados a Artesanías de Colombia para difundir información, realizar pruebas de materias primas, productos en proceso y productos terminados al igual que de prototipos y establecer criterios de ergonomía y empaque, entre otros. Para ello es importante contar con una base o un cuerpo de diseño regional orientado por las políticas de diseño de Artesanías de Colombia.

2.4.3.4 Limitaciones en la provisión de insumos como yeso, caolín y aditivos para formular pastas.

El yeso empleado para la elaboración de moldes de calidad es importado por los principales centros nacionales de distribución para la industria cerámica especialmente de cerámica sanitaria y de frabricación de pisos, por tanto costoso y de limitado acceso para la gran mayoría de artesanos quienes prefieren optar por yeso de menor calidad con las consecuentes deficiencias en la producción de moldes y los costos de producción en general. De otra parte, a nivel regional no es posible encontrar distribuidores especializados de insumos para la producción cerámica, razón por la cual aquellos artesanos que buscan mejorar la calidad de su producción empleando los insumos adecuados, necesariamente tienen que desplazarse hasta Bogotá para adquirilos, con los consecuentes efectos sobre los costos de producción.

Otro aspecto determinante es la limitada presencia (casi nula en algunos sitios) de empresas que suministren empaque y embalaje adecuado a las características y requerimientos del sector. No existen proveedores locales de empaque protector adecuado a la producción cerámica; igualmente se requiere mejorar la presentación de producto con un empaque más estético, de mejor calidad y que logre reducir las pérdidas por ruptura en la distribución física de producto.

Actualmente se emplea una mezcla de papel período y bolsas plásticas como empaque primario, cajas de cartón elaboradas por los mismos artesanos como segundo empaque y huacales de madera como embalaje. Ninguno de estos productos provee adecuada proteción e imagen al producto; los huacales de madera tienen portencialmente una fortaleza asociada con la materia prima con que se elaboran, maderas corrientes como pino o eucalipto, que no tienen restricciones en el mercado internacional no obstante enfrentar la gran desventaja de no recibir una adecuada inmunización con productos químicos aceptados internacionalmente. La calidad del embalaje es marginal y no está diseñado para prevenir las pérdidas por daños, especialmente rupturas.

Finalmente, la nula infraestructura institucional de soporte para operaciones de comercio exterior está provocando efectos negativos en la competitividad del sector ya que aquellas unidades económicas artesanales que están realizando esfuerzos por internacionalizar su producción tienen dificultades para acceder a los servicios de oficinas públicas para el trámite de operaciones de comercio exterior. La carencia de Sociedades de Intermediación Aduanera SIAs y de otras empresas de soporte para las operaciones de comercio exterior a nivel local obstaculiza la dinámica del comercio exterior.

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación CENDAR

2.4.4 Estrategia competitiva, estructura y rivalidad

Consciente o no, la estrategia del sector cerámico del departamento del Huila parece ser competir sobre la base de bajo costo de mano de obra y materia prima con una limitada línea de productos tradicionales entre los cuales el más destacado es la "chiva", nombre popular con el que se distinguen los vehículos de transporte de pasajeros y de carga muy pintorescos empleados en diferentes zonas rurales del país, que son vendidos ampliamente a través de intermediarios.

A pesar de los años de experiencia en la producción, en promedio más de 15 años especialmente en Pitalito, los productores aún no tienen conciencia acerca de la importancia de orientar la producción enfocándose en el mercado y en una estrategia genérica. Por lo tanto, los productos tienden a ser similares lo cual genera una intensa rivalidad sobre la base de una oferta limitada de productos.

La carencia de estrategias orientadas al mercado, comprensible por históricas razones, puede ahora direccionarse hacia mercados especializados y resultar en ventas más altas por unidad. Mejorar la estrategia para competir permitirá el incremento de la competitividad y mejorar la calidad de vida del sector en el mediano plazo.

En los últimos años se han ejecutado algunos esfuerzos aislados para adelantar actividades de innovación o diferenciación de producto que no pueden considerarse como el desarrollo de una estrategia específica de largo plazo que apunte a introducir el diseño como herramienta de competitividad, de innovación y como instrumento de sostenimiento, desarrollo y ampliación de la participación de mercado con productos con mayor valor agregado.

De manera implícita y no consciente, un pequeño grupo de artesanos muestra una estrategia de diferenciación con diseño de productos más sofisticados y con

características artísticas como el caso de Alfonso Llanos en Pitalito y Orlando Orrego en Neiva. Igualmente solamente estas unidades productivas que no alcanzan a representar el 0.25% de la población artesana del departamento están demostrando la ventaja de encontrar nichos de mercados con necesidades específicas para proveerlos con productos que les significan a estos artesanos márgenes de ingresos adicionales comparados con el promedio.

La produción cerámica del departamento del Huila en general no posee marca de origen y las unidades productivas no han desarrollado marca comercial para sus colecciones lo cual ha limitado el reconocimiento de la tradición cerámica del departamento del Huila no solamente en los mercados internacionales sino también en el nacional. El uso de las Tecnologías de la Informacion 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.

2.4.5 El Papel del Gobierno

El papel del Gobierno es una variable que se analiza dentro del diamante de Porter no porque éste sea un quinto factor determinante, ni deba, ni sea útil tomarlo como tal, sino porque como lo manifiesta Porter, el auténtico papel del Gobierno en la ventaja competitiva nacional es el de influir positivamente en los cuatro determinantes a través de diferentes políticas[3].

[3] PORTER, Michael. La Ventaja Competitiva de las Naciones. México, 1990, 181p.

Bajo el enfoque de competitividad sistémica propuesto (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1994), los países no pueden elaborar un número ilimitado de políticas o elementos de competitividad a partir de un conjunto dado de factores determinantes de la competitividad sistémica la cual se realiza a través de la interacción de diversos niveles, a saber: meta, macro, meso y micro.

Siendo que las políticas de carácter meta y macroeconómicas afectan transversalmente a todos los sectores de la economía, los más releventes para el análisis de los factores de competitividad de la Cadena Productiva de la Cerámica dentro del enfoque de competitividad sistémica, quizá sean las políticas a nivel meso y las políticas y programas a nivel micro. Entre las primeras cuentan las de infraestructura física, educacional, tecnológica, industrial, ambiental, regional, selectiva de importación, selectiva de exportación. En tanto las segundas se refieren al desarrollo de la capacidad de gestión, estrategias empresariales, gestión de la innovación, mejores prácticas en el ciclo completo de producción, la integración en redes de cooperación tecnológica, logística empresarial y la interacción de proveedores, productores y ususarios.[4]

De otra parte es importante tener en cuenta tal como lo manifiestan los mismos autores, las mesopolíticas deben ser específicas y selectivas.

"La selectividad apunta a tres aspectos: i) a la concentración de mesoplíticas en conglomerados industriales con potencial de desarrollo; ii) al desarrollo de un entorno eficiente para esos conglomerados, esto es, de un contexto propicio para la innovación...y iii) el fortalecimiento de las regiones en desarrollo donde surjan grupos o conglomerados empresariales dinámicos."[5]

---

[4] Veáse ESSER, Klaus; HILLEBRAND, Wolfang; MESSNER, Dirk y MEYER-STAMER, Jörg. Competitividad Sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. En : Revista de la Cepal No 59, agosto de 1996, 41p

[5] Ibid, 49p

Las políticas que configuran el nivel meso poseen una dimensión nacional y una regional o local. A nivel nacional apuntan a desarrollar infraestructura física, infraestrutura 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.

A continuación se presentan algunos de los planes estratégicos y operativos de las instituciones de apoyo a la Cadena. Estos planes se trabajaron en las mesas de concertación respectivas y se presentan o se resaltan en algunos casos, aquellos objetivos, estrategias y metas directamente relacionadas con la Cadena.

En primer lugar se presenta el Plan Operativo 2004 del programa "La minería también cuenta" de la Secretaría Departamental de Agricultura y Desarrollo Minero. En el se han resaltado los acuerdos específicos concertados con relación a la Cadena Productiva de la Cerámica.

Con relación al Plan Estratégico 2002 – 2006 del SENA se presentan aquellos vectores, estrategias, programas y metas que pueden contribuir a la ejecución de actividades de apoyo a la Cadena Productiva de la Cerámica de acuerdo con los talleres de planeación y definición de acciones institucionales adelantados en Neiva y Pitalito y que se incluirán en el Plan Estratégico y Acuerdo de Competitividad de la Cadena. Tales acciones concertadas se enmarcan dentro de las estrategias que se presentan adelante y que correspoden al Plan Estratégico del SENA a nivel nacional.

En seguida se presentan los resultados logrados en las mesas de concertación de los programas de Ciencia y Tecnología, Asociatividad y Cultura Empresarial.

SECRETARIA DEPARTAMENTAL DE AGRICULTURA Y DESARROLLO MINERO

PLAN DE ACCIÓN 2004

"Huila Unido para Construir Futuro"

EJE TEMÁTICO: ECONOMIA PRODUCTIVA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

PROGRAMA: LA MINERÍA TAMBIÉN CUENTA

OBJETIVO	N°	INDICADORES			RESPONSABLE INSTITUCIONAL	FUENTES FINANCIERAS (Millones $)			
		NOMBRE	META 2004-2007	ACCIÓN INSTITUCIONAL		NACIÓN	DPTO	MPIO	OTROS
1. Incrementar la productividad y la competitividad de las actividades extractiva y de transformación de los recursos minerales, para mejorar la producción de materias primas pétreo-minerales y su aprovechamiento artesanal e industrial.	1	# de empleos formales generados en desarrollo de la actividad minera.	**1,500**	Monitoreo y seguimiento a la información sobre monitoreo	**-SEDAM** -Ministerio de Minas. -Asesor de Paz. -Ingeminas. -CAM. -SENA. -Artesanias de Colombia. -Sec. Cultura. -Sec. Vias e Infraestructura. -Sec. Educación. -Secretaria de Cultura. -USCO, -Mpios. -Mineros (Neiva, Palermo, Santa María, Teruel, Aipe, Nataga, Tesalia, Paicol, La Plata, Pitalito, Garzón y Campoalegre).				
	2	# de unidades de explotación minera legalizadas para la producción.	**100**	Asesoria en titularidad y asistencia técnica y legal a unidades de explotación minera de hecho	Los mismos	5	5		
	3	Apoyar el incremento del Valor agregado de la producción minera departamental (millones).	**8,640**	Gestión ante la Secretaría de Vías y Municipios Mineros para declarar de interés estratégico el mejoramiento de vías de acceso a las zonas mineras	**SEDAM** Municipios Secretaría de Vías				
	4	Apoyar el incremento en toneladas de la producción minera departamental	**####**	Preparación y Desarrollo Minero mecanizado en frentes de explotación de calcáreos en el "Distrito Minero de Palermo"	**SEDAM** Fundación HOCOL		30	5	2
	5	Apoyar la transformación de toneladas de materiales pétreos en el departamento. (Básicamente màrmol, roca fosfórica, materiales calcáreos y de construcción).	**30,000**	Estudio de factibilidad técnico-económica y diseño de sistema de transformación industrial del mármol.	**SEDAM** Municipio		15	3	
	6	Promover la mayor participación de la minería del Huila en el mercado nacional (en toneladas)	**54,600**	Diseño y estructuración del plan de negocios para la creación del Centro de Acopio y Comercialización de arcilla en el municipio de Pitalito	**SEDAM** **Artesanías de Colombia** Infilhuila		20	X	X

1. Incrementar la productividad y la competitividad de las actividades extractiva y de transformación de los recursos minerales, para mejorar la producción de materias primas pétreo-minerales y su aprovechamiento artesanal e industrial.	7	Aumento de la producción de Roca Fosfórica (En toneladas).	**18,000**	Mejoramiento tecnológico del sistema de explotación de roca fosfórica.	**SEDAM** Fundacón Hocol Fosfatos del H			X	X
	8	Apoyar a Fosfatos del Huila para la generación de valor agregado en el aprovechamiento de la roca fosfórica aumentando la producción actual de fosforita.	**100%**	Terminación y presentación del Plan de Negocios a los actuales y posibles inversionistas.	**SEDAM** Fosfatos del H Incubarhuila Ingeominas				X
				Estudio de valoración de la empresa para su posible negociación con nuevos inversionistas.	**SEDAM** Fosfatos del H Incubarhuila Ingeominas				X
				Estudiar la factibilidad y diseñar un sistema de deslodado de roca fosforica.	**SEDAM** Fosfatos del H		15		X
	9	# de grupos asociativos mineros organizados y fortalecidos.	**6**	Implementación de Sistema técnico de explotación y beneficio de oro aluvial en forma asociativa, en Busiracos - Neiva	**SEDAM**		25	X	X
				Desarrollo empresas asociativas de la industria ladrillera y de cerámicas en el Valle de Laboyos.	**SEDAM Municipio de Pitalito Artesanías de Colombia**		20	10	10
				Formación y acompañamiento socioempresarial, técnico y administrativo del negocio minero a líderes y organizaciones del sector	**SEDAM Municipio de Pitalito Artesanías de Colombia**		50		
				Apoyo y cofinanciación a proyectos de expansión productiva de grupos asociativos asesorados y acompañados			40		
	10	# de personas formadas como multiplicadores en aspectos técnicos y administrativos, en los renglones de producción y transformación minera.	**370**	Capacitación técnico económica en explotación, beneficio y transformación de talla de materiales pétreos, arcillas y aluviales.	**SEDAM** Municipios Artesanías de Colombia		15	X	X
				Dotación de taller docente de talla artistica de rocas ornamentales, programa minero del Colegio San Juan Bosco	**SEDAM** Municipio		10	10	10
2. Promover la investigacón regional del subsuelo y/o caracterización de materias petreo - minerales.	1	Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico Minero Implementado	**1**	Coordinar con los diferentes actores las acciones necesarias para apoyar la creación del Centro de Investigación.	Sedam, Ingeominas Usco, Sena Colciencias Gremios Mineros Municipios Mineros		15		10
	2	Sistema de Registro y Medición de Estándares de la Producción Minera Departamental implementado	**1**	Alimentación de Sistema de Información Georeferenciado de la mineria del Dto	**SEDAM**		5		
				Censo minero del Centro oriente y nor oriente del departamento	**SEDAM**		20		
	3	# de ocurrencias minerales del Departamento, evaluadas geológica/.	**6**	Exploración geológica de reservas (bauxita).	**SEDAM**		20	X	2

2. Promover la investigacón regional del subsuelo y/o caracterización de materias petreo - minerales.	3	# de ocurrencias minerales del Departamento, evaluadas geológica/.		Caracterización de arcillas refractarias	**SEDAM** USCO Municipio de Pitalito		20	5	2
3. Promover la coordinación interinstitucional para la gestión eficiente, del control ambiental y promoción social del sector minero.	1	# de proyectos de control y manejo ambiental, en áreas afectadas por la actividad extractiva y transporte minero.	**3**	Mitigación del Impacto ambiental en el Distrito Minero de Palermo					X

PLAN ESTRATÉGICO 2002 –2006 – SENA: UNA ORGANIZACIÓN DE CONOCIMIENTO"

VECTOR: FORMACION PROFESIONAL INTEGRAL

Este vector garantiza los mecanismos necesarios para que las personas que se formen en la Entidad reciban una Formación Profesional Integral orientada al desarrollo de conocimientos técnicos y tecnológicos y a la apropiación de valores y actitudes para la convivencia social, conocimientos y valores que le permitan al trabajador-alumno actuar crítica y creativamente en el mundo del trabajo y en el mundo de la vida.

OBJETIVO: Formar personas íntegras, competentes para el cambio, para el emprendimiento, el empresarismo y el trabajo productivo

ESTRATEGIA	PROGRAMA	METAS CUATRIENIO
Cualificar y fortalecer la Formación Profesional Integral para el trabajo	Estructuración del portafolio de servicios de Formación Profesional Integral por Competencias Laborales	** 90% del portafolio de servicios del SENA por competencias laborales ** 11 nuevos programas de formación en Tecnologías de la Información y Comunicación-TIC
Los Centros de Formación como foco estratégico del SENA	Estudio y propuesta de regionalización de las unidades de negocios de los Centros de Formación con enfoque y estructura por cadenas productivas y clusters	** Regionalización de las unidades de negocio de los Centros de Formación con enfoque y estructura por cadenas productivas y clusters
Formación Profesional Integral para el Trabajo Productivo, el emprendimiento y el empresarismo	Segmentación del mercado de la Formación Profesional Integral para el trabajo Productivo y el empresarismo por grupos de referencia.	** 400.000 alumnos en formación profesional integral para el primer empleo en Centros del SENA ** 100.500 alumnos en programas de articulación con la Educación Media Técnica ** 1.120.000 de desempleados y personas integrantes de poblaciones especiales, en formación ocupacional en Centros del SENA ** 493.620 de trabajadores vinculados, beneficiarios de acciones de formación continua por convenios con los empleadores ** 970.000 trabajadores en formación continua por cursos cortos en los Centros del SENA ** Pensamiento Empresarial en todos los alumnos que se forman en el SENA

VECTOR: EMPRESARISMO Y TRABAJO

El empresarismo, entendido como el desarrollo de competencias emprendedoras de las personas, debe conducir a la creación de empresas innovadoras que permitan incrementar en número y calidad los puestos de trabajo del país y fortalecer las empresas existentes. Tal concepción supera el concepto tradicional de empleo y genera una nueva

época de ciudadanos productivos que se consolidan en el trabajo a través de empresas con énfasis en la asociatividad y la competitividad y que superan los conceptos individualistas permitiendo asumir los retos de los mercados globales.

OBJETIVO: Generar cultura de emprendimiento para contribuir con el crecimiento y fortalecimiento del tejido empresarial, la innovación, el desarrollo tecnológico y la competitividad nacional incidiendo en la sostenibilidad y en la creación de trabajo.

ESTRATEGIA	PROGRAMA	METAS CUATRIENIO
Fomentar la cultura del emprendiemiento en los ciudadanos productivos de la época	Sensibilización y desarrollo de competencias de emprendimiento a los ciudadanos productivos e identificación de iniciativas emprendedoras	** 6.000 emprendedores formados en competencias para el emprendimiento. ** 2.000 facilitadores certificados en competencias para el emprendimiento ** 2.000.000 personas sensibilizadas en el tema de emprendimiento ** 100% de los programas de formación del SENA para trabajadores calificados, técnicos y tecnólogos, incluyen contenidos especificos sobre emprendimiento ** 150.000 iniciativas empresariales en el Sistema Nacional de Incubación
Impulsar la asociatividad empresarial para la competitividad, bajo el concepto de redes de trabajo	Promoción y consolidación de la integración empresarial y de la economía solidaria, en clusters, cadenas y minicadenas productivas	** 1.084 grupos asociativos conformados con participación de MIPYMES ** 3.800 empresas de economía solidaria asesoradas y consolidadas ** 2.280 empresas de economía solidaria creadas ** 684 empresas constituidas por alumnos SENA ** 1.000 empresas solidarias constituidas por población vulnerable ** 200 laboratorios experimentales de organización socioempresarial (LEOS) para diversos sectores estratégicos de actividad económica, en alianzas con ministerios y otras entidades estatales y privadas
Transferir tecnologías innovadoras de gestión a PYMES y microempresas de acumulación ampliada, para el incremento de la productividad	Desarrollo de una cultura empresarial orientada a la implementación de tecnologías de gestión que incrementen los niveles de productividad	** 4.560 MIPYMES asesoradas en implementación de tecnologías de innovación ** 100.000 consultas de empresas atendidas por medios virtuales ** 3.040 actores organizados en Redes de Apoyo ** 40 Centros de Atención Empresarial operando
	Soporte para el posicionamiento estratégico de las PYMES y microempresas con capacidad exportadora, en el marco de las oportunidades que ofrecen el ATPA, el ALCA y los mercados globales	** 432 grupos empresariales, con planes estratégicos de exportación registrados dentro del marco del ATPA, el ALCA y los mercados globales ** 1.300 empresas con planes estratégicos exportadores registrados dentro del marco del ATPA y el ALCA y los mercados globales

VECTOR: INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

Para impulsar las políticas de innovación que necesita el país, el SENA debe ser facilitador de los proyectos de investigación aplicada para Innovación y Desarrollo Tecnológico con el propósito de mejorar la productividad y competitividad de las empresas y de los sectores productivos en articulación en clusters y cadenas productivas, dinámicos, relevantes y promisorios de las regiones.

El SENA debe generar estrategias y programas para que las PYMES obtengan la capacidad de innovar y gestionar el cambio técnico en sus procesos y productos para su competitividad, la generación de empleo y la regeneración de las economías regionales. La transferencia de los resultados de los proyectos de innovación al SENA permitirá la actualización de los procesos de formación profesional y de la oferta de servicios tecnológicos así como la modernización de los Centros de Formación y del SENA en general.

OBJETIVO: Facilitar y apoyar la articulación para el estímulo de la innovación y el desarrollo tecnológico, generando conocimiento tecnológico para la productividad y competitividad de las empresas, contribuyendo a la generación de riqueza y el crecimiento económico del país

ESTRATEGIA	PROGRAMA	METAS CUATRIENIO
Articular al SENA con el Sistema Nacional de Innovación, Ciencia y Tecnología, para fortalecer, concentrar y especializar los agentes del Sistema	Apoyo a proyectos empresariales de Innovación y Desarrollo tecnológico a través de los CDT´s, Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica, Centros de Investigación de Universidades y otros actores (Entidades regionales operadoras certificadas)	** 265 proyectos de innovación y desarrollo tecnológico aprobados y ejecutados
	Apoyo a proyectos regionales de Innovación mediante los Centros del SENA, en alianza con los agentes regionales del S.N.I. también certificados por el SENA	** 195 proyectos aprobados y ejecutados
Articular al SENA con el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología para fortalecer, concentrar y especializar los agentes del Sistema	Sistema de servicios tecnológicos y acreditación de laboratorios en Centros de Formación del SENA	** 30 nuevos laboratorios de certificación y metrología acreditados** 138 Proyectos de servicios tecnológicos ** 41.700 empresas atendidas con servicios tecnológicos ** Ingresos por venta de servicios tecnológicos
Fortalecer la red de apoyo a la competitividad de las empresas y regiones	Facilitar la transferencia e implantación de las tecnologías de gestión para el mejoramiento de la productividad y competitividad de las empresas	** 2.370 empresas beneficiarias del programa de transferencia de tecnologías de gestión ** Apoyo a 220 proyectos, aproximadamente 820 empresas beneficiarias

VECTOR: SISTEMA DE NORMALIZACION Y CERTIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

El Sistema Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales del SENA es el generador de políticas, metodologías y procedimientos para normalizar el desempeño laboral en el país. Con su implantación la Institución se convertirá en uno de los organismos certificadores del desempeño, para así facilitar el acceso de los trabajadores nuevos, vinculados y desempleados, así como a las empresas a los procesos correspondientes y servir de regulador de la certificación en el país.

OBJETIVO: Cualificar el talento humano colombiano mediante la normalización, evaluación y certificación de las competencias laborales y mejorar la cobertura, calidad y pertinencia de la oferta educativa

ESTRATEGIA	PROGRAMA	METAS CUATRIENIO
Diseñar, establecer, operacionalizar y gestionar el Sistema Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales	Normalización, evaluación y certificación de competencias laborales	** 326 Titulaciones validadas ** 100% de Centros de Formación del SENA con sistemas de evaluación de competencias laborales implementado ** 6.000 Trabajadores evaluados y certificados por competencias laborales

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación CENDAR

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN
Departamento del Huila
PLAN DE ACCIÓN 2004
"Huila Unido para Construir Futuro"

Eje Temático: Economía Productiva y Desarrollo Empresarial
Programa: Ciencia y Tecnología, Soporte para la Innovación y la Competitividad Empresarial

OBJETIVO	N°	INDICADORES NOMBRE	META 2004-2007	ACCIÓN INSTITUCIONAL	RESPONSABLE INSTITUCIONAL	FUENTES FINANCIERAS (Millones $)			
						NACIÓN	DPTO	MPIO	OTROS
2. Promover el desarrollo y la competitividad empresarial en los sectores estratégicos de la economía productiva mediante la divulgación, investigación y utilización de la Biotecnología.	1	Apoyar grupos de innovación tecnológica al interior de las empresas.	5	Identificar los grupos de empresas y los temas para la innovación tecnológica requerida.					
				Concertar con universidades y sectores empresariales el proceso de formación e innovación tecnológica al interior de las empresas.					
				Establecer las exigencias temáticas de investigación y desarrollo Tecnologico y la disponibilidad de infraestructura existente.					
				Establecer un portafolio de servicios Tecnológicos ofertados institucionalmente al sector empresarial.					
				Promover alianzas estratégicas con el SENA, Universidades, Secretaria de Salud vigilancia y control del Dpto para la utilización de los laboratorios existentes de manera que se dé respuesta a las necesidades empresariales del Dpto					

OBJETIVO	N°	INDICADORES NOMBRE	META 2004-2007	ACCIÓN INSTITUCIONAL	RESPONSABLE INSTITUCIONAL	FUENTES FINANCIERAS (Millones $)			
						NACIÓN	DPTO	MPIO	OTROS
2. Promover el desarrollo y la competitividad empresarial en los sectores estratégicos de la economía productiva mediante la divulgación, investigación y utilización de la Biotecnología.		Apoyar grupos de innovación tecnológica al interior de las empresas.	5	Identificar los grupos de empresas y los temas para la innovación tecnológica requerida. Capacitación y acompañamiento a empresarios en normatividad existente para la obtención de licencias de funcionamiento, vigilancia y control de la empresa.					
	5	# de investigadores capacitados en la formulación de proyectos para presentación en convocatorias a fuentes de cooperación Internacional.	60	Identificar las necesidades de financiación para la investigación aplicada y de desarrollo Tecnológico en el Departamento del Huila. Capacitación en la metodología de Marco Lógico a investigadores.					
	6	# de proyectos adelantados atendiendo problemas específicos para el mejoramiento tecnológico del sector productivo.	7	Coordinar con sectores productivos y el Consejo Departamental de C&T la definición de los proyectos que respondan a las exigencias tecnológicas de los sectores productivos. Iniciar la evaluacion de la infraestructura tecnologica del sectror artesanal e identificar proyectos de desarrollo y adecuación tecnologica.					

OBJETIVO	N°	INDICADORES NOMBRE	META 2004-2007	ACCIÓN INSTITUCIONAL	RESPONSABLE INSTITUCIONAL	FUENTES FINANCIERAS (Millones $)			
						NACIÓN	DPTO	MPIO	OTROS
3. Desarrollar la Agenda Departamental de Ciencia y Tecnología con el concurso de las Secretarías de Desarrollo Agropecuario y Minero, Cultura y Dpto Adtivo de Planeación.	2	# de Centros de Desarrollo Productivo y/o Centros de Desarrollo Tecnológicos (incluidos los centros provinciales de Agrogestión Empresarial), constituidos.	4	Identificar y priorizar conjuntamente con gremios, empresarios, sena, instituciones, instructores, los productos, la producción y los mercados que se integraran a los centros.					
3. Desarrollar la Agenda Departamental de Ciencia y Tecnología con el concurso de las Secretarías de Desarrollo Agropecuario y Minero, Cultura y Dpto Adtivo de Planeación.	2	# de Centros de Desarrollo Productivo y/o Centros de Desarrollo Tecnológicos (incluidos los centros provinciales de Agrogestión Empresarial), constituidos.		Mesas de concertación entre gremios y empresarios y convocatoria para realización de estudios respectivos.					
4. Propiciar los espacios de articulación y coordinación entre los diferentes actores de Ciencia y Tecnología para la apropiación, por los huilenses, de la Ciencia, la Tecnología e Innovación, atendiendo líneas de acción de las áreas estra-tégicas identificadas en los campos del conocimiento cien-tífico y saberes culturales del Departamento.				Convocatoria de los diferentes actores para elaborar un plan que permita identificar, generar transformar y aplicar conocimientos y saberes en la produccion y solucion de necesidades	CODECYT-SECRECULTURA - COLCIENCIAS				

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN
Departamento del Huila
PLAN DE ACCIÓN 2004
"Huila Unido para Construir Futuro"

Eje Temático: **Economía Productiva y Desarrollo Empresarial**
Programa: **Cultura Empresarial para Competir**

OBJETIVO	N°	INDICADORES	META CUATRIENIO 2004-2007	ACCIÓN INSTITUCIONAL
Sentar las bases para el desarrollo de una cultura empresarial, con criterios modernos apoyada en un modelo educativo, que privilegie el espíritu emprendedor, la innovación y la competitividad del sector empresarial del Huila.	3	# de empresas creadas como resultado de los programas de formación en cultura empresarial.	**20**	Ideas de negocios generadas y formuladas adecuadamente, planes de negocios acompañados y proyectos innovadores y/o de base tecnologica formulados para financiacion del Sena (Ley 344), Fomipyme, Emprender, Gestando e Infihuila.
	4	# de Universitarios vinculados como pasantes a empresas del Huila.	**200**	Establecer el programa Universidad-Empresa, que permita la vinculación de pasantes con evaluación y seguimiento permanente de actividades.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN
Departamento del Huila
PLAN DE ACCIÓN 2004
"Huila Unido para Construir Futuro"

Eje Temático: **Economía productiva y desarrollo empresarial**
Programa: **Asociatividad para la productividad y la competitividad**

OBJETIVO	N°	INDICADORES	META 2004-2007	ACCIÓN INSTITUCIONAL
1. Impulsar el crecimiento del sector empresarial, incrementando el desarrollo productivo y competitivo de sectores económicamente estratégicos, que mejore el desempeño del PIB departamental, estimulando la solidaridad y asociatividad.	1	# de grupos de empresas de Economía Solidaria capacitados en empresarismo, pensamiento estratégico, alfabetización virtual y creatividad e innovación, por subsectores.	**17**	Validación, concertación y definición interinstitucional y gremial de las líneas o subsectores economicos a fortalecer. Definición y selección de los grupos de economía solidaria por sectores y subsectores económicos y productivos, considerados estratégicos con base en los estudios realizados. Definición de criterios y parámetros de selección para que los grupos de economía solidaria, obtengan el beneficio y acompañamiento integral de este programa.
	2	Apoyar la conformación de organizaciones empresariales en subsectores estratégicos, incluido el subsector panelero del Departamento.	**20**	Sensibilizar a las organizaciones empresariales sobre la importancia y las ventajas de asociativizarse de acuerdo con su afinidad productiva. Determinación del diagnostico empresarial y la figura asociativa por subsectores y líneas productivas en procura de la competitividad de la cadena.
2. Propiciar la organización y el fortalecimiento de grupos de productores bajo esquemas de economía solidaria, de sociedades de personas y por acciones que estimulen y favorezcan la formación y consolidación de cadenas productivas y clusters, sin que sean condicionantes para que estos últimos se obtengan.	1	Apoyar la incubación de empresas en los sectores estratégicos, provenientes de esquemas asociativos.	**15**	Identificación y definición de procesos y requisitos de los proyectos y planes de negocios para la implementación de empresas asociativas hacia la conformación de cadenas productivas.
	2	# de cadenas productivas establecidas de acuerdo a los subsectores determinados mediante Acuerdos de Competitividad.	**8**	Conocer experiencias exitosas del funcionamiento de Cadenas Productivas en el contexto Nacional.
				Explorar la viabilidad técnica de la conformación de cadenas productivas.
				Diseñar un Plan de Trabajo interisntitucional para desarrollo tecnologico de la "Cadena productiva de la arcilla, producción y comercialización ceramica"

Responsables: INFIHUILA, DAP, COREM, ASESOR DE PAZ.

APORTE DEL DEPARTAMENTO: $200.000.000

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN
Departamento del Huila
PLAN DE ACCIÓN 2004
"Huila Unido para Construir Futuro"

Eje Temático: **Economía productiva y desarrollo empresarial**
Programa: **Formación, promoción, financiación y acompañamiento empresarial**

OBJETIVO	N°	INDICADORES NOMBRE	META 2004-2007	ACCIÓN INSTITUCIONAL
Promover el Desarrollo empresarial de las Empresas calificadas como MIPYMES del Departamento, en una perspectiva integral que propicie las condiciones adecuadas para el fortalecimiento de las existentes y el desarrollo y creación de nuevos emprendimientos en las distintas actividades productivas del Departamento que disminuya la tasa de fracasos empresariales.	1	Convenio para la transferencia de la metodología "ACTUAR" al Departamento.	**1**	Aporte economico y de Talento Humano para la ejecucion del convenio Capacitación y formación de pasantes universitarios en análisis de crédito y acompañamiento Socializar resultados y elaborar plan de trabajo interinstitucional.
	2	# convenios Interinstitucionales y financieros apalancando el desarrollo empresarial.	**6**	Reorientar el proceso de colocacion de recursos de los Convenios Territoriales de Garantías vigentes. Suscribir Convenio Regional de Cofinanciación vía Fondo FOMIPYME. Elaborar propuesta interinstitucional para la constitución de un Fondo de Capital de Riesgo. Suscribir convenios adicionales con entidades financieras vinculadas al programa de financiacion de Mipymes con aval del Fondo Nacional de Garantias e Infihuila. Definir con universidades, organizaciones e instituciones el proceso de acompañamiento a las Mipymes.
	4	# de municipios con incentivos para la creacion de empresas.	**13**	Apoyo y acompañamiento del INFIHUILA, para la creacion y puesta en marcha de los Comites Municipales de apoyo a la Microempresa. Montaje de Centros de Contacto Empresarial en los Municipios en convenio con INCUBARHUILA.
	5	# de proyectos o Planes de Negocios de desarrollo productivo, 5 en el sector panelero, capitalizados ó apalancados.	**30**	Coordinar con INCUBARHUILA y el SENA, el estado de avance de los proyectos o planes de negocios que puedan ser viabilizados y financiados

OBJETIVO	N°	INDICADORES NOMBRE	META 2004-2007	ACCIÓN INSTITUCIONAL
Promover el Desarrollo empresarial de las Empresas calificadas como MIPYMES del Departamento, en una perspectiva integral que propicie las condiciones adecuadas para el fortalecimiento de las existentes y el desarrollo y creación de nuevos emprendimientos en las distintas actividades productivas del Departamento que disminuya la tasa de fracasos empresariales.	6	# de grupos de artesanos e informales formados empresarial y tecnológicamente para potencializar su capacidad de trabajo.	**16**	Identificar los grupos objetos de la capacitación Coordinar interinstitucionalmente la tematica para la capacitacion empresarial y desarrollo tecnologico, y su implementación.
	7	# de emprendedores y empresarios capacitados en temáticas como: Gerencia de Pymes, Comercio Exterior y Formulación de proyectos empresariales.	**450**	Coordinar con el SENA, Universidad Surcolombiana y Alcaldías la programación y divulgación para la realización de Diplomados en Gerencia de MIPYMES en las cuatro subregiones. Coordinar con MINCOMERCIO, SENA, COLCIENCIAS y ACCI, la capacitación en formulación de proyectos empresariales para el acceso a sus diferentes fuentes, en una subregión.
	9	# de empresas vinculadas al Programa Nacional de Aseguramiento de Calidad, Mejoramiento Continuo, Código de Barras.	**44**	Sensibilización a los empresarios sobre la necesidad de implementar programa de Sistema de Gestión de Calidad y Código de Barras. Identificacion de las empresas interesadas en la implemetación del programa.S.G.C y/ocodigo de barras
	10	# de ventas realizadas en mercados fuera del Huila, por intermedio del Centro de Información Comercial Empresarial.	**30**	Definir los terminos del convenio por medio del cual los empresarios tengan acceso y realicen transacciones comerciales a traves del centro de Informacion Comercial Empresarial de la Cámara de Comercio de Neiva. Elaborar proyecto para presentar al Fondo Fomipyme para fortalecer la comercialización de los productos de origen huilense a partir de la capacidad instalada.

ENTIDADES RESPONSABLES	
INFIHUILA	COREM
DAP	Asesor de Paz
Municipio de Neiva	Universidades
Secretaría de Cultura	

APORTES DEL DEPARTAMENTO (INFIHUILA): $640´000.000

2.4.6 Conclusiones del Análisis de Diamante

La Cadena Productiva de la Cerámica del Huila necesita mejorar su conocimiento sobre las características de la demanda y los consumidores en el mercado internacional de manera que pueda tener un conjunto más amplio de oportunidades de venta tanto en volumen como en mejores precios por unidad. Los vínculos más cercanos con los consumidores finales orientarán los mejoramientos en la estrategia y a la par mejorarán los factores de producción. La estrategia debe reposicionar al sector de producción cerámica de la posición de sobredependencia de la producción de bajo costo y calidad hacia el mejoramiento de calidad, diversificación con diseños innovativos, estrategias de mercadeo y creación y posicionamiento de marca.

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.

La adquisición de tecnología para el control de procesos (beneficio de la arcilla, secado y quema de la producción cerámica y secado artificial de moldes, entre otros) puede mejorar la consistencia y calidad de la producción final. Los desarrollos de mayor alcance para la cadena productiva, especialmente de los sectores conexos y de apoyo pueden estar relacionados con la incorporación de las actividades de Investigación y Desarrollo I&D de las universidades a través de la creación de los grupos de investigación y desarrollo denominados "semilleros" orientados a mejorar la calidad de la arcilla mediante caracterización física y química de arcillas, incorporación de mejoras en las características y eficiencia de los hornos, el diseño de cámaras de secado artificial y especialmente el apoyo en innovación y diseño de producto.

cerámicas altamente diferenciadas en diseño, calidad, características de unicidad y étnicas y acordes a las tendencias del mercado y patrones de consumo. Esto requiere darle mayor consistencia a la artesanía cerámica del Huila en cuanto a volúmenes de producción, valor agregado a través del diseño y calidad de los productos.

Entre las amenazas más notables se pueden destacar las barreras de entrada por la conformación de oligopolios en mercados como el de la Unión Europea; el incremento de exigencias de los consumidores en cuanto a calidad y seguridad de uso de los objetos, especialmente de aquellos que estén en contacto con alimentos; y el incremento de exigencias y normatividad sobre producto en los países desarrollados.

Un factor de especial atención es el desarrollo tecnológico alcanzado por las empresas artesanales en los países desarrollados y el apoyo Estatal para lograrlo que están recibiendo este tipo de empresas en algunos países en desarrollo como las del Sudeste Asiático y latinoamericanos como México, en los cuales las empresas de artesanos dedicados a la cerámica han logrado la conversión a tecnologías modernas en su producción y también en la distribución de productos, empleando herramientas como la internet y las alianzas con distribuidores especializados.

En los países Europeos donde se producen objetos cerámicos ya sea de manera artesanal o fabril, los empresarios cuentan con centros de desarrollo tecnológico para la cerámica y el vidrio. Igualmente es posible encontrar sociedades que agrupan a empresarios del sector y tanto de los CDTs como de las Sociedades de Ceramistas, reciben diferentes tipos de apoyo, especialmente relacionados con servicios tecnológicos de investigación de materias primas e insumos, tests y pruebas de materias primas y productos terminados, mejoramiento tecnológico y capacitación.

2.5.2 Evaluación de factores internos

El análisis de fortalezas y debilidades de la Cadena Productiva de la Cerámica revela debilidades internas que pueden ser transformadas ya que a pesar de que el valor total sopesado de 2.19 se encuentra por debajo del promedio de aceptación que es igual o superior a 2.5. se evidencia la existencia de factores importantes que pueden aprovecharse para hacer más competitivo al sector transformando esas debilidades en fortalezas para la Cadena.

Entre los principales factores que constituyen fortalezas para el sector se destacan:

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 comecial y financiero para las empresas de la cadena en su difetentes eslabones.

Posibilidades de vinculación con universidades regionales y nacionales para la ejecución de programas conjuntos de I+D e 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.

2.5 Análisis DOFA

Una vez realizado el análisis del ambiente externo y de los factores internos de la cadena se presenta el análisis de Amenazas y Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, como una conclusión de los anteriores análisis.

2.5.1 Evaluación de factores externos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO

FACTORES EXTERNOS CLAVES	A/O	PESO RELATIVO	V/R	RESULTADO SOPESADO
Existencia de programas de preferencias arancelarias temporales para los países de la Comunidad Andina como el SGPA y el ATPDEA.	O	0.08	4	0.32
Acortamiento de los canales de distribución generan mayores posibilidades de acceso a mercados extranjeros.	O	0.07	4	0.28
Mercado en Estados Unidos y la Unión Europea con más de 300 millones de potenciales consumidores.	O	0.07	3	0.21
Desarrollo de nuevos esquemas de comercialización como la desverticalización y horizontalización de procesos e incremento del uso del comercio electrónico en el sector.	O	0.06	3	0.18
Barreras de entrada por la concentración de los productores en Europa – conformación de oligopolios -	A	0.09	2	0.18
Notables cambios tecnológicos en los procesos productivos de la cerámica en países Europeos. Incremento de Centros de Desarrollo Tecnológico.	A	0.08	2	0.16
Economías de escala por la producción en forma asociada en los países del sudeste Asiático.	A	0.08	2	0.16
Consumidores más exigentes especialmente en los países desarrollados.	A	0.07	2	0.14
Mayores exigencias de entrada a países desarrollados, especialmente por cumplimiento de normas ambientales, confiabilidad y calidad.	A	0.06	2	0.12
Iniciativas gubernamentales para apoyar el mejoramiento de la competitividad del sector cerámico en los países del sudeste Asiático.	A	0.09	1	0.09
Vetiginoso incremento de la participación de mercado y posicionamiento de marca de los países del sudeste Asiático (Vietnam, Indonesia, Malasia) en los últimos cinco años.	A	0.08	1	0.08
Mejoramiento tecnológico en los países en desarrollo competidores de Colombia por la conversión y apropiación a tecnologías modernas.	A	0.07	1	0.07
Diferenciación y posicionamiento de marca especialmente de los fabricantes de Europa y China.	A	0.1	1	0.1
TOTAL		1		2.09

El análisis de oportunidades y amenazas del sector cerámico del Departamento del Huila permite concluir que en el ámbito internacional el sector es atractivo y ofrece muchas oportunidades, aunque técnicamente una evaluación sopesada por debajo del 2.5 como en este caso que es de 2.09 indicaría un entorno amenazante para la artesanía cerámica del Huila.

Esto se explica, por que en el momento se presentan algunos factores de amenaza para este tipo de productos que pueden calificarse como de menor impacto pero que, en el futuro pueden llegar a constituir una seria amenaza para el propósito de promover el ingreso de los futuros diseños desarrollados, a los mercados objetivo en el ámbito internacional, si no se incorporan algunas estrategias y correctivos específicos.

Las principales oportunidades que ofrece el entorno se relacionan con las tendencias demográficas y psicográficas del consumidor en los países desarrollados. Sin embargo, esta oportunidad por si sola no constituye ventaja si no se alcanzan los estándares exigidos en estos mercados y no se adecuada la producción a las necesidades, tendencias y patrones de consumo de estos países.

El Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias Andino SGPA, que beneficia a las exportaciones de diferentes productos de los países Andinos, entre ellos las artesanías, no puede considerarse como una ventaja competitiva absoluta ya que iguales preferencias han sido otorgadas al mismo tipo de productos procedentes de otros países en desarrollo tanto del Sudeste Asiático como de Latinoamérica y Africa, que compiten directamente y con productos sustitutos contra la artesanía cerámica de Colombia.

Los nuevos sistemas de comercialización también ofrecen oportunidades para el desarrollo de la Cadena y su ingreso a mercados especializados en el ámbito internacional. En este sentido es posible establecer alianzas con distribuidores especializados en los países desarrollados de mayor consumo con artesanías

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.

A pesar de que las las principales debilidades se concentran en factores que son claves en la competitividad del sector es posible actuar con estrategias que permitan transformar esa realiadad teniendo en cuenta las fortalezas que tiene la Cadena y las oportunidades que pueden aprovecharse del entorno competitivo en el que actua.

Entre los principales factores claves de competitividad del sector que constituyen debilidades para la Cadena Productiva de la Cerámica se destacan:

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 socioempresariales.

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 posicionamineto 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 adptabilidad 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.

Se identifica una Estrategia Competitiva implícita para el sector basada en bajos costes de los factores de producción en detrimento de la calidad.

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación CENDAR

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

FACTORES INTERNOS CLAVES	A/O	PESO RELAT	V/R	RESUL T POND
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.	F	0.08	4	0.32
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 comecial y financiero para las empresas de la cadena en su difetentes eslabones.	F	0.07	4	0.28
Posibilidades de vinculación con universidades regionales y nacionales para la ejecución de programas conjuntos de I+D e Innovación para la Cadena.	F	0.06	4	0.24
Se cuenta con agentes de apoyo aunque dispersos y con limitada capacidad de gestión de tecnologías para la cadena.	F	0.06	3	0.18
Se cuenta con laboratorios de metrología y pruebas empleados para la caracterización de minerales y rocas en la región.	F	0.06	3	0.18
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.	F	0.05	3	0.15
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 socioempresariales.	D	0.07	2	0.14
La artesanía de la región no ha logrado el reconocimiento y posicionamineto de imagen regional y marca.	D	0.07	2	0.14
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.	D	0.09	1	0.09
Limitaciones en infraestructura relacionada con información de mercados y deficiente uso de las herramientas de inteligencia de mercado disponibles.	D	0.09	1	0.09
Innovación de producto limitada, competencia indiferenciada y empleo de equipos y procesos de producción sustentados en tecnologías tradicionales.	D	0.08	1	0.08
Carencia de contacto con mercados de demanda más exigente y especializada que permita la adptabilidad de la cadena a los requerimientos estético-formales, funcionales y de calidad exigidos para el producto cerámico.	D	0.07	1	0.07
No se cuenta con centros de desarrollo tecnológico y de diseño y desarrollo de producto para la cadena.	D	0.07	1	0.07
Carencia de oficinas públicas y privadas para el trámite legal y soporte logístico de las operaciones de comercio exterior.	D	0.03	2	0.06
Se identifica una Estrategia Competitiva implícita para el sector basada en bajos costes de los factores de producción en detrimento de la calidad.	D	0.05	2	0.1
TOTAL		1		2.19

III Plan de Acción

El Plan de Acción de la Cadena Productiva de la Cerámica del departamento del Huila plantea estrategias en los niveles mesoeconómico y microeconómico, principalmente. Sus componentes básicos son: Innovación y desarrollo tecnológico; infraestructura para el desarrollo del sistema de información y logística para la producción y comercialización; incentivos a la asociatividad; mejoramiento de las competencias profesionales y ocupacionales del recurso humano de la cadena; acceso al crédito e incentivos para la inversión y, finalmente, organización y articulación de la Cadena.

Este Plan de Acción es el resultado del diagnóstico participativo adelantado meiante diversos talleres en Pitalito y Neiva y de la concertación entre actores y agentes de apoyo acerca de cuales deben ser los programas, proyectos y actividades que requieren el esfuerzo conjunto de unos y otros para lograr el establecimiento y consolidación de la Cadena Productiva para la Arcilla, la Producción y Comercialización Cerámica en el Departamento del Huila.

Así mismo, el Plan incluye algunas estrategias, programas, proyectos y actividades propuestos por el Agente interventor – Artesanías de Colombia – a través del dinamizador comisionado para la Cadena. Igualmente, estas propuestas fueron analizadas y evaluadas en las mesas de trabajo en las cuales se socializaron y validaron además del diagnóstico participativo, los lineamientos del Acuerdo Regional de Competitividad para la Cadena y la Matriz de Compromisos de actores y agentes de apoyo.

3.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Propiciar la sinergia institucional del orden departamental y nacional para unificar esfuerzos, evitar la duplicidad de acciones y lograr el trabajo complementario en el apoyo al desarrollo del sector cerámico del departamento del Huila.

2. Desarrollar la capacidad de investigación y ejecución de actividades innovativas y esfuerzos de desarrollo tecnológico a lo largo de la Cadena Productiva de la Cerámica.

3. Desarrollar la vocación exportadora entre los actores de la Cadena Productiva de la Cerámica con el acompañamiento del sector público, la academia y el sector privado (empresas conexas y afines y de soporte)

4. Crear y mantener ventajas competitivas mejorando los niveles de productividad y competitividad de la Cadena Productiva de la Cerámica en el departamento del Huila.

5. Promover la transformación de las unidades productivas de la Cadena de la Cerámica en microempresas y asociaciones empresariales de acumulación ampliada con actitudes empresariales.

6. Promover la integración de la Cadena Productiva de la Cerámica a las políticas económicas, sociales y culturales del Estado en sus diferentes niveles.

3.2 ESTRATEGIAS GENÉRICAS

1. Articulación de manera concertada los esfuerzos de los programas institucionales de la región dirigidos a apoyar al sector cerámico del Huila en programas, proyectos y actividades específicos de desarrollo de la Cadena Productiva de la Cerámica.

2. Desarrollo de la infraestructura tecnológica física y social para la Cadena Productiva de la Cerámica del Huila a partir de la dotación de factores básicos disponibles en la región complementándolos con la asistencia técnica, tecnológica y financiera de los organismos Estatales del orden nacional.

3. Aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y Comunicación TICs disponibles en el tejido institucional público y privado de la región para crear y fortalecer redes de información y comunicación tecnológica y de mercados para el sector cerámico del departamento del Huila.

4. Consolidación de procesos asociativos entre empresas y eslabones de la cadena, y entre unos y otros y las entidades del Estado para generar un ambiente meso y microeconómico que favorezca el desarrollo de la Cadena Productiva de la Cerámica a través de compromisos concertados y ampliamente difundidos entre actores y agentes de apoyo de la cadena.

5. Aplicación de la metodología *"aprender haciendo"* y *"aprender interactuando"* para transferir el conocimiento tecnológico y desarrollar la capacidad organizacional, técnica y de gestión productiva y comercial entre los diferentes actores de la Cadena

3.3 RETOS CORPORATIVOS (METAS CUALITATIVAS)

Con el propósito de alcanzar los objetivos generales es necesario establecer algunas metas cualitativas de corto y mediano plazo:

1. Obtener economías de escala, poder de negociación y capacidad de desarrollar actividades de mercadeo internacional.

2. Incorporar habilidades organizacionales para diversificar el portafolio de productos y adelantar la gestión de la producción y comercialización de manera eficiente en diversos mercados nacionales e internacionales.

3. Alcanzar capacidad de respuesta a los cambios en tendencias del mercado, de diferenciación y provisión de los mercados objetivo con un amplio y diversificado portafolio de productos.

4. Fortalecer la capacidad producción, la productividad de las operaciones y la calidad del producto en cuanto a materias primas, acabados y procesos productivos asegurando la consistencia y estandarización de la producción.

5. Lograr la creación y posicionamiento de marca, imagen y elementos de promoción de la Cadena.

6. Propiciar el desarrollo de la Cadena Productiva de la Cerámica a partir del reconocimiento de integrar el componente ambiental a los esfuerzos de mejoramiento y fortalecimiento tecnológico y organizacional de los actores de la cadena.

7. Propiciar la creación de programas de microcrédito integrales y ajustados a las necesidades de los actores de la cadena.

3.4 PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES

3.4.1 PROGRAMA A

FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INNOVATIVA Y DE DESARROLLO TECNOLÓGICO DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LA CERÁMICA

Con una doble finalidad, en primer lugar, superar la brecha tecnológica existente entre el sector cerámico artesanal del departamento del Huila con relación a otros segmentos del sector cerámico incluido el sector industrial nacional y al sector artesanal cerámico de los principales países competidores en el ámbito internacional; y por otra parte, superar el distanciamiento que existe entre los diferentes agentes del Sistema Nacional y Regional de Innovación y el sector cerámico artesanal, el Plan Estratégico para la Cadena Productiva de la Cerámica para el departamento del Huila tomará como punto de partida la realización de una serie de proyectos y actividades agrupados en el programa de fortalecimiento de la capacidad innovativa y de desarrollo tecnológico para el sector, tendientes a fortalecer la disponibilidad de factores avanzados de competitividad en el entorno regional.

A1 Proyecto Red de Apoyo a la Innovación y la Prestación de Servicios Tecnológicos a la Cadena Productiva de la Cerámica.

Enfoque estratégico

El departamento del Huila cuenta con recursos o factores básicos a partir de los cuales se puede construir la base socio institucional de apoyo a proyectos y

actividades de innovación y desarrollo tecnológico y la prestación de servicios tecnológicos, como estudios de materias primas, ensayos, pruebas de calidad de productos terminados, información tecnológica y de mercados, reingeniería de procesos, etc.

La Red de Apoyo a la Innovación y Desarrollo Tecnológico y Prestación de Servicios Tecnológicos se conformará mediante un Convenio que integrará la infraestructura tecnológica física y social disponible en el departamento del Huila con los programas, proyectos y actividades de fomento a la innovación y desarrollo tecnológico y de prestación de servicios tecnológicos establecidos para el sector empresarial en los diferentes planes de desarrollo de los agentes públicos de la región. La Red estará integrada por:

a. Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico Minero que será creado por la Secretaría de Desarrollo Agrícola y Minero del Departamento del Huila.

b. Programa de Implementación de Tecnologías de Gestión del SENA.

c. Programa SENA de apoyo a proyectos empresariales de Innovación y Desarrollo tecnológico a través de los CDT´s, Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica, Centros de Investigación de Universidades y otros actores (Entidades regionales operadoras certificadas).

d. Programa SENA de apoyo a proyectos regionales de Innovación mediante los Centros del SENA, en alianza con los agentes regionales del S.N.I.

e. Sistema de Servicios Tecnológicos y Acreditación de Laboratorios en Centros de Formación del SENA.

f. Programa Ciencia y Tecnología, Soporte para la Innovación y la Competitividad Empresarial del Departamento Administrativo de Planeación del Huila.

g. Infraestructura física (laboratorios y centros de investigación) y social (profesionales e investigadores) de las Universidades y Entidades Públicas del departamento del Huila.

h. Programa de Cadenas Productivas de Artesanías de Colombia S.A.

El propósito ulterior es conformar un Centro de Desarrollo Tecnológico para la Cadena en el largo plazo a partir de la Red propuesta en este Plan.

Actividades

1. **Formulación, gestión y ejecución de Proyectos de Innovación y Desarrollo Tecnológico**

Objetivo

Generar, desarrollar, transferir y apropiar tecnologías que contribuyan al mejoramiento de productos y procesos y al incremento de la productividad y competitividad del sector artesanal cerámico del departamento del Huila.

Marco operativo

La Red conformará equipos de trabajo conformados por profesionales de las diferentes entidades articulados bajo planes de trabajo orientados básicamente a desarrollar, generar y apropiar tecnologías que contribuyan al mejoramiento del rendimiento y eficiencia de hornos a gas y eléctricos; rediseño de equipos-herramientas de trabajo; mejoramiento de puestos de trabajo; diseño de cámaras de secado artificial, entre otros.

Coordinador

El ente coordinador en la etapa inicial será Artesanías de Colombia. Posteriormente la coordinación puede ser asumida por una comisión integrada

por representantes de la Universidad Surcolombiana, el SENA y la Agencia Departamental de Ciencia y Tecnología.

Recursos

Artesanías de Colombia S.A., SENA Regional Huila (Recursos Le 344 de 1996), Departamento Administrativo de Planeación del departamento del Huila, Infihuila.

Costo: $200 millones

2. Gestión y Modernización Empresarial y Adecuación Tecnológica

Objetivo

Asegurar la estandarización de los procesos productivos en el sector artesanal cerámico del departamento del Huila y contribuir a la implementación y apropiación de tecnologías incorporadas y no incorporadas a capital.

Marco operativo

Se diseñará un programa integral de apropiación y transferencia de tecnologías en los procesos de preparación y manejo de materias primas e insumos, al igual que de innovación y mejoramiento de productos y procesos en el eslabón de transformación.

El programa de mejoramiento organizacional estará acompañado de un programa de microcrédito para las unidades productivas de los eslabones de beneficio y producción a fin de posibilitar la adopción de las tecnologías desarrolladas con líneas de financiación especiales que pueden ser promovidas por Infihuila, la banca comercial tradicional, ONGs financieras y la CAM.

Para facilitar la adopción de las tecnologías desarrolladas puede considerarse la creación de "Centros Móviles de Demostración Productiva" que consistirían en una especie de ferias tecnológicas itinerantes que recorrerían cada municipio (Neiva, Pitalito y San Agustín) difundiendo el conocimiento sobre los nuevos desarrollos tecnológicos logrados para la cadena.

Coordinador

Comité de Innovación y Desarrollo Tecnológico, Universidad Surcolombiana, DAP, SENA

Recursos

SENA – Ley 344 de 1996, Programa de Ciencia y Tecnología del DAP, Infihuila, CAM, Municipios Neiva, Pitalito y San Agustín

Costo: Sin determinar

3. Servicios Tecnológicos

Objetivo

Prestar asistencia técnica especializada a fin de brindar soluciones prácticas de carácter tecnológico a las unidades productivas y agentes de apoyo dedicados a la capacitación del sector artesanal cerámico del departamento del Huila.

Marco operativo

La Red de Apoyo a las actividades de Innovación y Desarrollo Tecnológico constituirá un comité bajo la coordinación de las Secretarías Técnicas que se encargará del recaudo y sistematización de Información tecnológica, diseño y ejecución de actividades de asistencia técnica, gestión de la calidad, ensayo de materias primas e insumos, metrología y pruebas de calidad, de acuerdo con

las solicitudes de las unidades productivas de beneficio y transformación cerámica.

La difusión de la información tecnológica se hará a través del Proyecto CERAMICA – Centro Red de Asistencia al Mercadeo y la Información Tecnológica para la Cerámica Artesanal - que se expondrá más adelante en este plan y que operará en forma virtual con el SIART de Artesanías de Colombia S.A.

Coordinador

Secretarías Técnicas, SENA

Recursos

SENA – Ley 344 de 1996, Programa de Ciencia y Tecnología del DAP, Infihuila, Municipios: Neiva, Pitalito, San Agustín

Costo: Sin determinar

4. Capacitación Especializada

Objetivo

Contribuir a la difusión de prácticas estandarizadas en los procesos productivos y asegurar la calidad de la producción cerámica del departamento.

Marco operativo

A través del Programa C - Fortalecimiento de la Competitividad del Recurso Humano – se efectuará la transferencia de tecnologías de proceso en cuanto a preparación de pastas y barbotinas y aplicación de esmaltes y engobes entre otros.

Coordinador

Secretarías Técnicas, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero, DAP y SENA

Recursos

SENA – Ley 344 de 1996, Programa de Ciencia y Tecnología del DAP, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero, Infihuila, Municipios: Neiva, Pitalito, San Agustín

Costo: Sin determinar

A2 Proyecto Centro de Diseño para la Artesanía Cerámica

Enfoque Estratégico

Gestionar con la Universidad Surcolombiana, la Secretaría de Cultura del Departamento del Huila, la Cámara de Comercio de Neiva y Artesanías de Colombia un convenio de cooperación con aportes del sector cerámico para conformar un equipo de personal de apoyo permanente en diseño, conformado por estudiantes pasantes y/o practicantes.

El grupo de microempresarios artesanos de cerámica del departamento requiere un equipo de diseño permanente para tener la posibilidad de presentar al menos dos colecciones por año tanto de productos utilitarios como decorativos y del mercado del regalo que puedan ser ingresadas al mercado objetivo a través de diferentes estrategias de mercadeo.

El Centro de Diseño actuará en red con la Unidad de Diseño de Artesanías de Colombia , operará de manera virtual empleando las TICs, de manera ocasional y con una planta de personal flotante coordinada por una diseñador vinculado a la

Secretarpia de Cultura o a la Cámara de Comercio de Neiva bajo las directrices del Centro de Diseño de Artesanías de Colombia. Los estudiantes de diseño pasantes y/o practicantes provendrán de las universidades de Bogotá y de otroas universidades del país.

La dinámica económica que se espera generar a partir del incremento de la comercialización en el ámbito nacional e internacional de los diseños mejorados tanto de elementos utilitarios como decorativos, permitirá la posibilidad de financiar la estructuración en el mediano plazo, de un Centro de Diseño autosostenible orientado por la polísticas de diseño de Artesanías de Colombia, con patrimonio independiente y autonomía administrativa.

Actividades Específicas

1. **Estructuración del Convenio Centro de Diseño**

   Objetivo

   Fortalecer la infraestructura de diseño de la región y brindar soporte a los diferentes proyectos de innovación y desarrollo de productos con orientación a mercados especializados para la producción cerámica y a los proyectos de innovación tecnológica de la cadena productiva de la cerámica en el departamento del Huila.

   Marco operativo

   Considerando que los costos de inversión para la conformación de un centro de diseño son elevados y difícilmente pueden ser asumidos por una sola institución, el proyecto se adelantará mediante la suscripción de un convenio entre entidades como el SENA regional, la Cámara de Comercio de Neiva, el Departamento Administrativo de Planeación Departamental y la Secretaría de Cultura del Departamento, con el fin de aportar los recursos logísticos, de financiación y humanos necesarios para la conformación del Centro de Diseño.

Coordinador

Secretaría de Cultura del Departamento, Cámara de Comercio de Neiva, Artesanías de Colombia S.A., Universidades de Bogotá con programa de Diseño Industrial.

Recursos

SENA – Ley 344 de 1996, Departamento Administrativo de Planeación – programa de Ciencia y Tecnología.

Humanos: Cámara de Comercio de Neiva, Secretaría de Cultura del Departamento

Físicos: Cámara de Comercio de Neiva

Costo: $100 millones

2. **Definición del Programa de Diseño para la artesanía cerámica del departamento del Huila.**

Objetivo

Contar con un marco de referencia y plan de acción para los proyectos de innovación y desarrollo de producto y de innovación tecnológica que sirva de soporte al proyecto Red de Apoyo a la Innovación y Prestación de Servicios Tecnológicos.

Marco operativo

Con base en el Plan de Mercadeo y Comercialización propuesto para la Cadena, el referente de diseño étnico y la identificación de necesidades de investigación e innovación tecnológica de productos y procesos se diseñará el programa de diseño por lo menos para tres (3) años.

Coordinador

Red de Apoyo a la Innovación y el Desarrollo Tecnológico, Secretarías Técnicas y Artesanías de Colombia.

Recursos

Red de Apoyo a la Innovación y el Desarrollo Tecnológico

Costo: Sin determinar

3. Transferencia de metodología de diseño para la artesanía

Objetivo

Incorporar una metodología de diseño validada para el sector artesano cerámico del departamento del Huila.

Marco operativo

Mediante contratación del Laboratorio Colombiano de Diseño – Unidad Pasto, para la transferencia de la metodología desarrollada en cuanto a apropiación por los artesanos de valores sensoriales para el diseño, dibujo e interpretación de planos, manejo de escalas y desarrollo de producto artesanal.

El Centro de Diseño será apoyado con la transferencia del know-how desarrollado por el Laboratorio de Diseño de Pasto en cuanto a metodologías de diseño para artesanía, valores sensoriales, diseño básico para artesanos, dibujo e interpretación de planos, manejo de escalas y desarrollo de producto artesanal, que se han desarrollado para la asimilación del diseño por la población artesana. Así mismo, se transferirá al Centro de Diseño la metodología de diseño desarrollada por el Laboratorio de Diseño – Unidad Pasto con el fin de unificar criterios entre los profesionales en diseño industrial asesores.

Coordinador:

Artesanías de Colombia S.A., Secretarías Técnicas de la Cadena

Recursos

SENA Regional –Ley 344 de 1996, Departamento Administrativo de Planeación del Huila, Cámara de Comercio de Neiva, Secretaría de Cultura del Departamento.

Costo: $40 millones

4. Estructuración del referente para diseño étnico

Objetivo

El propósito es crear referentes de diferenciación que permitan el rescate de la identidad nacional y posicionamiento de imagen y marca de la artesanía cerámica del Huila con rasgos étnicos y simbólicos de la cultura regional, para que puedan ser explotados comercialmente atendiendo los criterios que orientan la demanda en los mercados nacional e internacionales.

Marco Operativo

Gestionar un convenio con la Universidad Surcolombiana, la Secretaría Departamental de Cultura del Huila y Artesanías de Colombia para la estructuración del referente cultural de diseño étnico para la artesanía cerámica que incluya diversos aspectos del folclore ancestral regional (rituales religiosos, ceremoniales, mitológicos, fiestas populares, etc.)

Este referente será estructurado empleando estudiantes pasantes tanto de Diseño Industrial como de Antropología de universidades de Bogotá vinculadas mediante el convenio antes mencionado, con financiación a través de los programas de apoyo a la gestión tecnológica provenientes de las entidades públicas del departamento, complementados con recursos de cofinanciación de

entidades públicas del orden nacional como Colciencias, Fomipyme o Artesanías de Colombia.

Coordinador

Centro de Diseño para la Artesanía del Departamento del Huila, Unidad de Diseño de Artesanías de Colombia

Recursos

Departamento Administrativo de Planeación del Departamento del Huila – Programa de Ciencia y Tecnología factor de competitividad y productividad, SENA Regional Huila – Recursos Ley 344 de 1996.

Costo: $10 millones

3.4.2 PROGRAMA B

INVESTIGACIÓN APLICADA Y ACREDITACIÓN DE LA CALIDAD

Tal como se expresó en el diagnóstico, la región posee recursos básicos que le brindan una limitada ventaja comparativa en cuanto a dotación. Sin embargo, es necesario mejorar la calidad de esos recursos a través de la investigación con el fin de crear y mantener ventajas comparativas que se concreten a través del mejoramiento y aseguramiento de la calidad de las materias primas y productos terminados. Esto permitirá complementar los impactos del Programa A contribuyendo a la reducción de la brecha tecnológica del sector y a la implementación de la certificación "Hecho a Mano con Calidad".

Este programa se desarrollará a través de diferentes proyectos y actividades:

B1 Proyecto Laboratorio de Investigación, metrología y ensayos para la arcilla y la producción cerámica.

Enfoque estratégico

Con el propósito de mejorar la calidad de la arcilla, los insumos y los productos terminados es necesario implementar en el departamento del Huila un Laboratorio de investigación, metrología y ensayos y pruebas para la arcilla.

Este laboratorio se puede conformar a partir de los laboratorios de pruebas para materiales pétreos existente en la Universidad Surcolombiana, con vinculación de personal profesional experto en el área de investigación de la misma universidad y de otras universidades locales y la provisión de recursos del SENA (Ley 344 de 1996) y el Departamento Administrativo de Planeación a través de la Agencia Departamental de Ciencia y Tecnología.

Este proyecto se desarrollará mediante la formulación de un programa de investigación y desarrollo tecnológico para la explotación y provisión de arcillas e insumos para el departamento del Huila.

Actividades Específicas

1. **Investigación y caracterización física, química y mineralógica de yacimientos mineros de arcilla.**

   Objetivo

   Asegurar la provisión de materia prima para la cadena productiva de la cerámica identificando las características de los yacimientos de arcilla en la región y las necesidades de mejoramiento a través del beneficio.

Marco operativo

Convenio suscrito entre la Secretaria de Agricultura y Desarrollo Minero del Departamento, la Universidad Surcolombiana a través de la Vicerrectoría de Investigaciones y Artesanías de Colombia S.A. El enfoque de la investigación se orientará hacia:

- Caracterización química: determinación de componentes.
- Caracterización mineralógica: análisis dilatométrico, térmico y termogravímetro.
- Caracterización física: Análisis granulométrico (vía húmeda / vía seca); curva porosimétrica; determinación de plasticidad; contenido de sólidos de una barbotina; curva de desfloculación; velocidad de secado a diferentes temperaturas, tamaño de poro; blancura en seco; determinación de tensión superficial.
- Carcaterización microscopíca.

Coordinador

Universidad Surcolombiana y Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero.

Recursos

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero Departamental, Universidad Surcolombiana, SENA - Ley 344 de 1996.

Costo: $25 millones

2. Caracterización y estandarización de arcillas e insumos, esmaltes, fritas y pigmentos en la producción cerámica.

Objetivo

Estandarizar la composición de pastas cerámicas, fritas, pigmentos y esmaltes cerámicos para asegurar la calidad de las materias primas e insumos empleados en la actividad cerámica artesanal del departamento de Huila.

Marco operativo

Aprovechando la existencia de laboratorios locales y el talento humano regional experto en investigación y análisis geológico, se dotará un laboratorio en el cual se realizarán los análisis e investigaciones con la finalidad identificar la composición de las pastas cerámicas ideales para su preparación y empleo en el trabajo artesanal, tales como: granulometría, contenido de carbonatos, contenido de hierro y titanio, desfloculación, plasticiadad, agua de amasado, resistencia mecánica, compactación, contracción de cocción, pérdidas por calcinación, piroplasticidad, impurezas y coeficiente de expansión térmica, entre otros.

Así mismo, las investigaciones se orientarán a identificar los requisitos técnicos que debe cumplir la frita o esmalte cerámico como color, textura, resistencia mecánica y química y expansión térmica.

Los resultados obtenidos serán transferidos mediante capacitación especializada orientada básicamente a brindar conocimiento sobre:

- Materias primas y aditivos.
- Métodos de preparación de la pasta, frita, pigmento o esmalte.
- Técnicas de procesado de la pasta.
- Condiciones de idoneidad: temperatura de empleo, tipo de pasta o esmalte.
- Medios auxiliares parav la fabricación necesarios.
- Instrucciones generales y variables de operación.

Coordinador

Comité de Desarrollo tecnológico de las Secretarías Técnicas norte y sur, Universidad Surcolombiana, SENA, DAP, Artesanías de Colombia.

Recursos técnicos

Medios de producción: arcillas, caolines, feldespatos, sílices, carbonatos, silicatos, chamote, alúmina, boratos, fluoruros, fritas, pigmentos, esmaltes, suspensionantes, desfloculantes, ligantes, vehículos y disolventes.

Equipos e instrumentos de laboratorio cerámico para preparación de pastas: balanzas, molinos de laboratorio (de mandíbulas, de martillo y de bolas) tamices, agitadores, desleidores, amasadoras, extrusoras, moldes de resina y escayola (yeso calcinado). Autoclave, hornos de laboratorio (muflas y hornos de ciclo corto).

Equipos e instrumentos de preparación de fritas, pigmentos engobes y esmaltes: crisoles y horno crisolera para preparación de fritas; crisoles y hornos de calcinación para preparación de pigmentos; agitadores, desleidores, granuladores.

Equipos para determinación de humedad, plasticidad y contenido de carbonatos y otras propiedades físicas y químicas como granulometría, compactación, viscosidad, resistencia de flexión, elasticidad, expansión térmica.

Infraestructura social: Recursos SENA Ley 344 de 1996, DAP, Universidad Surcolombiana, Incubar Huila, Corhuila, Infihuila.

Costo: Sin determinar

3. Sistematización, difusión y transferencia de tecnología

Objetivo

Socializar el conocimiento y permitir el aprovechamiento del mismo con fines comerciales en todo el departamento del Huila.

Marco operativo

El Laboratorio de Investigación, Metrología y Ensayos publicará periódicamente los resultados de sus actividades y organizará con el SENA la difusión del conocimiento a través de los Proyectos Formación Continua Profesional del Recurso Humano y Educación Continuada a Artesanos que forma parte del Programa de Capacitación de este plan que se presenta, mediante foros, cursos, conferencias y publicaciones.

Coordinador

Universidad Surcolombiana, DAP, SENA, Artesanías de Colombia S.A.

Recursos

Programa "La Minería También Cuenta" de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero del Departamento, Plan Estratégico – SENA Regional, Programa "Ciencia y Tecnología" y del Departamento, Programa de Cadena Productivas de Artesanías de Colombia S.A. – Sistema de Información para el Sector Artesanal SIART.

Costo: Sin determinar

3.4.3 PROGRAMA C

FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE RECURSOS HUMANOS

El departamento de Huila y concretamente la Cadena Productiva de la Cerámica, necesita desarrollar factores avanzados de competitividad. Una estrategia para lograrlo es, de una parte, cualificar la mano de obra mediante su profesionalización ocupacional y, de otra, especializar la infraestructura

tecnológica social conformada por los diferentes profesionales vinculados a los distintos agentes de apoyo a la Cadena para ofrecer mejores servicios a beneficidores, artesanos y comercializadores.

C1 Proyecto Formación Profesional Ocupacional por Competencias Laborales para Ceramistas.

Enfoque estratégico

Aprovechando el establecimiento del Sistema Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales del SENA como generador de políticas, metodologías y procedimientos para normalizar el desempeño laboral en el país, se diseñará aprobará y establecerá el Programa de Formación para ceramistas con el propósito de profesionalizar esta ocupación.

Así mismo, aprovechando el vector Formación Profesional Integral del SENA, orientado al desarrollo de conocimientos técnicos y tecnológicos, se diseñarán programas de educación continuada para profesionales vinculados a las entidades de apoyo al sector cerámico con el fin de mejorar sus competencias.

Se solicitará la autorización al SENA para que la Regional Huila pueda incluir el programa de formación en convenio con Artesanías de Colombia con el fin de validar los ciclos de estudio integrados por formación técnica, ocupacional y empresarial y otorgar el grado de Maestro Artesano por Competencias Laborales.

Actividades

1. **Diseño del Plan de Estudios para la formación de ceramistas por competencias laborales**

Objetivo

Definir las áreas, contenidos e intensidad horaria, al igual que la metodología más apropiadas para transferir el conocimiento y la formación por competencias laborales tanto a artesanos con trayectoria en el oficio como a aquellos que deseen iniciarse en la actividad.

Marco operativo

El plan de estudios tendrá un doble enfoque, de una parte se asegurará la formación a los beneficiadores de la arcilla en preparación de pastas, barbotinas e insumos para la actividad cerámica y, de otra parte, se asegurará la formación en el oficio a artesanos ceramistas.

La competencia general para estos últimos será diseñar, proyectar y elaborar objetos artesanales cerámicos con fines utilitarios o decorativos, empleando diferentes técnicas tradicionales de la región como el moldeado, modelado, prensado y torneado y decorar las piezas, cocerlas y darles acabado siguiendo en todos los procesos, las normas vigentes de seguridad, higiene, calidad y medio ambientales exigidas.

Las unidades de competencia propuestas se resumen en el siguiente cuadro:

Areas de formación	Horas
Pastas cerámicas y barbotinas	90
Fritas, pigmentos, esmaltes y engobes	160
Procesos y técnicas de fabricación de productos cerámicos.	200
Control de materiales, de productos cerámicos en proceso y de productos terminados.	190
Fabricación de moldes cerámicos	96
Formación y orientación laboral	64
Formación en centros de trabajo	64

La formación de los ceramistas se aprobará por ciclos y únicamente obtendrán el grado de maestro artesano validado por Artesanías de Colombia, aquellos que culminen a satisfacción todos los ciclos de formación por competencias propuestos en el Plan de Estudios que diseñará el SENA con la asesoría de Artesanías de Colombia.

Coordinador: SENA, Artesanías de Colombia
Recursos: SENA Regional – Ley 344 de 1996
Costo: Sin determinar

2. Diseño e implementación del Plan de Educación Continuada para Ceramistas.

Objetivo

Proporcionar al sector cerámico la alternativa de cursos de corta duración para la actualización en sus competencias laborales mediante el aprendizaje y adopción de nuevas técnicas y tecnologías desarrolladas a través de los diferentes programas, proyectos y actividades que conforman el Plan Estratégico de la Cadena.

Marco operativo

Estructuración de cursos de corta duración tales como seminarios, foros e incluso capacitaciones in situ (consideración de la aplicación del método aprender haciendo "learning by doing") para mejoramiento de la gestión productiva, administrativa y comercial de las unidades productivas de beneficio y transformación cerámica.

Coordinador

SENA, Cámara de Comercio, Departamento Administrativo de Planeación del Huila.

Recursos: SENA Regional, DAP, Municipios

Costo: Sin determinar

3. **Diseño del Plan de Formación Profesional Continuada y de Especialización de la Infraestructura Tecnológica Social de la cadena.**

Objetivo

Fortalecer la infraestructura tecnológica social de apoyo a la Cadena Productiva de la Cerámica cualificando el Talento Humano conformado por profesionales y especialistas de la región perteneciente a los agentes de apoyo.

Marco operativo

La especialización del Talento Humano profesional de apoyo a la Cadena como: Ingenieros, Tecnólogos, Diseñadores, Investigadores y demás personal se adelantará en convenio con Universidades locales y nacionales y Artesanías de Colombia en temas especializados de gestión tecnológica, empresarial y de mercados para la Cadena Productiva de la Cerámica.

Coordinador

Secretarías Técnicas, SENA, Universidad Surcolombiana

Recursos

SENA Regional – Ley 344 de 1996, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero, Departamento Administrativo de Planeación, Agenda Departamental de Ciencia y Tecnología, Administraciones Municipales de Pitalito, Neiva y San Agustín.

Costo: Sin determinar

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación CENDAR

3.4.4 PROGRAMA D

PROGRAMA DE INFORMACIÓN Y DIVULGACIÓN DE OPORTUNIDADES TECNOLÓGICAS Y COMERCIALES

El sector artesanal cerámico del depertamento del Huila requiere la prestación de servicios especializados en cuanto a información de mercados y de oportunidades tecnológicas que resulten eficientes en pequeña escala considerando el bajo nivel de desarrollo relativo de estas unidades productivas.

D1 Proyecto CERÁMICA - Centro Red de Asistencia al Mercadeo y la Información Tecnológica para la Cerámica Artesanal -

Enfoque estratégico

Convenio entre la Cámara de Comercio de Neiva, el SENA, Artesanías de Colombia y la UNAD con el fin de integrar una red de información en la cual las dos primeras entidades aportarán su capacidad logística: aulas de internet, afiliación a redes de información y monitores especializados; la Universidad conformará un equipo de estudiantes pasantes de último semestre que actuarán como staff de apoyo a las organizaciones de artesanos y se encargarán del recaudo, sistematización, actualización y difusión de la información de mercados y tecnológica, resultado de las actividades desarrolladas en los programas A, B y C de este plan.

Artesanías de Colombia integrará esta red en forma virtual a su Sistema de Información Artesanal SIART brindando información y asistencia técnica.

Actividades

1. Firma del Convenio de creación del Centro Red de Información

Objetivo

Posibilitar al sector cerámico del departamento del Huila el acceso a información especializada de mercado y tecnológica mediante un sistema de inteligencia comercial y de oportunidades tecnológicas integrado de manera virtual a Artesanías de Colombia.

Marco Operativo

El Sistema de Información ofrecerá al sector cerámico del departamento del Huila, la posibilidad de acceder a información y bases de datos referntes a inteligencia de mercados; estándares, regulaciones y condicones de acceso a mercados; tendencias y patrones de consumo; desarrollo de productos y de tecnologías de producto y de proceso; oportunidades comerciales, empresariales y tecnológicas.

La Red se articulará mediante terminales en los tres principales centrso de producción cerámica del departamento: Neiva, Pitalito y San Agustín, en conexión virtual con Artesanías de Colombia. Se buscará además la conexión con redes internacionales de información para el sector de manera de permitir la actualización periódica en cuanto a tendencias de mercado y tecnológicas dsiponibles en el ámbito internacional.

Coodinador

Secretarpias Técnicas, Artesanías de Colombia, SENA y Cámara de Comercio de Neiva y su Seccional Pitalito.

Recursos

SENA Regional – Ley 344 de 1996, Cámara de Comercio de Neiva, Departamento Administrativo de Planeación.

Costo: $50 millones

3.4.5 PROGRAMA E FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD ASOCIATIVA, ORGANIZACIONAL Y EMPRESARIAL DEL SECTOR

E1 Proyecto Centro Especializado de Acopio y Distribución de Materias Primas

Enfoque estratégico

Propiciar la explotación y beneficio de la arcilla de manera tecnificada y proporcionándole valor agregado con el fin de obtener materias primas de calidad, asegurando la provisión de esta materia p´rima a precios razonables con adecuados márgenes para los beneficiadores.

Se promoverá la conformación de un núcleo asociativo inicialmente entre los beneficiadores y luego se buscará integrar a los propietarios de minas en el municipio de Pitalito. Este núcleo asociativo conformará el centro de acopio y distribución de materias primas e insumos para lo cual será dotado con equipos y herramientas adecuados para el beneficio de la arcilla, con aportes de los beneficiadores y del gobierno en la medida en que la disponibilidad técnica, presupuestal y legal lo permitan.

Actividades

1. **Capacitación y asistencia técnica para la formalización de la actividad minera**

   Objetivo

   Asegurar la explotación minera de la arcilla bajo estándares de calidad y cumplimiento de los requisitos de ley para el ejercicio de esta actividad.

   Marco Operativo

   La Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero del departamento se encargará de difundir la reglamentación exigida para la explotacipon minera, capacitará y asesorará al eslabón de explotación y beneficio en aspectos como la titularización minera, los contratos de concesión y la formulación de proyectos de explotación y mitigación de impacto ambiental a fin de legalizar la actividad de explotación de la arcilla en el departamento del Huila.

   Coordinador

   Secretarías Técnicas (norte y sur), Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero.

   Recursos: Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero, Propietarios de minas.

   Costo: $15.000.000

2. **Estructuración del Plan de Suministro de Materias Primas**

   Objetivo

   Definir los parámetros de producción de arcilla para el departamento del Huila en cuanto a volúmenes de explotación, características de las materias primas,

necesidades de adecuación de los sistemas productivos y de capacitación del recurso humano.

Marco Operativo

Los beneficiadores con el apoyo de Artesanías de Colombia y la Cámara de Comercio de Neiva Seccional Pitalito diseñarán el Plan de Sumnistro de Materias Primas para el departamento del Huila y formularán su Plan de Negocios para la constitución de un centro especializado de acopio y distribución de materias primas e insumos para la región de manera de asegurar la calidad y la provisión de materias primas.

Coordinador

Secretarías Técnicas, SENA, Cámara de Comercio de Neiva, Artesanías de Colombia

Recursos: Talleres de beneficio, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero

Costo: Sin determinar

3. Consolidación del núcleo asociativo minero-beneficio

Objetivo

Promover la asociatividad en los eslabones de explotación y minero a fin de reducir los costos de transacción y elevar la calidad de la materia prima

Marco Operativo

Asesorar a los mineros y beneficiadores en los aspectos legales y operativos de la constitución de la forma asociativa.

Coordinador

Secretaría Técnica Sur, Cámara de Comercio de Neiva seccional Pitalito, SENA Regional Huila

Recursos: SENA Regional Huila, Cámara de Comercio de Neiva

Costo: Sin determinar

E2 Proyecto Promoción de la Asociatividad Interempresarial

Enfoque Estratégico

Formalizar la conformación de estructuras asociativas con enfoque de cluster en el eslabón de producción para el abastecimiento de materias primas, planificación de la producción y comercialización de la producción cerámica del departamento del Huila.

Inicialmente se motivará la conformación de estructuras asociativas de primer nivel que pueden corresponder a células de trabajo formadas bajo criterios como la asociación de los talleres de las familias de artesanos entre sí, o por vecindad o afinidad de grupo como la cuadra, el barrio o el sector. Posteriormente, la motivación estará dirigida a la conformación de asociaciones de segundo y tercer nivel como cooperativas y federaciones.

La conformación de estructuras asociativas permitirán:

- Ofrecer adecuados volúmenes de producción
- Ejecutar actividades colectivas de innovación y desarrollo de productos

- La posibiliad de realizar esfuerzos colectivos en los procesos de abastecimiento, producción y distribución de producto.
- Fortalecer la capacidad financiera y las posibilidades de inversión.
- Acceder con facilidad a capacitaciones en las áreas organizacional y productiva.
- Acceder con facilidad a recursos de financión de actividades de mejoramiento productivo.
- Facilidad de acceder a recursos de cofinanciación para el cumplimiento de las actividades promocionales y de comercialización en el ámbito internacional.

Actividades

1. **Capacitación en Asociatividad**

Objetivo

Proporcionar a los artesanos dispersos información acerca de los requisitos, condiciones y ventajas de conformar grupos asociativos o de economía solidaria.

Marco operativo

La Cámara de Comercio de Neiva y su Seccional Pitalito y el SENA Regional organizarán campañas de divulgación y formación a los artesanos de Neiva, Pitalito y San Agustín.

Recursos

Cámara de Comercio de Neiva, SENA y Administraciones Municipales de Neiva, Pitalito y San Agustín.

Costo: Sin determinar

2. Asistencia a la formalización de grupos asociativos

Objetivo

Brindar apoyo a los actores dispersos de la cadena (explotación, beneficio, artesanos y comercializadores) durante todo el proceso de conformación de las formas asociativas.

Marco operativo

La Cámara de Comercio de Neiva y su Seccional Pitalito y el SENA Regional asignarán personal calificado para acompañar a los minerso, beneficiadores y artesanos de Neiva, Pitalito y San Agustín que estén motivados a conformar formas asociativas.

Recursos

Cámara de Comercio de Neiva, SENA y Administraciones Municipales, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Minero.

Costo: Sin determinar

3. Especialización a pequeños talleres de producción y acabados

Objetivo

Proporcionar a los talleres de producción de menor escala y de prestación de servicios de acabados, la oportunidad de subcontratación en condiciones favorables.

Marco operativo

Acuerdos formalizados de vinculación a pequeños talleres de producción y acabados para que accedan a la capacitaciones de tipo empresarial y tecnológicas y se agrupen para que sean subcontratadas por las empresas o asociaciones de mayor tamaño relativo.

Recursos

Cámara de Comercio de Neiva, SENA y Administraciones Municipales de Neiva, Pitalito y San Agustín.

Costo: Sin determinar

E3 Proyecto Apadrinamiento de la Gestión Empresarial

Enfoque Estratégico

El sector cerámico del departamento del Huila refleja un déficit de capacidad en cuanto a gestión y racionalidad empresarial y a pesar de que el Plan Estratégico de la Cadena prevé la capacitación en estas áreas dentro del Programa de C - Fortalecimiento de la Competitividad de Recursos Humanos – se hace necesario aplicar la metodología de aprender haciendo y aprender interactuando *("learning by doing"* y *"learning by interacting")* para que estos empresarios tengan la posibilidad de asimilar la gestión empresarial como una práctica permanente en sus negocios o asociaciones.

Los empresarios el sector atesanal cerámico requieren especializarse en su actividad productiva, por lo cual es necesario que las estructuras asociativas que conformen cambien la forma de gestión individual por una colectiva o de gerencia común, para lo cual pueden contar con equipos de trabajo (staffs de apoyo) que se encarguen de coordinar las actividades administrativas más elementales como el registro contable y aquellas de mayor impacto como la planeación de la producción, la investigación de mercados y la gestión comercial.

Actividades

1. Convenio de Apadrinamiento Academia – Sector Cerámico Artesanal

Objetivo

Promover la participación de la academia en la solución de los problemas socioempresariales de las unidades productivas del sector cerámico.

Marco operativo

Tal como se manifestó, las unidades productivas del sector cerámico reflejan un déficit en cuanto a capacidad de gestión y administración que no han sido resueltos por las capacitaciones que de manera no formal y generalmetne articuladas como un componente adicional en proyectos de intervención del sector artesanal, han recibido de diferentes entidades como Artesanías de Colombia, Cámara de Comercio de Neiva y SENA. De allí que se considere importante la aplicación de la metodología de aprender haciendo -*learning by doing* - para lo cual requieren el acompañamiento de personal calificado.

Con este personal calificado se conformarán grupos de apoyo o *staffs de apoyo* integrados por estudiantes pasantes y/o practicantes, coordinados por los docentes de las universidades vinculadas al convenio y por los profesionales de las entidades de apoyo coordinadores del Proyecto. Estos equipos de trabajo apoyarán la gestión administrativa, de producción y comercial con la participación de los propietarios productores y artesanos asociados del sector cerámico.

Los equipos o staffs de apoyo inicialmente contarán con la participación de estudiantes practicantes y pasantes como se ha descrito, sin embargo, se espera que esta sea una estrategia temporal que se reemplazará en el mediano plazo por la contratación de profesionales para desempeñar estas

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación CENDAR

funciones, en la medida en que, tanto el aprendizaje socioempresarial de los artesanos, como la dinámica económica de sus negocios, les permita incorporar actitudes de tipo empresarial y convertirse en empresarios de tipo moderno-innovador.

Coordinador

Secretarías Técnicas, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD y SENA

Recursos: Sector empresarial

Costo: Sin determinar

2. **Convenio de Apadrinamiento Sector Empresarial – Sector Cerámico Artesanal**

Objetivo

Fomentar la asociatividad interempresarial a través del apadrinamiento de Mipymes regionales y nacionales con alta dinámica organizacional y especialmente exportadora para asesorar y transferir conocimiento a las unidades productivas del sector cerámico.

Marco operativo

El apadrinamiento debe buscarse con empresas afines y con empresas de los sectores de apoyo (Comercializadores, empresas de empaque, transportadoras, SIAS, agentes aduaneros y otros) no necesariamente pertenecientes al sector cerámico y con el acompañamiento permanente de los agentes de apoyo de la cadena como las Secretarías Técnicas, el SENA y la Cámara de Comercio de Neiva. En el proceso se aplicará la metodología aprender interactuando *"learning by interacting"*.

Coordinador

Secretarías Técnicas, Cámara de Comercio de Neiva y su Seccional Pitalito, SENA

Recursos

Secretarías Técnicas, Cámara de Comercio de Neiva y su Seccional Pitalito, SENA, Asociaciones de empresarios.

Costo: Sin determinar

3. Pasantías y/o Misiones Técnicas y Tecnológicas

Objetivo

Promover el conocimiento y la asimilación de actitudes de tipo empresarial mediante actividades colectivas de intercambio con pares y empresas afines.

Marco operativo

Se programarán misiones especialmente de tipo técnico en el ámbito nacional, para que los empresarios del sector cerámico tengan la oportunidad de aprender de experiencias exitosas de asociaciones de artesanos de la cerámica, de las alcanzadas por organizaciones artesanales de oficios y técnicas diferentes a la cerámica y de empresas afines no artesanales.

Coordinador

Secretarías Técnicas, Artesanías de Colombia, Administraciones Municipales, Asociaciones de artesanos, Cámara de Comercio de Neiva y Seccional Pitalito.

Recursos

Secretarías Técnicas, Artesanías de Colombia, Administraciones Municipales, Asociaciones de artesanos.

Costo: Sin determinar

3.4.6 PROGRAMA F
FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN.

F1 Proyecto Promoción de la Artesanía Cerámica

Enfoque estratégico

Los empresarios del sector cerámico requieren adecuar herramientas conceptuales y prácticas de mercadeo a través de proyectos de comercialización enfocados en mercados específicos nacionales e internacionales. Para ello es necesario articular un grupo de asesores en mercadeo conformado por estudiantes pasantes y profesionales de las entidades de apoyo establecidos en el proyecto de apadrinamiento del sector empresarial del Programa E con la red de información y divulgación de oportunidades de mercados del Programa D.

Actividades

1. **Apoyo y asesoría para la formulación y ejecución de proyectos de comercialización**

   Objetivo

   Promover la adquisición de capacidades de gestión comercial en el sector cerámico del departamento del Huila.

   Marco Operativo

   Los staffs de apoyo apoyarán y asesorán a las asociaciones de artesanos en la formulación de planes comerciales que incluyan actividades de inteligencia de

mercados, implementación de estándares de identificación (código de barras), diseño de empaque, identificación de tendencias y patrones de consumo para el diseño de productos, establecimiento de políticas de precios, selección de canales de comercialización y estrategias de promoción. El apoyo incluirá la posibilidad de financiar parcialmente algunas actividades de ellas y totalmente otras.

Coordinador

Secretarías Técnicas, Cámara de Comercio, SENA, Universidades

Recursos

Administraciones Municipales, Recursos de crédito de Infihuila y Asociaciones de artesanos.

Costo: Sin determinar

2. Apoyo y asesoría para la participación en ferias

Objetivo

Brindar la oportunidad a las asociaciones de artesanos de participar colectivamente en actividades de promoción de la producción cerámica y de tener contacto directo con los consumidores finales.

Marco Operativo

Artesanías de Colombia a través de la Subgerencia Comercial evaluará aquellas empresas y preferiblemente asociaciones de artesanos que cumplan con requisitos de organización, cuenten con un plan comercial y demuestren la ejecución de actividades de fortalecimiento de la capacidad de mercadeo como implementación de estándares de identificación, diseño de empaque, catálogos y listas de precios, entre otros, para cofinanciar su participación en las ferias

promovidas por Artesanías de Colombia y aquellas que se consideren importantes para el sector.

Coordinador

Artesanías de Colombia, Secretarías Técnicas, Cámara de Comercio de Neiva y Seccional Pitalito.

Recursos

Artesanías de Colombia, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Administraciones Municipales, Asociaciones de artesanos.

Costo: Sin determinar

F2 Proyecto Comercialización Internacional

Enfoque estratégico

El enfoque del Plan Estratégico de la Cadena Productiva de la Cerámica ha sido el de mejorar los factores de competitividad del sector con el fin de promover la artesanía cerámica esencialemente en mercados especializados en el ámbito internacional.

De otra parte, el déficit de capacidad de gestión comercial de las empresas y asociaciones de artesanos de la cadena indica la necesidad de desarrollar estrategias diferentes que permitan a las asociaciones de artesanos enfocarse más en el diseño y desarrollo de productos a partir de las tendecnias de mercado y conformar un grupo especializado en la gestión comercial a nivel internacional.

Actividades

1. Convenio de formalización de la C.I. para la artesanía cerámica

Objetivo

Profesionalizar Y especializar la actividad exportadora en el sector cerámico del departamento del Huila.

Marco Operativo

Conformar un ente jurídico de carácter mixto con participación de la Cámara de Comercio de Neiva, las Admistraciones Municipales de Neiva, Pitalito y San Agustín y las Asociaciones de Artesanos para conformar una Comercializadora Internacional que sirva de interfase entre los grupos de apoyo o staffs encargados de la búsqueda de información de mercados, inteligencia comercial e identificación de las tendencias y patrones comerciales para definir con el staff de apoyo en diseño del Centro de Diseño propuesto en el Programa A, las líneas de productos que se desarrollarán por los artesanos y que se comercializarán a través de la Comercializadora Internacional.

Al tener participación los artesanos, se asegura la reducción de los márgenes de intermediación que tendrían que cubrir de otra manera. Igualmente, la participación de los artesanos les aseguraría su participación en las utilidades generadas por la actividad comercial de la C.I., lo mismo que su participación en las decisiones y manejo en general de la misma.

Coordinador

Cámara de Comercio de Neiva, Secretarías Técnicas

Recursos

Cámara de Comercio de Neiva, Administraciones Municipales (Neiva, Pitalito, San Agustín), Asociaciones de Artesanos (Neiva, Pitalito, San Agustín), inversión de otras entidades públicas y privadas.

Costo: Sin determinar

2. **Formulación y ejecución del Plan Estratégico Exportador para la cerámica artesanal del Huila.**

Objetivo

Dotar al sector cerámico del departamento del Huila de una herramienta de programación de la gestión comercial internacional de manera concertada y satisfactoria para todos los actores de la cadena.

Marco Operativo

Artesanías de Colombia a través de la Sugerencia Comercial diseñará una propuesta de Plan Estratégico Exportador que será socializado y complementado mediante talleres participativos a los que asistirán los representantes de las asociaciones de artesanos y de las entidades que conformarán la C.I.

Coordinador

Artesanías de Colombia, Cámara de Comercio de Neiv y Seccional Pitalito, Secretarías Técnicas

Recursos

Artesanías de Colombia, Cámara de Comercio de Neiva, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Proexport -Programa Expopyme-, Bancoldex, Asociaciones de Artesanos, Administraciones Municipales (Neiva, Pitalito, San Agustín)

Costo: Sin determinar

F3 Proyecto Adopción de Regulaciones y Normas Técnicas Internacionales

1. Establecimiento de las necesidades de normalización del sector

Objetivo

Promover el cumplimiento de los estándares y niveles mínimos de calidad y los requerimientos ambientales y de seguridad al consumidor exigidos en el comercio internacional de objetos artesanales de cerámica utilitarios y decorativos, en el sector cerámico del Huila.

Marco Operativo

Inicialmente se adelantará el establecimiento de las necesidades de estandarización del sector en todos y cada uno de sus eslabones. Esta actividad puede llevarse a cabo a partir de: i) La elaboración del referencial hecho a mano para el sector cerámico, ii) La información de inteligencia de mercados que se obtenga a través del Programa D Información y divulgación de oportunidades tecnológicas y comerciales, iii) El Proyecto Formulación y Ejecución del Plan Estratégico Exportador y, iv) Los resultados del Programa B Investigación aplicada y acreditación de la calidad.

Coordinador

Secretarías Técnicas, Artesanías de Colombia, ICONTEC

Recursos

Artesanías de Colombia, SENA Regional – Ley 344 de 1996

Costo: Sin determinar.

2. Certificado Hecho a Mano con Calidad

Artesanías de Colombia
Centro de Documentación

Objetivo

Dotar al sector cerámico del departamento del Huila de una estrategia de pocionamiento y de promoción de los valores agregados del producto artesanal y de competitividad en el mercado interncional.

Marco Operativo

Implementar la certificación *"Hecho a Mano con Calidad"* para lo cual Artesanías de Colombia elaborará el referencial para el sector cerámico del Huila

Se evaluarán, aprobarán y cofinanciarán proyectos de certificación "Hecho a Mano" para lo cual se divulgarán los resultados de la actividad anterior y se capacitará a los "staffs de apoyo" propuestos en el Programa para la formulación y ejecución de tales proyectos .

Todo el proceso será asesorado y avalado por el Insitutuo Nacional de Normas Técnicas – ICONTEC.

Coordinador

Secretarías Técnicas, Grupos Asociativos, Cámara de Comercio de Neiva y Seccional Pitalito, ICONTEC.

Recursos

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Artesanías de Colombia

Costo

Sin determinar.