

UNIVERSIDAD DE PANAMA

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POST-GRADO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ESPECIALIZACIÓN
EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

"CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA EXPLOTAR MÁS
EFICIENTEMENTE LA ACTIVIDAD DE LA ARTESANÍA DE
BARRO EN EL CORREGIMIENTO DE EL ESPINO,
DISTRITO DE SAN CARLOS"

POR:

EDNA DE CARRASQUILLA

1997

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POST-GRADO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ESPECIALIZACIÓN
EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

"CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA EXPLOTAR MÁS
EFICIENTEMENTE LA ACTIVIDAD DE LA ARTESANÍA DE
BARRO EN EL CORREGIMIENTO DE EL ESPINO,
DISTRITO DE SAN CARLOS"



POR:
EDNA DE CARRASQUILLA

Tesis presentada en cumplimiento de los requisitos exigidos para optar por el grado de Master en Administración de Empresas con Especialización en Administración de Recursos Humanos.

Panamá, Rep. de Panamá
1997

APROBADO POR:

Director de Tesis:

Roberto de León

Miembro del Jurado:

Leopoldo Carter

Miembro del Jurado:

Emerson García

Fecha:

17 de Septiembre de 1997

Vicerrectoría de Investigación y
Post Grado

Ramona

Fecha:

17 de Septiembre, 1997

DEDICATORIA

A mis padres, Miguel De La Cruz S.,
q.e.p.d., y Viola Isabel de De La Cruz F.

A mis hermanos y sobrinos

A mis hijos, Anael y Edna

A mi esposo, Anael

AGRADECIMIENTO

Nuestro más sincero agradecimiento al Profesor Rodrigo De León por su atinada orientación, consejos y guía para llevar a feliz término este trabajo en Maestría.

A todos los profesores quienes, con sus enseñanzas, nos aportaron los conocimientos necesarios para concluir este trabajo.

A TODOS, MUCHAS GRACIAS

PLAN

CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA EXPLOTAR MAS
EFICIENTEMENTE LA ACTIVIDAD DE LA ARTESANÍA DE
BARRO EN EL CORREGIMIENTO DE EL ESPINO,
DISTRITO DE SAN CARLOS

	Pág.
INTRODUCCIÓN	xvi
CAPÍTULOS	
I. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LAS ARTESANÍAS.	2
A. RESEÑA HISTÓRICA DE LA ARTESANÍA PANAMEÑA.	3
1. La Cultura Precolombina.	4
2. Período Colonial.	12
3. Etapa Departamental.	15
B. DESARROLLO DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL.	19
1. Concepto de Artesanía y Artesano.	20
C. SITUACIÓN ACTUAL DE LA ARTESANÍA EN PANAMÁ.	23
1. Apoyo Institucional.	25
a. Dirección General de Artesanías Nacionales.	27

	Pág.
b. Dirección de proyectos Especiales.	29
c. Otras Instituciones.	30
D. DISPOSICIONES LEGALES DE LAS ARTESANÍAS.	32
II. LA ADMINISTRACIÓN DE UN NEGOCIO DE ARTESANÍA DE BARRO, EN EL CORREGIMIENTO DE EL ESPINO.	 35
A. PROCEDIMIENTO UTILIZADO EN LA PRODUCCIÓN DE LA ARTESANÍA DE BARRO.	 35
1. Riesgos existentes en la producción de la Artesanía de Barro.	 44
2. Compras.	45
3. Almacenamiento.	46
4. Pedidos.	47
5. Empaque.	47
6. Transporte.	48
7. Inventario.	49
B. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.	50
1. La empresa individual.	51
2. La sociedad.	52
3. La compañía por acciones.	53
C. PLANEACIÓN FINANCIERA.	54
D. EL CRÉDITO A LOS CLIENTES.	55
E. SEGUROS.	58

	Pág.
F. EL NEGOCIO Y LA FAMILIA.	60
III. CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO.	64
A. PROCESO DE CAPACITACIÓN.	65
1. Cursos.	66
2. Aprendizaje.	67
3. Aprender por sí mismo.	68
B. FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO.	69
1. Elaborar objetos que tengan acogida en el mercado.	71
2. Realizar prueba de mercado.	72
3. El taller.	74
a. Ubicación.	74
b. Cómo planear el taller.	76
b.1. El local.	76
b.2. El interior.	78
4. Obtención de ayuda financiera.	79
a. Préstamos bancarios.	80
a.1. Escoger el banco indicado.	80
a.2. Ir bien preparado.	81
a.3. Información sobre antece- dentes financieros.	81
a.4. Convenza.	82

	Pág.
a.5. Garantías.	82
b. Las agremiaciones artesanales.	83
b.1. Comercialización.	83
b.2. Problemas de las agremia- ciones artesanales.	84
5. Contabilidad.	85
a. Sistema de contabilidad.	87
b. Registro de ingresos y gastos.	88
b.1. Ingresos.	88
b.2. Gastos.	92
c. Contratación y capacitación del recurso humano.	94
c.1. La contratación.	95
c.2. La remuneración.	98
c.2.1. Salario.	98
c.2.2. Pagos por Hora.	98
c.2.3. Pagos al Destajo.	99
c.3. Participación en las Utilidades.	100
c.4. Trabajo a Domicilio.	101
 IV. VENTA DE ARTESANÍAS DE BARRO.	 106
A. VENTAS AL MENUDEO O VENTAS AL POR MAYOR.	109

	Pág.
1. Venta a los Almacenes.	109
2. Venta Directa al Público.	111
3. Fijar Precio al Trabajo.	111
B. VENTA DIRECTA A LOS CLIENTES.	113
1. Venta en el Taller.	113
2. Venta en las Ferias Artesanales.	115
3. Venta por Correo.	118
C. MÉTODOS DE VENTAS.	120
1. Comience cerca de casa.	120
2. Busque un lugar en el mercado.	121
3. Busque siempre la mejor calidad.	121
4. Evite saturar al mercado con un producto.	122
5. Mantenga buenas relaciones con los clientes.	123
D. EL EQUIPO DE VENTAS.	124
E. RECLUTAMIENTO DE UN GRUPO DE VENDEDORES, PARA VENTAS.	128
F. PLANES Y POLÍTICAS DE VENTAS.	132
CONCLUSIONES.	139
RECOMENDACIONES.	143
BIBLIOGRAFÍA.	147
ANEXOS	155

RESUMEN EJECUTIVO

Las artesanías nacionales están consideradas como una fuente de inspiración para los que valorizan la imaginación, la creatividad, la destreza de nuestros artesanos. Existe un marcado interés por reconocer el aporte que estos panameños hacen por dignificar lo nacional, lo propio, lo auténtico y que ha merecido numerosos reconocimientos a nivel internacional.

Desde tiempos remotos, la artesanía ha representado un papel preponderante en la idiosincrasia y cultura de nuestro pueblo, y a la vez, **ES** considerada como un importante aporte a la economía del país, lo cual contribuye al mejoramiento de las condiciones de vida de los artesanos que en su mayoría está configurada por campesinos, indígenas y personas de escasos recursos.

EXECUTIVE SUMMARY

The national crafts are considered a way of inspiration for those who value the imagination, the creativity and the ability of our crafts. There is a great interest to recognize the contribution that these Panamanians do to dignify the native, their own, the authentic that has deserved numerous recognitions at an international level.

From times behind, crafts have an important role in the idiosyncrasy and culture of our country, at the same time, considered a very important economical, contribution to the improvement of life conditions of those who develop art which are in a great majority farmers Indians and people of very low income.

INTRODUCCIÓN

En el poblado de El Espino, se produce una enorme variedad de productos artesanales. Los materiales más diversos se transforman constantemente en objetos que desempeñan una función en la vida de la gente. La tierra adquiere forma y significados nuevos através del trabajo humano. Por este esfuerzo, materias inertes se incorporan a la vida, la sociedad y la cultura.

Junto con la función, el trabajo humano aporta a las materias primas otras cualidades mucho más sutiles, pero obviamente presentes, que algunos llaman bellezas y otros, artes. Aunque no exista acuerdo, o incluso aún si no pudiera nombrarse, esa aportación es evidente. Forma, color, proporción y tantos son los factores que conforman estas cualidades. Rige sobre ellos la sensibilidad de cada objeto algo único e irrepetible. Esta dualidad social e individual que las artesanías reflejan las convierte en unos de los testimonios más expresivos de la vida de los hombres.

En el caso del poblado de El Espino, este testimonio es particularmente elocuente en una de las expresiones del trabajo artesanal; las tradiciones alfareras, sustentadas en una larga trayectoria histórica. Hace varios años, posiblemente veinte, se realizaron las primeras piezas en ese territorio. Esos productos, toscos y poco resistentes, que en muchos constituían un experimento, fueron evolucionando hasta

lograr una notable calidad en la actualidad.

Pese a lo apuntado, sí creemos que este trabajo puede servir de ayuda, como un material más, para ulteriores investigaciones y estudios, siempre tan necesarios y nunca incompatibles con las tareas divulgadoras.

Numerosos son los problemas que reconocen los artesanos como causantes de la irrefrenable tendencia hacia el fin, en nuestro país, de la tal vez más antigua manifestación artesanal: dureza y poca tentabilidad del oficio; desaparición de forma por falta de uso y demanda; larga duración de las piezas hoy destinados a fines decorativos, lo que disminuye sensiblemente la petición de otras, carencia de operarios y falta de expertos oficiales; obligados cambios en el sentido de la producción, lo que no siempre es posible realizar con la flexibilidad pertinente.

CAPÍTULO I

I. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LAS ARTESANÍAS.

Las artesanías han presentado un papel preponderante en la idiosincrasia y cultura de nuestro pueblo, y a la vez es considerada como una importante actividad económica que contribuye al mejoramiento de las condiciones de vida de los Artesanos que en su mayoría, está configurado por campesinos, Indígenas y personas de escasos recursos.

Dentro de la realidad cultural y sobre todo, social y económica de países en vías de industrialización, como el nuestro, por ejemplo, la Artesanía constituye uno de los más fuertes pilares que sostienen la estructura de nuestra nacionalidad, a través de la conservación de las tradiciones de la utilización de materia prima originarias de esta región en fin, a través de la habilidad y el trabajo de hombres y mujeres de nuestra patria.

Hoy cuando el mundo computacional domina gran parte del trabajo del hombre y los avances científicos y tecnológicos son cada día mayores y más frecuentes, nos encontramos con un grupo considerable de panameños dedicados, con una u otra finalidad, a una labor que para muchos es insignificante, pero que guarda estrecha relación con el desarrollo cultural de los pueblos; la Artesanía.

A través de los años hemos identificado al Artesano con el hombre del campo, el hombre sin educación que no tiene otro medio de subsistencia que el aprovechamiento manual de los recursos que le ofrece la naturaleza que lo rodea, todo lo cual nos ha llevado a desconocer el valor intrínseco de estas expresiones artísticas.

Con el fin de concientizar al pueblo panameño se ha venido promoviendo el desarrollo, el estudio y los conocimientos de nuestra artesanía, por medio de instituciones gubernamentales y la empresa privada, como una manera de aprovechar al máximo los conocimientos y experiencias artesanales adquiridos de generación en generación, así como las habilidades innatas de muchos panameños, quienes han dedicado largos años a perfeccionar esa importantísima porción del Arte Popular de Panamá.

Cabe destacar que muchos de nuestros Artesanos se dedican a esta actividad como distracción, sin embargo, para la mayoría, esta es la única fuente económica y de los que dependen de ellos.

A. RESEÑA HISTÓRICA DE LA ARTESANÍA PANAMEÑA.

La Artesanía Panameña, al igual que la de otros países hispanoamericanos, tiene profundas raíces precolombinas,

hispanas y africanas, además de características propias que destacan su originalidad. A continuación se examinan los aspectos distintivos de cada uno de los aportes mencionados.

1. La Cultura Precolombina.

Según Alfonso Díaz Granados, diversos grupos de cazadores nómadas pasaron por el Istmo de Panamá, durante el remoto período denominado Horizonte Paleoindio, o sea, la época de los primitivos pobladores del Continente Americano. Esta etapa, cuyos inicios no se conocen con precisión, estaría representada en Panamá por los rudimentarios utensilios de piedra (puntas de flechas y raspadores) encontrados en el Lago Madden.(1)

Aparte del Horizonte Paleoindio, autores como Baudez y Mc Gimsey, citados por Reina Torres de Araúz, establecen seis etapas arqueológicas de Panamá que se extienden desde 5000 A.C. hasta el momento de la Conquista. Estas fases representan seis hitos significativos en el proceso evolutivo del Artesano Pre-colombino Panameño, como se indica a continuación.

(1) DÍAZ GRANADOS, Alfonso. Etapas Arqueológicas Pre-colombinas, Colombia, Ediciones Calí, 1974, Pág. 35.

El Período I, que se extiende desde 5000 a 2100 A.C. Presenta los primeros asentamientos humanos de tipo temporal en una región rica en recursos de cacería, recolección marina y vegetal. En el yacimiento de Cerro Mangote, en la Provincia de Herrera, se obtuvieron los indicios de una cultura de recolectores de Moluscos y Cazadores, carentes aún de cerámica.

El Período II, comprende del 2130 A.C. a 300 D.C. Las excavaciones realizadas en Monagrillo, Provincia de Herrera, proporcionaron una de las fechas más tempranas para la aparición de la cerámica en América. Aunque, según señala Reina Torres de Araúz, la cerámica es burda y poco variada en cuanto a estilo y decoración, se presenta ya como un rasgo definido de una actividad artesanal relacionada con un asentamiento prolongado o permanente.(2)

El Período III va desde 800 A.C. a 300 D.C. Se manifiesta por una cultura de base económica agrícola y con una tipología cerámica de rasgos muy semejantes que demuestran afinidad entre los distintos sitios. Presenta la aparición de metales (piedras de moler) de tres patas, que por esa época aparecen ya elaborados artísticamente con motivos zoomorfos.

(2) ARAÚZ, Reina Torres de Arte Pre-colombino de Panamá, INAC, 1972, Pág. 16.

Lugares como Cerro Guacamaya y El Limón en Coclé; Pueblo Nuevo en Veraguas; Concepción en Aguas Buenas en Chiriquí; Tonosí en la Península de Azuero, presentan un tipo de cerámica grabada con patrones decorativos.

Pertenece a este período, en sus finales, la cultura de Barriles, localizada en el Distrito de Bugaba, Chiriquí. La Doctora Reina Torres de Araúz, se refiere a estos hallazgos arqueológicos en la forma siguiente:

"El maravilloso arte escultórico de barriles de gran realismo y severidad, nos habla de una sociedad ya estratificada, donde señores o sacerdotes, en las Ceremonias, eran portados por esclavos y cargadores".(3)

La escultura monolítica de Barriles da testimonio de un sitio ceremonial. Las excavaciones realizadas en el área indican que la aldea pudo haber tenido una extensión de tres kilómetros, pero el Centro Ceremonial sólo tenía alrededor de 45 metros de largo por 25 de ancho. Además de las estatuas fueron encontradas cerámicas y trípodes con modelos zoomorfos y antropomorfos.

(3) Ibid, Pág. 20.

El Período IV se extiende del 300 D.C. al 500 D.C. y se caracteriza por el aumento demográfico, del cual dan evidencia los hallazgos arqueológicos que indican gran cantidad de pueblos sedentarios. La variedad de tipos de cerámica demuestra un desarrollo cada vez mayor de especialización del trabajo.

La Cerámica de Santa María y de Tonosí presenta formas y estilos completamente desconocidos, hasta entonces en la Arqueología Istmeña; Vasijas de Cuerpo Doble, pintadas de dos y tres colores, con decoraciones geométricas, representan aspectos de lo que aparecerá más tarde, en todo su esplendor en Parita y Coclé.

Es importante señalar que en esta fase se descubre también la fecha de orfebrería más temprana en Panamá, pues en el sitio conocido como El Cafetal, excavado por el profesor Raúl González, de la Dirección de Patrimonio Histórico, son algunas piezas de Oro y Tumbaga fabricadas en laminado y en cera perdida.

De este sitio, obtuvo el Dr. Ichon un fechaje carbón 14 de 390 D.C.(4)

(4) Ibid, Pág. 22.

Coralia de Llorente, en su obra Artesanías de Panamá, se refiere a la policromía del Grupo Aristide en el Golfo de Parita; y del Grupo Tonosí, en el Sur de Veraguas, en la siguiente forma:

"Los Colores se obtenían de la misma tierra. Los Suelos ricos en manganeso proporcionaban el color negro y las tierras ferruginosas daban los diferentes tonos del rojo. El color blanco se obtenía de Coalín o arcilla blanca".(5)

Reina Torres de Araúz, en la obra ya citada, describe la técnica de la cera perdida, así:

"Con una mezcla de Arcilla y Carbón se hacía el molde, según la forma del objeto que se quería fabricar. Se cubría con una capa hecha de cera de abeja y resina. Allí se plasmaban todos los detalles que el sentido estético del orfebre le dictaba. Luego con una delgada clavija de madera se sujetaba el molde y se instalaba el cono de cera que servía como canal de fundición o vertedero. Se cubría todo con una masa de Arcilla y Carbón que se hacía secar; al calentarse se lograba que la cera se derritiera y saliera. De esa manera, al perderse la cera quedaba un espacio con toda la decoración y detalles. El material

(5) LLORENTE, Coralia de. Artesanías de Panamá, Panamá, INAC., 1978, Pág. 4.

plástico del modelo se llenaba con el metal fundido".(6)

Con esta técnica se fabricaban pendientes, pequeños ídolos y figuras de lagartos, ranas, águilas y serpientes.

El Período V se extiende desde el 500 D.C. al 800 D.C. Es de gran importancia en el estudio de la Artesanía Pre-colombina Panameña. Presenta una fase más evolucionada de la Cultura de Tonosí, Coclé y determinados sitios de la Provincia de Panamá como Playa Venado, Panamá Viejo y el Archipiélago de las Perlas. Corresponde al florecimiento de altas culturas, manifestado en un admirable perfeccionamiento de la Cerámica Policroma, orfebrería, trabajos en concha y grabado en piedra. Se trata de culturas de base económica agrícola, con poderosos jefes y una gran variedad de rituales y manifestaciones artísticas.

El Período VI se prolonga desde el 800 D.C. hasta el momento de la Conquista. Presenta las últimas etapas de la cultura Coclé, y el florecimiento de las culturas llamadas Veraguas Clásico y Chiriquí Clásico.

La influencia de la cultura Coclé, sobre todo en la tradición cerámica, se había extendido prácticamente por todo

(6) ARAÚZ, Reina Torres de Op. Cit., Pág. 66.

el Istmo, como se demuestra en las colecciones del arte cerámico de Veraguas y de Chiriquí.

La orfebrería veragüense es particularmente hermosa y de gran perfección. Motivos típicos son las águilas de pico curvo y alas desplegadas, propias del ajuar de jefes y personajes importantes.

La llamada Cultura Clásica de Chiriquí, presenta como una de sus características, la Cerámica Modelada y sin pintura, muy liviana, de gran delicadeza. También de este periodo, es la cerámica de líneas rojas y negras sobre crema.

Algunos estudiosos de la etnografía aseveran que, por lo menos tres grupos de etnias transitaron el Istmo y ocuparon su territorio en periodos anteriores a la conquista.

El primero de los grupos mencionados, el de los trabajadores de la piedra, eran descendientes de los Mayas y vinieron de México. Estos ocuparon la parte occidental del Istmo. Luego vinieron los fundidores de Oro, que se extendieron por todo el país. A este grupo pertenecían los Tayronas, Comagres, Chiriquíes, Sinúes, Chibchas y otros. Finalmente, arribaron los belicosos Caribes, los que sin la llegada de los españoles se habrían apoderado de todo el

territorio.(7)

Las estructuras de Barriles constituyen pruebas de la influencia de la Cultura Maya. Por otra parte, las delicadas labores de orfebrería y de lapidación de piedras preciosas y semipreciosas que demuestran los artefactos encontrados en Chiriquí, Veraguas y Coclé, revelan la influencia de los Chibchas.

Como resultado negativo de las invasiones de los Caribes, gran parte de las tribus que crearon la cultura anterior, que tallaron las estatuas de piedra, fabricaron finos objetos de barro y modelaron delicadas joyas de oro; huyeron del país perseguidos por tribus salvajes y guerreros; o sometidos a sus amos, olvidaron su arte primitivo y se dedicaron a tareas rudimentarias.

Sin embargo, lograron afirmarse una pluralidad de cacicazgos distribuidos por todo el territorio, cuyos nombres han llegado hasta nosotros a través de las crónicas. Según Reina Torres de Araúz, en la vertiente del Atlántico se encontraban los grandes cacicazgos de Comagra, tierra del Cacique Comagre; Careta, Ponca, Pocorosa, Secativá; Tubanamá

(7) CARLES, Rubén Darío.

Panamá, su Panorama Geográfico y Crecimiento, Panamá, La Nación, 1965, Pág. 58.

y Tamamé, dan idea de los diferentes dejes que se disputaban la región y que, en repetidas ocasiones, buscaron alianza de los conquistadores para combatirlos entre ellos.

2. Período Colonial.

El azaroso y cruento proceso de la Conquista constituyó una experiencia traumática para la población indígena de Panamá, pues ocasionó la desaparición masiva de unos grupos y grandes movimientos migratorios de otros que huyeron para evitar ser dominados por los conquistadores.

Pero no fue sólo el ataque español lo que motivó el profundo cambio que ocurrió en la población aborígen en el Siglo XVI, pues también influyeron las enfermedades traídas por los europeos, y las disposiciones de las autoridades coloniales que dispersaron algunos grupos indígenas y amalgamaron otros para facilitar los planes de colonización. Todos estos factores redujeron la Artesanía indígena a muy contadas actividades muy distantes, cualitativamente, del desarrollo alcanzado algunos siglos atrás por los talladores, alfareros y orfebres precolombinos.

Superado ya el traumático período de la Conquista, y establecidos los asentamientos que constituyeron la base para el desarrollo de los pueblos fundados por los españoles en el

Istmo, se hizo evidente el aporte de la tecnología española que disponía del torno, del vidriado y de técnicas avanzadas para el manejo de la decoración; pero la producción cerámica fue decayendo gradualmente a medida que se introdujeron vasijas metálicas más durables y relativamente fáciles de adquirir.

La Joyería y el Arte lapidario, sin duda utilizaron nuevos procedimientos traídos por los conquistadores, pero tampoco se nota un desarrollo en la producción de estas artes durante la Colonia.

El principal aporte de España a la Artesanía Panameña lo constituye la pollera, verdadero monumento a la habilidad artesanal en encajería, costura y joyería.

El traje denominado Pollera Panameña, nace del traje femenino español del Siglo XVII. No del traje lujoso utilizado por las damas de la corte, sino del de diario, un traje generalmente blanco, con una saya de amplio vuelo con dos o tres zócalos, con sobrepuestos o bordados en dibujo floral.(8)

(8) LLORENTE, Coralia de. Op. Cit., Pág. 12.

En cuanto a la Pollera Montuna o de diario, también tiene sus remotos antecedentes en las sayas de las mujeres del pueblo en Córdoba o Granada. Estos modelos no fueron copiados, sino que se tomó la idea para introducirles características propias que distinguen estos vestidos y que los convierten en elementos fundamentales de nuestro folklore.

Con la Pollera de Gala se luce una gran cantidad de joyas que hacen de este atuendo uno de los más costosos que se conocen. El inventario de joyas de la pollera incluye peines de oro, peinetones de carey recubiertos con plancha de oro, la pajueta de oro y la pajueta de perlas, los parches, aretes, las cadenas y cordones, todo ello de oro. Luego vienen los tembleques o flores de pollera que son adornos para el tocado de la empollerada.

Las Joyas de la pollera pasan de generación en generación como herencia intocable. Sólo se usan para vestir la pollera, pues nadie se pone esas joyas con vestidos diferentes.

Del tiempo de la Colonia procede también la influencia de origen africano en las raíces históricas de las Artesanías Panameñas. Es este aspecto sobresale el tambor, instrumento musical utilizado por los negros en los bailes llamados: Congos, Mandingas, Cumblas y Bundes que provienen de la época de la esclavitud. Posteriormente, el tambor, como instru-

mento, ha dado nombre a uno de los bailes típicos panameños.

Podemos reiterar que el negro siempre ha jugado un papel preponderante en la estructuración de la Cultura de Panamá. Hemos visto como el negro, a través de su música y sus danzas ha logrado dar un cierto sentido a la panameñidad. Buena parte del folklore panameño está integrada por las costumbres y tradiciones musicales y artesanales desarrolladas por los negros esclavos y sus descendientes. Cabe señalar, por ejemplo, que fue en Portobelo, lugar habilitado principalmente por este grupo étnico, donde se ha seguido las conmemoraciones de Santos Patronos, en las procesiones y en los Carnavales.

3. Etapa Departamental.

Durante la etapa departamental, o sea el período de la Anexión a Colombia (1821 - 1903) se definen, con mayor precisión que en el pasado, los asentamientos que constituyen los principales lugares poblados del Istmo.

Los grupos de negros se establecieron principalmente en la parte central del Istmo. Puede afirmarse que la historia de Panamá en el Siglo XIX es el relato de los hechos que acontecieron en torno a estas aldeas o pueblos de Cimarrones. A través de ellos se construyó la línea férrea de Panamá a Colón, inaugurada en 1855. Allí se iniciaron los trabajos del

Canal Interoceánico, quedando varias de estas aldeas sepultadas bajo sus aguas, perdiéndose para siempre valiosos datos históricos que jamás podrán revelarse.

La población aborígen formada por Guaymíes, Cunas, Chocoes, Teribes y Bokotas se estableció en las zonas más alejadas y de difícil acceso, que estaban abandonadas, en cuanto a su control y explotación, por blancos y mestizos. Los Guaymíes se confinaron en la zona montañosa de Chiriquí, Veraguas y Bocas del Toro. Los Cunas ocuparon dos tipos de hábitat: el grupo mayoritario se estableció en el Archipiélago de San Blas, mientras que el grupo minoritario ocupó la región de Pluviselva de Bayano y Darién.

Los Chocoes (Emberá y Wounaan), se establecieron a orillas de los grandes ríos de Darién. Los Teribes, procedentes de Costa Rica, fundaron aldeas en el área del Río Teribe, en la Provincia de Bocas del Toro. Los Bokotas, muy reducidos en número, ocuparon el extremo oriental de esa misma provincia, en el límite con Veraguas.

El aislamiento y el abandono en el que estuvieron sumidos estos grupos, hicieron que la Artesanía Indígena se mantuviera en sus más bajos niveles. Sus actividades principales en este campo se redujeron al tallado de madera (bateas, pilones, canoas, tambores); cestería y trenzado manual de fibras

vegetales (chácaras, hamacas, canastas y ropa); cerámica (ollas y vasijas de arcilla); fabricación de collares de conchas y colmillos; y otros trabajos similares que complementaban la tecnología de subsistencia.

Sin embargo, en este comentario relativo a la escasa relevancia de la Artesanía de los grupos indígenas del Istmo, durante la etapa de la Anexión a Colombia, hay que hacer una excepción en lo que se refiere a la Artesanía Cuna, en cuanto a las Molas y a las joyas de oro que constituyen el atuendo de las mujeres de ese grupo étnico. Ambos artículos representan, al igual que la Pollera y el Montuno, un signo de identificación de la Artesanía Panameña en el nivel mundial.

Según Coralia de Llorente, la Mola como se conoce en la actualidad, tiene una antigüedad no mayor de 125 años, y obedece a un proceso evolutivo que comenzó por pintarse el cuerpo (como todavía lo hace el grupo Chocó) y que a partir del Siglo XVIII se cambió por la técnica de pintar la ropa, procedimiento que fue reemplazado en el Siglo XIX por la técnica de telas sobrepuestas.(9)

La Mola consiste en la superposición de varias telas de diferentes colores, entre los que predominan el rojo, el

(9) LLORENTE, Coralia de. Op. Cit., Pág. 28.

naranja y el negro.

En las telas se diseñan figuras cortando tiras de tal manera que por los espacios abiertos de las telas de encima, se ven los colores de las telas de abajo. Es como un sistema talqueado a la inversa.

La Mola utilizada en la Comarca de San Blas para confeccionar las blusas de las mujeres. Pero en su corto período de desarrollo ha conquistado el mercado mundial y recibe diferentes usos. Los diseños originales de animales, flores y aspectos mitológicos constituyen la forma de expresión del concepto estético del indio Cuna.

En lo que respecta a la Artesanía del Campesino Panameño, cabe señalar que, durante la época departamental, las Provincias de Herrera y Los Santos llegaron a convertirse en los más celosos guardianes de la tradición de la Pollera y de la Montuna, a las cuales agregaron el atuendo típico del Campesino de las provincias Centrales consistente en camisa de flecos, calzón corto y cutarras. Lo mismo ocurrió con los cantos, los bailes y los instrumentos musicales, especialmente en lo que respecta al tambor y la mejorana. Todo ello dio trabajo a los artesanos en lo referente a vestidos, instrumentos musicales, joyas y otros aditamentos.

Esta etapa es sumamente importante porque contribuyó a definir la Artesanía Indígena, como manifestación genuina de la cultura de los diferentes grupos indígenas que viven en el Istmo, y de su técnica transmitida de generación en generación por el vínculo directo de la familia; la Artesanía Folklórica que constituye el aporte de las etnias que han contribuido con su herencia a la formación del Folklore Panameño; y de la Artesanía Popular que es la respuesta del ingenio del hombre del pueblo a la necesidad de consumo, adorno y entretenimiento y que proporciona trabajo a los artesanos hábiles.

B. DESARROLLO DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL.

El hombre en su condición de ente social, responde a las exigencias culturales que le impone la Sociedad. Así, utiliza los elementos naturales que le brinda su medio ambiente, transformándolos en instrumentos útiles, hechos a mano con su propia imaginación y creación.

En la elaboración de los productos artesanales, se pueden utilizar herramientas o maquinarias, sólo como instrumentos de ayuda, pero tiene que prevalecer el trabajo a mano. En otro sentido, las artesanías llevan un sello de tradición, es decir, que su técnica de fabricación, el material empleado en su producción, su forma y decoración, están basados en motivos tradicionales.

1. Concepto de Artesanía y Artesano.

En cuanto a los conceptos de Artesanía y Artesano, en Panamá no existe una definición oficial al respecto. Sin embargo, utilizaremos la referencia de la Real Academia de La Lengua, para ambos conceptos, que son básicos en la formación del Plan Estratégico de Mercado, para un Centro Artesanal.

► Artesanía:

Fundamento en la acepción que establece la Real Academia Española de La Lengua: "la Artesanía es el arte u obra de los Artesanos", consideramos que en Panamá se pueden indicar diversos conceptos, con base en las clasificaciones que se indican a continuación:

► Artesanía Indígena:

Se expresa mediante trabajos típicos, que a veces son exclusivos de los diferentes grupos indígenas que habitan en la República de Panamá. Esta exclusividad en la manifestación genuina de su cultura y técnica, transmitida de generación en generación, por el vínculo directo de la familia.

► **Artesanías Folklóricas y Populares:**

En estos productos, se puede identificar, el aporte de las razas que han contribuido con su herencia, a la formación del nuevo folklore.

► **Artesanía Popular:**

Es la expresión y respuesta espontánea del ingenio popular a la necesidad del consumo, adorno, entretención que aparece y se adopta con mayor o menor éxito y duración, pero siempre, en una y otra forma proporciona trabajo a los Artesanos hábiles en tejidos de fibras naturales, trabajos en barro, arreglos en cuero, etc.(10)

► **Artesano.**

De acuerdo a la Real Academia Española de La Lengua, Artesano es la persona que ejerce un Arte u Oficio Mecánico. Moderadamente se distingue con este nombre, al que hace por su cuenta, objetos de uso doméstico, imprimiéndoles un sello personal, a diferencia del obrero fabril.

(10) Ministerio de Comercio
e Industria

El Artesano. Monografía de
Panamá, Comité de Acción de
Artesanía, Sistema Económico
Latinoamericano, Panamá, 1980,
Pág. 6.

En Panamá existe una verdadera tradición artesanal, cuyos orígenes se remontan hasta las poblaciones indígenas más antiguas. La Artesanía representaba un medio de liberación para los artesanos y una forma de expandir su cultura.

Los estudios realizados nos indican, que los grupos artesanales se pueden definir y clasificar así:

- **Primer Grupo.**

Se refiere a aquellos que producen su arte por un impulso y no con fines de venta. Plasman su imaginación y creatividad, pero generalmente se dedican a otra actividad de la cual viven.

- **Segundo Grupo.**

Son los que producen con el fin de comercializar sus productos, como medio de subsistencia y son llamados artesanos populares. Están expuestos a la maleabilidad y a los caprichos de la demanda, para ellos es importante el diseño tradicional.

- **Tercer Grupo.**

Conformado por los semi-industriales, pueden llegar a extinguir la supervivencia de las verdaderas artesanías representativas de un país.

C. SITUACIÓN ACTUAL DE LA ARTESANÍA EN Panamá.

Por su latitud y sus características telúricas, Panamá debería haber sido un país con una economía basada en la agricultura y la ganadería. Su desarrollo socioeconómico se asentaría en su población mestiza, con formas de vida y de trabajo similares a las de las otras repúblicas centroamericanas.

Sin embargo, la posición geográfica, la circunstancia de tener en su suelo el menor espacio territorial entre los dos océanos, la ausencia de montañas en su parte central y la existencia, en ese sector, de un río caudaloso, estimularon, desde el Siglo XVI, el tráfico internacional por la estrecha cintura del Istmo, dando origen a una estructura económica de tipo comercial, sujeta a vaivenes producidos por acontecimientos externos, fuera del control interno del país.

Tales acontecimientos fueron, entre otros, las rutas de Panamá a Portobelo y de Panamá a Chagres; las ferias de Portobelo; el descubrimiento de Oro en California; la construcción del ferrocarril Transístmico; la construcción del Canal Interoceánico; y otros sucesos conexos, cuyos períodos de auge o decadencia se han hecho sentir sin que, durante los primeros cincuenta años de vida independiente se hubiere creado una estructura interna de relaciones sólidas entre la ciudad y el campo que permitiera establecer un desarrollo sostenible a pesar de las fluctuaciones del sector servicios.

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial, en 1946, el período de posguerra vio surgir un movimiento mundial en favor del crecimiento económico sobre la base de una mejor utilización de los recursos nacionales. Así se trató, entonces, de darle un mayor impulso a la artesanía, actividad que no había recibido ninguna atención dentro de los planes nacionales de desarrollo.

El Gobierno de la República de Panamá, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y la Organización Internacional del Trabajo, pusieron en ejecución el Programa Servicio Nacional de Artesanías y Pequeñas Industrias (SENAPI), en 1966, contribuyendo así al desarrollo de la Artesanía Panameña, que se ha visto incrementada en varias líneas que, tradicionalmente, sólo cumplían un papel de

autoconsumo doméstico.

1. Apoyo Institucional.

Las primeras tareas de formación profesional institucionalizadas en el campo artesanal panameño, se dieron a través del Programa Servicio Nacional de Artesanías y Pequeñas Industrias (SENAPI), que inició en 1966.

Durante la primera fase de este Programa, que se realizó entre 1966 y 1973, se ofrecieron Cursos de Formación y Perfeccionamiento, con el propósito de crear una fuerza de trabajo que ayudara a fortalecer el desarrollo industrial y artesanal del país. El Programa formó personal en áreas como: Administración, Comercialización, Estudio de Mercado, Promoción, Manejo Tecnológico y Confección de Prototipos. Además se llevaron a cabo programas como el Plan Coiba y el Plan Veraguas.

El Plan Coiba fue dirigido especialmente a los reclusos, con el fin de promover su proceso de resocialización. Se ofreció adiestramiento en las ramas de zapatería, morroquinería, tenería, cestería, tejido, talla de madera, ebanistería, alfarería y trabajos en concha de coco y nácar.

El Plan Veraguas fue ideado con el propósito de establecer una estructura productiva primaria en 18 comunidades seleccionadas con el fin de facilitar la formación artesanal a 500 personas del medio rural. Se dictaron cinco cursos relativos a trabajos en madera, arcilla, cuero, fibras duras y arte popular. Los cursos tuvieron una duración de 140 horas.

Se efectuaron también otros seminarios dirigidos esencialmente a dueños, gerentes o directores de pequeñas empresas o talleres artesanales de varias comunidades del interior de la República. Los seminarios celebrados tuvieron la finalidad de despertar interés por el empleo de procedimientos prácticos y métodos modernos de dirección de empresas.

La formación profesional que organizó SENAPI durante esta primera etapa del desarrollo sistemático de la artesanía panameña, tuvo carácter esencialmente práctico y se apoyó fundamentalmente, en las características del medio. En la actualidad, el sector artesanal, en la República de Panamá está a cargo del Ministerio de Comercio e Industrias, a través de la Dirección General de Artesanías.

a. Dirección General de Artesanías Nacionales.

La Dirección General de Artesanías Nacionales del Ministerio de Comercio e Industrias tiene a su cargo la tarea de promover la artesanía nacional y regional; y brindar al artesano la oportunidad de adquirir conocimientos y técnicas artesanales que le permitan atender la producción, organización y comercialización de estos productos.

Entre las actividades más importantes que se han realizado hasta ahora se cuentan: la promoción de actividades, la asistencia técnica y capacitación de artesanos y la comercialización de las artesanías.

La promoción de actividades comprende:

- Participación en Organismos Internacionales.
- Organización de Encuentros Artesanales Internacionales.
- Coordinación y apoyo de las ferias, tanto nacionales como regionales.
- Supervisión y dotación de equipo y mobiliario a los diferentes mercados artesanales.
- Confección de instrumentos de promoción.

En cuanto a la Asistencia Técnica y Capacitación, se han desarrollado actividades como:

- Seminarios de capacitación a los grupos artesanales.
- Aplicación de tecnologías modernas, adaptadas a las artesanías.
- Reuniones de trabajo en las áreas de producción que tuvieron como finalidad la motivación y la creatividad por parte del productor artesanal.

La comercialización de las artesanías consiste en darle apoyo al productor artesanal, a través de la venta de sus productos, sobre todo a los de lugares muy apartados que no cuentan para el mercado de sus productos. Para éstos efectos, la Dirección cuenta con dos tiendas de artesanías locales en el área de Panamá Viejo y en el Aeropuerto de Tocumen.

En el interior del país, los centros para la comercialización de los productos son los denominados Mercados Artesanales, infraestructuras que cuentan con todas las facilidades para que los artesanos promuevan y vendan sus productos. Los mercados que en la actualidad están operando se encuentran en las provincias de Veraguas, Los Santos, Herrera y Coclé. La labor que se realiza en estos mercados ha significado beneficios para las provincias, debido a que se ha

Incrementado tanto la producción artesanal como las visitas de turistas a esos centros con el fin de adquirir el producto artesanal.

b. Dirección de Proyectos Especiales.

La Dirección de Proyectos Especiales del Ministerio de Comercio e Industrias ha realizado una importante labor en lo que se refiere a diseños, especificaciones, construcciones e inspecciones de mercados de artesanías, talleres y centros de producción artesanal.

En lo que respecta a mercados de artesanías, puede señalarse la construcción de estos establecimientos en Las Tablas (Provincia de Los Santos), Metetí (Darién), Las Uvas (San Carlos, Provincia de Panamá), Changuinola (Bocas del Toro) y Penonomé (Coclé).

Se han construido talleres de artesanías en Bonyic, (Bocas del Toro); El Copecito (Panamá) y Membrillo (Coclé), con el fin de crear nuevas fuentes de trabajo y dar a conocer determinadas artesanías propias de cada una de las regiones mencionadas.

c. Otras Instituciones.

Además del Ministerio de Comercio e Industrias, hay otras instituciones que participan en la tarea de promover la formación artesanal y comercializar la producción. Entre estos organismos se encuentran: el Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, La Dirección General para el Desarrollo de la Comunidad (DIGEDECOS), el Ministerio de Educación, el Instituto Panameño de Turismo (IPAT) y el Instituto Nacional de Cultura (INAC).

El Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, a través del SENAPI, adiestra a núcleos organizados de productores, en los talleres ubicados en Chitré.

La Dirección General para el Desarrollo de la Comunidad mantiene un Programa de Adiestramiento en Artes Manuales y Artesanías en Panamá, Los Santos y Chiriquí.

El Ministerio de Educación cuenta con dos escuelas especializadas en artesanías. Estos planteles educativos son: la Escuela de la Colorada, en Veraguas, donde se realizan trabajos de talabartería; y el Colegio Vocacional San Benito (Volcán, Chiriquí) especializado en tallado de madera.

El Instituto Panameño de Turismo (IPAT) en el cumplimiento de sus funciones de desarrollo artesanal en el área de comercialización, creó el taller de Moldes y Modelos, en el cual se ha impartido adiestramiento en nuevas técnicas, tales como el sistema de moldes a presión empleando barro líquido y la técnica para decorar bateas, entre otras.

El Instituto Nacional de Cultura, en cumplimiento de sus objetivos de difundir y afianzar la cultura nacional, desarrollo programas de adiestramiento artesanal a nivel de grupos organizados.

Tanto la Dirección de Extensión Cultural como la Dirección de Patrimonio Histórico, celebran cursillos de adiestramiento mediante el sistema de aprender produciendo y en los cuales los participantes aprenden a perfeccionar determinadas líneas artesanales.

Las artesanías la trabajan, generalmente, personas del área rural y ellos constituyen una forma de mostrar las artes heredadas de sus ancestros, así como la creatividad que los caracteriza.

D. DISPOSICIONES LEGALES DE LAS ARTESANÍAS.

Con respecto a la legislación artesanal, cabe señalar que en la Constitución de la República de Panamá actualmente vigente al igual que el Decreto de Gabinete N° 172 del 24 de agosto de 1971, contempla la exoneración del pago de impuesto de la venta sobre las ganancias por exportación, introducción de maquinarias y herramientas de artesanías, por ser ésta una actividad que se dedica a la transformación de materias primas nacionales.

Por otra parte, el Decreto N° 90 del 25 de mayo de 1971, señala en su Acápito B, que se protege la elaboración y venta de artesanías nacionales, siempre y cuando no se utilice el trabajo asalariado de terceros.

Otras disposiciones legales que fortalecen el sector artesanal, es la Resolución N° 27 Ley N° 21 del 30 de enero de 1967 del Código Fiscal establecido anteriormente en el Artículo N° 39 de la Constitución Política, que otorga protección tributaria a la actividad artesanal.

El Gobierno de la República de Panamá, el programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y la Organización Internacional del Trabajo al poner en ejecución el programa

"Servicio Nacional de Artesanías y Pequeñas Industrias" (SENAPI) en 1966, contribuyeron a valorar al artesano panameño. Luego en 1976, Panamá acoge la instalación en su territorio, del Comité de Acción de Artesanías del Sistema Económico Latinoamericano (SELA), y dentro de este marco, los Ministros de la Presidencia y de Comercio, expresaron en el año 1978 que se está replanteando el programa artesanal, pues la artesanía y la pequeña industria, suelen constituir las primeras etapas de una industrialización avanzada.

CAPÍTULO I I

II. LA ADMINISTRACIÓN DE UN NEGOCIO DE ARTESANÍA DE BARRO, EN EL CORREGIMIENTO DE EL ESPINO.

A. PROCEDIMIENTO UTILIZADO EN LA ELABORACIÓN DE LA ARTESANÍA DE BARRO.

La actividad realizada en el Corregimiento de El Espino sigue desempeñando un papel importante en la satisfacción de las necesidades de un número considerable de gentes que no constituyen, por otra parte, un grupo homogéneo ni representan una demanda uniforme, lo que provoca la diversificación en los propósitos o funciones de los objetos.

El mayor volumen de producción se dedica a la venta, que, por lo general, es adquirido por las capas populares y a través del mercado tradicional.

En general, y sin entrar en detalles demasiados minúsculos e innecesarios, el proceso de elaboración de una pieza de barro es el siguiente:

■ **Preparación.**

La preparación implica desde la obtención de la materia prima (tierra) que se extrae de diferentes lugares dentro del

Corregimiento a flor de suelo, casi siempre situados en lugares próximos a los artesanos. Originalmente, la extracción se realiza a pico y pala, y el transporte al taller a hombros del propio Artesano, a lomos de los animales, o en algún vehículo a motor. La Extracción del barro es sin costo para el artesano. Existen lugares apropiados donde el barro es más resistente, y más rojo al hornear. Hay un tipo de barro blanco poco explotado.

■ **Secado.**

Para iniciar el proceso de secado se expone el barro en bruto, en grandes pedazos, al sol.

■ **Moler (Pilar).**

La pasta debe ser ablandada, este proceso se hace manual colocando el barro en un saco y golpeándolo con un palo. En un día, de 6:00 a.m. a 6:00 p.m., se pilan de 10 a 12 latas de barro. Mientras que con un molino se pueden moler 100 latas de barro por hora.

■ **Colar.**

Luego de molido el barro, se pasa al proceso de colar, el cual se realiza con una malla de mosquito en cuadro. El mismo

debe cernirse en seco hasta lograr que sea lo bastante fino para permitir el amasado.

■ **Amasado (Mezcla de Arcilla y Agua).**

El agua se le va suministrando en proporciones pequeñas porque si no se hace así se forma una masa y no da la consistencia. Esto se hace hasta lograr mojar el barro y hacer una pelota.

El amasado se da con los pies. Se coloca un saco o una lona y se empieza a amasar con los pies, no se pueden mezclar con la otra tierra del suelo porque se rajan las piezas.

Es recomendable depositarlo en bolsas plásticas o en algún material al que no le entre el aire y se deja por tres días porque el aire los seca. En tiempos anteriores, esto se hacía con sacos de henequén gruesos, mojados, que mantenían el agua y la penetración del aire.

Se recomienda esperar tres días, después de amasado el barro, para trabajarlo; sin embargo, ahora mismo se amasa y se comienza a trabajar inmediatamente lo que ocasiona que se presenten muchas partículas como grumos y los bollos se sienten arenosos.

Al esperar los tres días recomendables, el agua penetra bien y el barro se pone masilloso. Con los trozos de bollos arenosos no se pueden trabajar figuras o piezas pequeñas porque se sienten arenosos.

Amasado el barro se inicia la hechura de la pieza en lo que pueden seguirse varios caminos:

■ **Técnicas del Modelado.**

Las piezas pueden ser elaboradas mediante técnicas distintas, las unas más arcaicas, las otras más avanzadas y son:

- Modelado estático por urdido (persona permanece inmóvil en el lugar y fabrica la pieza sin utilizar el torno);
- Modelado a pie por urdido (el artesano se va moviendo alrededor de la pieza que va subiendo por el sistema de urdido, sin recurrir para nada al torno);
- Modelado en la rueda más urdido (los sistemas de urdido y de modelado en la rueda, que se mueve con la mano, se alternan y complementan);

- Modelado en el torno (un torno accionado con el pie, y más modernamente movido por un motor eléctrico, que permite utilizar las manos libremente).

Además, los artesanos disponen de herramientas muy simples y rudimentarias, generalmente hechas por ellos mismos, con los que se ayudan para cada uno de los momentos de las sucesivas etapas del proceso de la elaboración de las formas.

En el Corregimiento de El Espino, los artesanos utilizan herramientas tales como: Espátulas de madera del monte, tablitas cuadradas, suelas de zapatos, conchas de coco, todas hechas al natural, ya que no cuentan con espátulas especiales para trabajar la arcilla. Éstas pueden ser, también, de pedazos de vidrio o reglas de metal, dependiendo de la iniciativa del artesano para trabajar mejor.

■ **Alisado.**

Luego que se hace la pieza, viene el proceso de alisado, el cual se realiza con piedras vivas de río, muy finas. Las hay de diferentes formas y colores y las más usadas son: negras, rojas, amarillas y blancas.

Los detalles de las piezas se hacen de acuerdo al tipo de piedra. El uso de la piedra la va reduciendo y los pedacitos que quedan se utilizan para entrar en lugares de la figura donde no entran las piedras grandes. La piedra misma sirve para dar el brillo.

■ **El Torno.**

Es una máquina simple formada por dos ruedas, una superior y otra inferior, unidas por un eje vertical. La superior suele llamarse cabeza, cabezuela, rodal, etc.; la inferior: rueda, vuelo, volante, volandera, etc. El eje recibe el nombre de árbol y el estribo es la parte donde se apoya el pie inactivo. De cualquier forma, las denominaciones varían, lógicamente, según las zonas.

Cabe señalar, asimismo, que todavía hay centros alfareros, en los que no se ha usado jamás el torno, ni siquiera la rueda de mano.

■ **Horno - Horneado.**

Formada la pieza y una vez seca, se procede a la cocción. Para que la pieza entre al horno debe estar completamente seca, y ésta se seca de acuerdo a como está el estado del tiempo, del día; en general, debe haber un buen sol.

Desde el primario método de cocer al aire libre, en un simple hoyo practicado en el suelo, hasta los más modernos hornos de nuevas energías, existe una variada gama de modelos:

- Descubierta (de una sola cámara y el hogar en un mismo cuerpo);
- Céltico (en el que el fuego y los cacharros están separados en dos compartimientos a niveles distintos);
- Descubierta con criba y descubierta con puerta (variante del horno céltico);
- Chimenea o botella (que consta de hogar, cámara y chimenea de tiro, con forma total de botella);
- Cubierta (que puede ser de una sola cámara, con hogar y cubierta, y el tiro en la puerta);
- Ibérico (con bóveda y un tiro en la parte central de la misma, también llamado grecorromano);
- Hispano - morisco (con hogar, cámara cilíndrica o rectangular, o bien, cámara múltiple, bóveda o capilla y múltiples tiros, uno de los cuales es el

principal o más grande;

- De llama invertida (donde el fuego circula en sentido inverso a lo habitual y se produce en pequeñas calderas situadas alrededor de la cámara); y,
- De nuevas energías o muflas (a gas, petróleo, electricidad, etc.).

Hoy coexisten todos los hornos mencionados, aunque con creciente tendencia a imperar los de nuevas energías, por su mayor comodidad, su exactitud en la graduación del calor y el gran avance que han representado respecto al muy duro sistema tradicional de cocción en horno de leña.

En la cochura, hay una fase de fuego lento y más flujo (caldeado) y otra de fuego más fuerte. El máximo de grados a alcanzar oscila entre los 800 grados y los 1,100 grados, según los hornos, la carga, el clima y demás factores. Son los menos los artesanos que calculan con exactitud y control técnico la temperatura requerida. Por lo común, ésta se consigue a ojo y por la experiencia del artesano, a veces auxiliado por unos conos de cerámica o de hierro, que se introducen en el horno y que al ser sacados sirven de referencia por su color y aspecto general.

En el Corregimiento de El Espino existen hornos de varias clases y dimensiones: los hay de 1 metro de diámetro por 1.50 metros de alto, los más chicos; y de 2 metros de largo por 1.25 ó 1.50 metros de alto; los mismos son hechos de barro.

Se comienza a hornear las piezas de 8:00 a.m. a fuego lento y se atiza el horno cada hora; de 1:00 p.m. a 2:00 p.m., se le agrega leña firme para avanzar, y luego se le agrega leña de mala calidad para producir llamarada y lograr que la candela suba a las piezas y le quite el carbón y queden rojas.

La cantidad de piezas que se hornean dependerá del tamaño de las mismas, por lo general cuando son piezas grandes se hornean 12 piezas.

El grado de calor necesario es de 1,500 a 2,000 grados y se observan las piezas por el hueco del horno desde la primera hasta la última, ya que se ponen transparentes.

Después de horneadas, las piezas quedan listas para la venta.

1. Riesgos Existentes en la Producción de la Artesanía de Barro.

Los riesgos existentes en la Artesanía de Barro son los siguientes:

- a. Se acomodan las piezas creyendo que todas están secas, mientras que hay unas secas y otras húmedas, lo que ocasiona que estas se vayan corriendo y se calgan, produciendo pérdidas de piezas.
- b. Si la pieza se coloca húmeda en el horno, al tomar demasiado calor la misma se quiebra; el calor debe recibirlo poco a poco.
- c. Después de tener horas de estar colocándole leña, se desatiza el horno produciendo un calor enorme y quedan pedazos de madera sin quemarse en el centro, provocando el humo que pone las piezas negras o chocolatosas, ocasionando la no aceptación por parte de los clientes debido a la tonalidad.

Esta situación se soluciona colocando igual cantidad de leña delgada e invertir la misma

cantidad de tiempo agregándole hierba para que produzca un humo y la pieza quede negra-negra. Luego se le aplica el color dorado o blanco y el brillo (pintura).

- d. El problema principal al hornear es la leña, ya que la misma es escasa y el INRENARE, no permite la tala de árboles.

Los árboles más usados para leña son el nance, sojinillo, ubero, montón, los mismos se mezclan con el mango, marañón, mamón, guarumo: no se desperdicia ningún tipo de leña.

2. Compras.

Como se trata de un negocio cuya materia prima es la tierra, debe tratar de adquirirse la misma directamente en la fuente. Por lo general los Artesanos no están dispuestos a revelar sus fuentes de suministros por temor a que desaparezca la veta.

Es recomendable que si el Artesano conoce a otros Artesanos que utilizan la misma materia prima (la tierra), se organice una Cooperativa de Adquisición cuando lleve cierto tiempo en el negocio y haya conocido a otros Artesanos que

trabajan en su mismo ramo. Seguramente encontrará a varios con los cuales podrá trabajar, sin problema, dentro de una Cooperativa de este tipo.

Una forma de simplificar las adquisiciones es diseñar los productos de tal manera que la materia prima tenga múltiples usos. Además de facilitar las obtenciones, esto ayuda a mejorar el inventario ya que si la materia prima sirve para elaborar un artículo, y las ventas de éste no fuesen buenas, no sabría qué hacer con el material.

3. Almacenamiento.

Con la adquisición de cantidades grandes de materia prima se plantea el problema del almacenamiento, cuya magnitud depende de cuan voluminoso sean tanto la materia prima como los productos terminados. Como en este oficio se trabaja con tierra el almacenamiento se dificulta. De nada sirve adquirir la materia prima en grandes cantidades si el ahorro no compensa los costos de almacenar las mismas hasta el momento de necesitarlas. Una forma de reducir sustancialmente los costos de almacenamiento y aprovechar al mismo tiempo las adquisiciones a granel es utilizar el espacio muerto. Este es, sencillamente, el espacio, por fuera del taller, disponible para almacenar la tierra durante bastante tiempo. En la mayoría de los casos el almacenamiento en este espacio resulta

mucho más económico.

4. Pedidos.

Necesitan un sistema sencillo para llevar el registro de los pedidos de sus clientes a fin de despachar la mercancía indicada al sitio indicado y a la hora indicada. La organización y el orden son esenciales para no tener que depender de la memoria o verse en la necesidad de buscar por toda la casa y el taller hasta encontrar un pedido extraviado. Despachar la mercancía equivocada, puede significar un alto costo en dinero y un desprestigio ante sus clientes. Deben registrarse los pedidos en un libro especial y archivarlo por orden de llegada en una o varias carpetas. Esto le ayudará a despachar pedidos de fecha similar en un mismo día y le ahorrará tiempo al no tener que ir varias veces a la oficina de correo para enviar o recoger paquetes. Si con sólo un vistazo al libro de pedidos puede determinar cuánto tiene que producir, podrá programar mejor la producción.

5. Empaque.

La forma de empacar la mercancía para despachar a los clientes es decisiva. La más bella pieza de Artesanía de Barro deja de serlo si llega a su destino vuelta añicos. Las cosas que se rompen, sin embargo, no representan el único

dolor de cabeza. Está también la preocupación por los artículos que deben ir bien empacados para que no se deformen, o se dañen durante el transporte.

Una pieza de artesanía única debe tener un empaque individual concebido, especialmente, para ella. Si se trata de artesanías grandes y frágiles, el empaque debe ser una caja sólida de madera, construida prácticamente alrededor de la pieza.

Es probable que en un principio tenga que recurrir a las cajas de cartón del supermercado o de la licorería vecina, pero con el tiempo será conveniente que mande a hacer sus propias cajas, con su nombre comercial impreso. Al empacar, llenar todos los espacios a fin de que el artículo no se mueva dentro de la caja. Según sea la pieza, podrá usar papel periódico arrugado o viruta de madera como rellenos. Finalmente, sellar las cajas con cinta adhesiva fuerte, ojalá reforzada.

6. Transporte.

Anotar con toda claridad, en el exterior de las cajas, las instrucciones especiales de transporte. Las piezas de artesanías frágiles deben llevar el emblema de la palabra FRÁGIL en todos los lados de la caja. Escriba la dirección

del destinatario directamente en el cartón con un marcador de tinta indeleble o en una etiqueta adhesiva. También escriba, en forma destacada, la dirección del remitente.

Trate de seguir las instrucciones del cliente en lo referente al transporte de la mercancía. Si no es posible, use la ruta más económica. Averigüe en la oficina de correo las normas relativas al tamaño y al peso de las encomiendas.

Asegure todas sus remesas independientemente del servicio que utilice; algunos transportadores ofrecen seguro automático. Si la cobertura no es suficiente, compre un seguro adicional. El gasto es mínimo y se justifica pues puede ahorrarles pesares en caso de que el envío no llegue a su destino.

7. Inventario.

El inventario está compuesto por la materia prima, los productos en procesos y los artículos terminados. Un inventario manejado debidamente tiene un efecto positivo sobre el flujo de fondo, el programa de producción y las utilidades.

Es importante contar con un sistema de control de inventario o una serie de registros de todo lo que entra o sale del inventario. De esta forma el artesano podrá saber

cuál de sus productos tiene buena rotación, cuándo renovar la adquisición de materia prima y cuándo producir a fin de tener una cantidad suficiente de piezas de artesanías de barro para poder satisfacer los pedidos.

Esta información se puede llevar en tarjetas ordenadas alfabéticamente en una libreta de hojas intercambiables o en un libro columnario. Debe incluir las entradas y salidas de cada pieza de artesanía de barro registrado en el inventario con una columna en la que refleje la cantidad total de cada una de las piezas en existencia.

Para cada una de las piezas del inventario debe haber un punto de reposición. Cuando la cantidad baja hasta ese punto, significa que ha llegado el momento de producir la pieza o adquirir la materia prima en cuestión. Pronto la experiencia le enseñará a saber con cuánta rapidez se consumen las materias primas a determinado ritmo de producción.

B. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.

El Artesano tiene que pensar en la estructura de su empresa.

La razón principal para hacerlo es que así podrá formular sus planes para el futuro. Con un plan el desarrollo de su

empresa será más fácil. A medida que los ingresos aumenten, se querrá ampliar el negocio, bien sea contratando personas que le ayuden o ensanchando el taller. Estos cambios pueden ocasionar un aumento de los costos de capital o de los costos de producción, los cuales son muy difíciles de manejar sin una buena organización.

Un negocio de artesanía de barro pequeño se puede organizar de tres formas: Como empresa individual, como Sociedad o como Compañía por Acciones.

1. La Empresa Individual.

Los negocios de artesanías de barro funcionan como empresas individuales.

Es la forma más sencilla de organización, pues no se requieren documentos legales ni hay gastos adicionales. Además, el artesano es el único responsable si las cosas salen mal, pero también será el beneficiario único de su trabajo. Las implicaciones tributarias son sencillas; todos los ingresos formarán parte de su renta personal y como tal deberán ser declarados.

El negocio que funciona como empresa individual puede figurar a su nombre, sin necesidad de ser registrado. Sin

embargo, si desea darle un nombre especial a su empresa, como lo hacen muchos artesanos del barro, es conveniente registrarlo.

2. La Sociedad.

La sociedad es una forma de organización más compleja. Los gastos en trámites legales son mínimos, pero es necesario contar por lo menos con un contrato escrito entre las dos partes, que se debe registrar como un documento legal.

Algunas veces las sociedades funcionan muy bien, es especial cuando cada uno de los socios aporta conocimientos o habilidades particulares que el otro no tiene. Una buena combinación es la de un artesano y diseñador hábil con una persona dotada de visión para los negocios. Por otra parte, muchas sociedades fracasan debido a conflictos de personalidad, a diferencia de metas y ambiciones y a la falta de un adecuado contrato por escrito.

Uno de los puntos que más generan fricciones entre los socios es el relacionado con el tamaño de la empresa. Cuando el negocio comienza a crecer, uno de los socios puede sentir que la parte comercial está adquiriendo más importancia que el lado creativo y artístico. Esto, por lo general, produce conflictos entre los socios que no tienen las mismas metas.

Una de las principales desventajas de una sociedad es que cada uno de los socios adquiere responsabilidad ilimitada por todas las deudas que contraiga la empresa. Esto significa que la responsabilidad personal es ilimitada. En otras palabras, en caso de quiebra, los acreedores podrán embargar los bienes personales de unos o de todos los socios.

3. Las Compañías por Acciones.

Una Compañía por Acciones es una Persona Jurídica independiente. Para formar una compañía de esta naturaleza es necesario elaborar documentos, pagar costos de registro e incluso solicitar asesoría legal.

Una de las mejores ventajas que ofrece las Compañías por Acciones es que la responsabilidad de los accionistas para con los acreedores se limita al monto de la inversión de cada cual. Los acreedores no pueden embargar los bienes personales de los accionistas.

Sin embargo, en la práctica las Compañías pequeñas no gozan de todas las ventajas de la responsabilidad limitada. En el caso de un préstamo, los bancos y las instituciones financieras están facultadas para exigirles garantías personales a los propietarios o accionistas. Esto, de por sí, anula las ventajas de la responsabilidad limitada en lo que se

refiere a las obligaciones para con el banco.

Las Compañías por Acciones ofrece ciertas ventajas tributarias. No es necesario contar con este tipo de organización para poder deducir un salario pagado al cónyuge, pero la Compañía por Acciones sí permite que otros miembros de la familia reciban pagos en forma de salario; sin embargo, es necesario estar en capacidad de demostrar que realizan funciones concretas y que reciben una remuneración acorde con sus labores.

El Artesano del barro puede retirar dinero de la Compañía en forma de salarios o de dividendos. Cuando los ingresos aumentan y la tasa impositiva para la persona natural se hace mayor, es conveniente retirar el dinero en forma de dividendos, ya que la tasa impositiva efectiva es menor que la que se aplica a los salarios. Antes de tomar la decisión de crear una Compañía por Acciones, es mejor consultar con un asesor tributario.

C. PLANEACIÓN FINANCIERA.

Para administrar su negocio de artesanía de barro con eficiencia, debe disponer de liquidez suficiente para cubrir las operaciones cotidianas. Es probable que, a pesar de la buena calidad de sus productos y de un volumen de venta tan

alto que le ha obligado a contratar ayuda, usted tenga que enfrentar una escasez crónica de dinero para pagar las cuentas y sufragar sus gastos personales.

Manejar el dinero es fácil cuando todas las ventas son al contado. Si vende productos por valor de B/.2,500.00 en mayo sabrá que ese mismo mes tendrá B/.2,500.00. En cambio, si gran parte de sus ventas son al crédito, solamente recibirá esos B/.2,500.00 en alguna fecha futura. La demora en recibir el dinero dependerá de las condiciones del crédito y del cumplimiento de sus clientes. Si tiene que atender un importante compromiso financiero en mayo, por ejemplo, la cuota inicial de un equipo, tendrá que saber cuánto dinero podrá contar en el mes de mayo. Para ello deberá preparar un análisis de flujo de fondos.

El análisis de flujo de fondos es, sencillamente, un medio para establecer la cuantía de los ingresos y egresos en el tiempo.

D. EL CRÉDITO A LOS CLIENTES.

Llegará el día en que tendrá que considerar la posibilidad de otorgar créditos a sus clientes. La mayoría de los negocios artesanales lo otorgan, y quizás se tenga que hacer lo mismo para no perder competitividad. La principal

ventaja de conceder crédito es el aumento de las ventas, el permitir a los minoristas adquirir volúmenes grandes que no podrían comprar de otra manera. Esto, a su vez, ayuda a los minoristas a tener más existencia y, en consecuencia, a aumentar también sus propias ventas.

Las desventajas de dar créditos es que en realidad constituye un préstamo. Usted debe correr con todos los costos de producción y, no obstante, esperar para recibir su pago en el futuro. Esto significa que la disponibilidad de capital tiene que ser mayor que en el caso de las ventas al contado. Además, están los costos de llevar las cuentas de los créditos, de facturar y de cobrar. También existe la posibilidad de que algunos clientes no paguen y usted termine asumiendo las pérdidas que representan las deudas por cuentas incobrables.

Si decide otorgar créditos a sus clientes, trate de reducir al mínimo las desventajas, procediendo de la siguiente manera:

- a. Incorpore en sus precios el costo que le representa el crédito. No podrá calcular ese costo con exactitud, pero tome en cuenta los diversos costos adicionales generados por la venta a crédito, en particular el del papeleo, e inclúyalos en sus

precios.

- b. Una manera de reducir considerablemente los riesgos de otorgar préstamos consiste en establecer determinadas normas y cumplirlas al pie de la letra. Defina las condiciones para otorgar el crédito y con base en ellas decida cuáles clientes llenan los requisitos y cuáles no.

En el negocio de artesanía de barro, el término más común para cancelar el valor neto de la mercancía vendida a crédito es de treinta días. También debe decidir qué tipo de medida tomará en el caso de atraso en el pago de las cuentas y el tipo de interés por morosidad que habrá de cobrar. Tanto el tipo de descuento como el de interés por mora, deben ser un poco más altos que la tasa que esté pagando el banco por concepto de intereses por un préstamo.

La mejor forma de averiguar si un cliente nuevo tiene solvencia es pidiéndole que llene un formulario de crédito, que puede ser sencillamente la fotocopia de una hoja mecanografiada con espacio para el nombre, la dirección, el teléfono, el tiempo que lleva el cliente en esa dirección, una referencia bancaria y referencias comerciales. El cliente debe suministrar los nombres de por lo menos tres proveedores con los cuales tenga negocio en el momento de solicitar el

crédito.

Si quiere que su sistema de crédito funcione como es debido, establezca también un sistema eficaz de facturación y cobranza. Si no envía sus cuentas de cobros, lo más seguro es que algunos de sus clientes se olviden de enviar o remitir los pagos. Deberá revisar periódicamente las cuentas por cobrar a fin de verificar cuáles han vencido. Un recordatorio enviado oportunamente, bastará para que el cliente moroso pague. Si así no ocurre hágale una llamada para averiguar qué pasa.

Cuando llamen, sea prudente y amable, pero firme; es posible que el cliente haya olvidado enviar el pago. En la mayoría de los casos la llamada será suficiente. La mejor manera de protegerse contra el riesgo de que un cliente no pague es establecer normas de crédito sólidas y verificar periódicamente el estado de las cuentas de los clientes deudores.

E. SEGUROS.

El seguro es algo de lo cual no podrá prescindir. Si tanto propietario como su familia dependen de los ingresos del negocio de artesanías de barro, es esencial protegerlo todo cuánto sea posible.

Se necesitará una póliza contra robo y contra incendio para amparar la edificación, el equipo y las existencias. Dado que éstas varían de un mes a otro, busque una póliza en la cual se tomen en cuenta tales variaciones. Con ese tipo de cobertura, la prima del seguro que ampare las existencias reflejará el inventario de las mismas al final de cada mes.

También se requerirá una póliza de responsabilidad civil, en particular, si se venden sus productos al por menor. Esta póliza protegerá en caso de una demanda que entable una persona por lesiones que pueda sufrir mientras se encuentre en su establecimiento y por las cuales usted deba responder. Pense, también, en la posibilidad de ampararse contra demandas por productos defectuosos.

Otra póliza importante es la de lucro cesante, en caso de que deba interrumpir sus actividades a causa de un desastre imprevisto. Por otra parte, el seguro de invalidez le brindará cobertura en caso de incapacidad permanente.

Los seguros son costosos. Por lo tanto, averigüe en varias aseguradoras como lo haría si fuera a comprar cualquier otra cosa. Escoja a un agente de seguros que represente a varias compañías y que esté dispuesto a dedicarle tiempo para estudiar sus necesidades y comparar los precios de las distintas aseguradoras. Si tiene un negocio de Artesanías de

barro en la casa, dígaselo al agente de seguro. No dé por sentado que la póliza de su casa o de su arrendamiento cubre las pérdidas de los activos de su empresa por incendio o robo. El hecho de no informar a la compañía de Seguros que tiene un negocio en su casa podría, además, invalidar la póliza residencial.

F. EL NEGOCIO Y LA FAMILIA.

Ser empresario independiente no constituye sólo una forma de generar ingreso, sino también un estilo de vida. Tendrá más libertad que una persona que trabaja para otra. Podrá regular el horario y las condiciones de trabajo, pero también tendrá que tomar decisiones sobre cuestiones que la mayoría de las gentes da por supuestas. Si usted es el tipo de personas a las que les agrada tomar decisiones, tendrá mayores oportunidades de triunfar en su empresa. Al mismo tiempo, deberá saber manejar con sensatez esa mayor libertad sin desperdiciar el tiempo, pero igualmente sin trabajar hasta agotarse.

Si usted trabaja en su casa, pero su familia no participa directamente en las actividades de su negocio tendrá que dejar claramente establecido que durante las horas de trabajo no estará disponible para ocuparse en asuntos domésticos u hogareños. Tendrá que destinar ciertas horas del día para

trabajar en su taller o estudio sin ser interrumpido por ninguna razón.

Sin embargo, siempre existe la posibilidad de que los demás miembros de la familia tomen parte en las actividades del taller. Una de las particularidades del trabajo de Artesanías de Barro, es que se presta para que la familia participe. Algunas veces, ambos cónyuges trabajan directamente en el diseño y la producción. Pero en ocasiones, si solamente uno de ellos se encarga de la producción, el otro puede encargarse de las ventas o de llevar la contabilidad.

Los hijos pueden colaborar durante las Ferias Artesanales y realizar diversas tareas en el taller.

Si su cónyuge y sus hijos trabajan con regularidad en la empresa, usted puede distribuir parte de los ingresos entre ellos reduciendo así la carga impositiva. Sin embargo tenga cuidado en asignar a los miembros de su familia salarios acordes con la labor que desempeñen. Las sumas pagadas a sus cónyuges y a sus hijos deben ser razonables o de lo contrario la administración de impuesto no las reconocerá. Por regla general, deberá pagar a los miembros de su familia lo mismo que tendría que pagarles a una persona contratada para realizar igual labor. Asegúrese también de pagarles periódicamente y de que tengan su cuenta bancaria.

El concepto de la familia como unidad económica laboral no está muy arraigado en nuestra sociedad contemporánea. El grado de participación de sus cónyuges y sus hijos en el negocio dependerá de cuan unida sea su familia.

CAPÍTULO III

III. CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO.

La mayoría de los negocios de artesanías tienen productos que, aunque no sean únicos, si son muy especiales, razón por la cual es difícil encontrar a alguien que pueda comenzar a trabajar directamente sin un mínimo de capacitación.

Naturalmente, se podrá tratar de encontrar personas con nociones y un poco de experiencia en su campo. Si su negocio es de artesanías de barro, buscará a alguien con un mínimo de experiencia en artesanías de barro.

Instruir a un aprendiz es costoso. Tendrá que pagarle el salario mínimo o la remuneración que establece la ley para el caso, sin aspirar a que en un principio produzca lo suficiente para cubrir lo que gana. En algunos casos es posible obtener ayuda oficial para capacitar a los trabajadores nuevos, pero los trámites para obtener acceso a los programas de capacitación del gobierno a veces son tan engorrosos que no vale la pena intentarlo.

La capacitación exige también inversión de tiempo. La producción de la empresa disminuirá, en un principio, debido al tiempo que tendrá que dedicarle al nuevo trabajador. Esto se puede compensar hasta cierto punto asignando a la persona nueva a labores más sencillas de la producción, como colocar

las piezas en el horno, o a labores que no se relacionen directamente con la producción como empacar los pedidos o hacer el inventario.

Si se está pensando, seriamente, en ampliar el negocio, es preciso que reconozca que el éxito del empeño dependerá en gran medida de su habilidad para contratar, capacitar y conservar un personal bueno, confiable y honrado. Si se comienza a contratar sin un criterio definido, lo más seguro es que tenga dificultades. Un trabajador chapucero, mal humorado o falta de honradez puede emponzoñar el ambiente de trabajo, menoscabar las utilidades de su negocio y acabar con su tranquilidad personal.

A. PROCESO DE CAPACITACIÓN.

Su meta debe ser llegar a dominar el proceso de elaboración de la artesanía de barro, y ello no se logra de la noche a la mañana. A medida que aumente su destreza, deberán fijarse nuevas metas y hacer de la práctica un proceso constante de aprendizaje.

En la mayoría de los campos de la artesanía de barro es posible iniciar la venta mientras todavía se está aprendiendo. Obviamente, tendrá que empezar con los artículos más simples, basándose en los modelos tradicionales o modernos, que ya

tengan aceptación en el mercado. No conviene buscar mucha originalidad en un principio, pues lo importante es aprender a dominar los procedimientos básicos.

En el campo de las artesanías de barro, la destreza se adquiere de la misma manera que en la mayoría de las otras actividades. Hay diferentes formas de aprender y ninguna de las cuales es intrínsecamente mejor que las otras. Se debe ensayar la que más le llame la atención.

1. Cursos.

En la actualidad se haya muy difundida la idea de que no es posible adquirir conocimiento sobre un tema sin tomar un curso. Eso, por supuesto, es una completa mala información. Los cursos de Artesanías de barro ocupan un sitio válido dentro del proceso de aprendizaje, pero por ningún motivo son la única vía para aprender a dominar tal artesanía.

En la mayoría de las grandes y pequeñas ciudades se dan posibilidades de recibir instrucción de Artesanía de barro. Existen desde cursos diurnos y nocturnos y las escuelas especializadas. Hay cursos para principiantes y cursos avanzados para artesanos de barro con experiencia. Lo adecuado es ponerse en comunicación con las entidades, tanto oficiales como particulares y gremiales, relacionadas con las

artesanías de barro, para obtener información acerca de los cursos que se ofrecen en el Corregimiento de El Espino.

2. Aprendizaje.

Hay artesanos de barro profesionales dispuestos a recibir aprendices en sus talleres. Algunos cobran honorarios mientras que otros ofrecen capacitación a cambio de ayuda. Esta puede ser una forma excelente de aprender tanto los aspectos de producción como los de Comercialización de un Negocio de Artesanía de Barro.

Como aprendiz, se podrá adquirir conocimiento de gran valor respecto a la naturaleza del oficio y difíciles de adquirir de otra manera. Si el instructor es realmente bueno, la inspiración creativa que reciba de él, podrá influir de manera definitiva en toda su carrera. Además, se verá realizada la propia reputación, por el hecho de haber sido aprendiz de una persona conocida y respetada en determinado campo.

Infortunadamente, existen pocas oportunidades para lograr este tipo de capacitación. La mayoría de los artesanos de barro están demasiado ocupados para entrenar aprendices. Y los que están dispuestos a hacerlo no aceptan, generalmente, más de uno. Hay, incluso, artesanos de barro que se muestran

reacios a compartir sus conocimientos con una persona cuya única finalidad es establecer un negocio en su mismo campo.

Es probable que la organización local o regional del Gremio del Corregimiento de El Espino, tenga una lista de artesanos del barro que acepten aprendices.

3. Aprender por Sí Mismo.

Muchos artesanos del barro se han formado aprendiendo por sí mismos. Incluso si ha recibido instrucciones en una escuela, verá que sólo mediante la práctica podrá perfeccionar los conocimientos adquiridos.

Sea cual sea el sistema que escoja, la mejor forma de aprender es practicando. Aplicar, exactamente, los procedimientos escritos en los libros o aprendidos de un instructor o de un artesano de barro. No se espere producir una obra maestra la primera vez. A medida que vaya progresando los esfuerzos serán compensados al experimentar la satisfacción de que acaba de crear algo.

Con esto habrá dado el primer paso para establecer el propio negocio de artesanía de barro.

B. FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO.

La planeación del Recurso Humano predice sistemáticamente la oferta y la demanda futura de empleados para una organización. Permite a los especialistas en personal proporcionar la fuerza apropiada de trabajo que necesita una empresa. Los planes de recursos humanos que se denominarán también planes de empleo, sirven como guía para otras actividades de personal, tales como la obtención de nuevos trabajadores o la aplicación de un programa de acción afirmativo.

De modo ideal, todas las organizaciones deben identificar sus necesidades de empleado a corto y largo plazo, por medio de la Planeación. Los planes a corto plazo indican las vacantes de empleo que deben cubrirse durante el año en curso. Los de largo plazo estiman la situación de los Recursos Humanos para los dos, cinco o, a veces, diez años próximos. Los ejemplos de planeación de empleo son más comunes en las organizaciones grandes, porque le permiten:

1. Mejorar la utilización de los Recursos Humanos.
2. Adecuar eficientemente las actividades del personal con los objetivos futuros de la organización.

3. Lograr economía en la contratación de nuevos empleados.
4. Ampliar la información de Administración de Personal para ayudar a otras unidades de la organización y en otras actividades de personal.
5. Elaborar una demanda importante sobre los mercados laborales locales.
6. Coordinar diferentes programas de Administración de personal, tales como los planes de acción afirmativa y las necesidades de contratación.

Una organización pequeña, es el caso que nos ocupa, puede esperar ventajas similares, pero las ganancias en eficiencia son a menudo considerablemente menores, porque su situación es menos compleja. De hecho, los beneficios de la planeación de recursos humanos de las empresas pequeñas como es el caso de las artesanías del barro pueden no justificar el tiempo y los costos implícitos.

La formación del recurso humano es un modo eficaz de afrontar varios desafíos a los que se enfrentan las organizaciones. Esos desafíos incluyen los conocimientos, las capacidades que se necesitan para que el rendimiento de los

artesanos sea adecuado; los cambios sociales y tecnológicos para que se mantenga una fuerza eficaz de trabajo; preparar a los artesanos actuales a sustituir a quienes se retiren del negocio de artesanía. Al satisfacer esos retos contribuimos a mantener una fuerza de trabajo eficaz.

1. Elaborar Objetos que Tengan Acogida en el Mercado.

El artesano de barro, si realmente desea vender grandes cantidades y ganar buenas utilidades tendrá que conocer el mercado; es decir, saber qué desea comprar la gente.

De esta manera puede estar seguro de que valdrá la pena dedicar tiempo y esfuerzos a averiguar todo lo que puede acerca de los posibles mercados antes de empezar a producir para vender.

Es recomendable que el artesano trate de conseguir tanta información como le sea posible sobre lo siguiente:

- ¿Cuáles podrán ser los puntos de ventas al por menor en su zona inmediata (Distrito de San Carlos)?

- ¿Cuál es la clientela típica de ese lugar? ¿Cuál es la clientela típica de los almacenes? ¿Cuál es el nivel de ingresos aproximados?
- ¿Hay en la zona una afluencia importante de turistas o son los vecinos los principales compradores? ¿Si hay turismo, pregúntese cuáles productos se asocian fácilmente con la zona?
- ¿Qué precios tienen los productos semejantes a los que usted piensa elaborar? ¿Cuán importante es el factor precio?
- ¿Influye la moda en la venta de sus productos?
- ¿Cuántos competidores hay? ¿Llevan mucho tiempo en el mercado?

2. Realizar Prueba de Mercado.

Elabore prototipos de los productos que piensa fabricar en serie y verifique los resultados de su investigación de mercado probando venderlos.

Las Ferias Artesanales son el mejor sitio para obtener información de primera mano, acerca de las reacciones de los

clientes ante el producto. ¿Qué piensan de la calidad de su producto? ¿Lo consideran costosos o baratos? ¿Están buscando un artículo semejante al que usted ofrece, pero de tamaño, estilo o color ligeramente distinto?

Para elaborar los prototipos, válgase hasta donde sea posible de las instalaciones existentes. Una vez que averigüe qué producto debe vender, podrá comenzar a acumular existencia, organizar un taller adecuado, obtener materia prima al por mayor y adoptar los demás métodos de producción que se describen en el Capítulo Dos.

Trate de encontrar un vacío en el mercado. Observe qué se vende en los almacenes y las ferias artesanales. Analice la calidad y los precios. Concéntrese en producir aquello que tenga demanda y que usted esté en condiciones de ofrecer con mejor diseño, calidad y precio.

No olvide exhibir y ofrecer únicamente lo mejor de su obra. Si opta por la producción de Artesanías en Serie, deberá aprender a producir con rapidez y excelente calidad.

Dispóngase a seguir las tendencias de mercado y a producir aquello que tenga una firme demanda. Tendrá el éxito asegurado si mantiene la calidad de su trabajo, si permanece atento a las variaciones del mercado para saber en todo

momento qué es lo que está vendiendo y si sabe dónde vender.

3. El Taller.

Suponiendo que ya ha concluido la etapa inicial de montar su empresa; que ha aprendido a elaborar una línea de productos que se venden bien; que ha logrado colocarlos en los almacenes y cuenta con clientes que hacen pedidos constantemente; es hora, entonces, de pensar un poco más en el aspecto de la producción, comenzando, quizás, con el taller.

a. Ubicación.

Si tuvo la suerte de contar con un taller apropiado desde el comienzo, quizás no deba preocuparse por ampliar el espacio en este momento. Sin embargo, tarde o temprano la empresa crecerá hasta el punto que necesitará buscar espacio adicional o por lo menos reorganizar el que ya tiene.

En algunos casos, por ejemplo, si el taller funciona en un sótano, lo más fácil es derribar una o dos paredes divisorias para ampliar el espacio. También puede utilizar el garaje, además del sótano para instalar allí la parte nueva del taller. Algunos artesanos de barro en el Corregimiento de El Espino, han llegado incluso a ampliar su casa de habitación para habilitarla, parcialmente, como taller.

Otra solución es arrendar un local. Quizás en la vecindad haya un granero o un garaje que pueda convertirse en taller. Si vive en la ciudad, piense en una construcción vieja, pero sólida, situada en el centro. Si desea hacer modificaciones o mejoras a un local arrendado, es necesario que llegue a un acuerdo con el arrendador acerca de dichas mejoras.

En la medida de lo posible, tratar de trabajar en su casa, pues las ventajas son enormes. No tendrá que perder tiempo desplazándose hacia y desde el lugar de trabajo. No tendrá que hacer grandes desembolsos de capital, ni pagar alquiler, con lo cual las utilidades serán mayores. Podrá declarar al fisco parte de los gastos de su casa como electricidad, teléfono y obtener una deducción de impuestos. Además podrá emplear más fácilmente a otros miembros de su familia, si así lo desea.

Si trabaja en su casa, lo más probable es que no tenga que solicitar un permiso especial de las autoridades municipales. Esta es una gran ventaja, especialmente al comienzo. Lo último que uno desea es tener que ocuparse en engorros burocráticos cuando necesita concentrar toda la atención en la creación de la empresa. En la mayoría de las ciudades grandes y pequeñas existe una reglamentación acerca de los tipos de negocios que pueden funcionar en una

residencia. Sin embargo, lo más probable es que le apliquen la reglamentación mientras su negocio no se convierta en una molestia para los vecinos y las autoridades sean llamadas a actuar. Si se trabaja en una zona rural, como es el caso del Corregimiento de El Espino, es menos probable que sus actividades interfieran las de los vecinos.

b. Cómo Planear el Taller.

Al planear su taller, bien sea que este vaya a funcionar en su casa o en otro sitio, asegúrese de contar con espacio suficiente para sus necesidades inmediatas y de que sea, relativamente, fácil hacer una ampliación en caso de que se requiera en un futuro.

Si piensa vender gran parte de su producción en el propio taller, no olvide dejar espacio para estacionamiento de vehículos, a menos que haya muchas facilidades para estacionar en las calles adyacentes. Un local aprobado para ser utilizado como taller, quizás no cumpla con los requisitos para ser punto de venta.

b.1. El Local.

Si va a construir tendrá la ventaja de planear la distribución de acuerdo con sus necesidades concretas.

Trace sus planos con atención, pensando en la ubicación adecuada de las puertas y ventanas y en las necesidades de corriente eléctrica. Ponga tantas ventanas como sea posible. Asegúrese que de las puertas sean suficientemente grandes para permitir el paso de cualquier cosa que tenga que entrar o salir del local.

Para construir se necesitará un permiso de las autoridades municipales. Antes de iniciar la obra de solicitarse el permiso de construcción. La solicitud, generalmente, debe ir acompañada de los planos de la construcción.

Si se está pensando en comprar o renovar una edificación vieja, asegúrese de que el uso que vaya a darle se ajuste a las reglamentaciones oficiales. Consultar primero con la entidad oficial competente antes de comprar unas instalaciones viejas que piensa utilizar para taller o como punto de venta de sus artesanías.

Al construir o renovar una parte sustancial de la edificación, prever, con tanta anticipación como le sea posible, las necesidades que pueda llegar a tener. Verificar que haya suficientes tomas eléctricas y que estén situadas apropiadamente. Las extensiones eléctricas representan un peligro serio en un taller y además pueden convertirse en un

obstáculo para conseguir una póliza contra incendio. Compruebe si los cables, el voltaje y el tipo de corriente eléctrica con que cuenta la edificación son adecuadas para el equipo que piensa utilizar.

En lo que concierne a la seguridad, si el taller no va a funcionar en su casa, quedará sólo durante las noches y los fines de semanas. Cerciórese de que las puertas y las ventanas queden bien cerradas y tome una buena póliza de seguro que ampare tanto el local como las herramientas, el equipo y las existencias.

b.2. El Interior.

Al planear la distribución del interior de su taller tenga en cuenta las distintas fases del proceso de producción. Podrá trabajar con mayor eficiencia y comodidad si a cada una le asigna un espacio diferente dentro del taller. Además evitará que se mezclen las herramientas y los materiales.

Cuando piense en la distribución de las mesas y bancos de trabajos, tenga presente la secuencia del proceso, desde el diseño hasta la terminación. En la medida de lo posible, trate de que no haya necesidad de llevar las herramientas y el trabajo de un lado para otro.

Destine lugares diferentes para almacenar las materias primas y los productos terminados. Esto facilita enormemente la realización del inventario y el manejo de los pedidos. Deje espacio suficiente, en las distintas secciones de trabajo para el almacenamiento temporal de los artículos en proceso. No olvide destinar espacio para la oficina y la sala de exposición. Si dispone de poco espacio, puede combinar la oficina con la sala de exposición en un sitio al final del taller.

Si piensa vender cantidades grandes en el propio taller, puede destinar un lugar para ese propósito, el cual no tiene necesariamente que ser independientemente de la sala de trabajo. En efecto, si tiene interés en mostrar sus productos, el hecho de que los clientes vean como se fabrican, puede, incluso, ayudar a aumentar las ventas.

En resumen, su taller debe ser un sitio agradable en el cual usted pueda trabajar con comodidad, bien sea que se halle instalado en su propia casa o en un local aparte.

4. Obtención de Ayuda Financiera.

Este punto contiene información vital que usted, como artesano profesional o como propietario de una empresa Artesanal debe conocer. Si su negocio es de artesanía de

barro, es importante que usted conozca cómo obtener ayuda financiera a fin de obtener dinero adicional.

a. Préstamos Bancarios.

Si tiene suerte, su negocio de Artesanía de barro generará suficientes ingresos de contado para cubrir los costos de explotación, no tendrá que recurrir a un préstamo. El costo de un préstamo se suma a los demás gastos de la empresa, y es sabido que cuanto menores sean éstos, mayores serán los ingresos.

Sin embargo, son muchos los negocios de artesanías de barro prósperos que a veces necesitan dinero adicional. Puede suceder que las ventas se hayan incrementado con mucha rapidez y usted requiera un préstamo para cubrir las necesidades de explotación durante un corto período. O acaso desee montar otro taller y necesite financiamiento a largo plazo.

a.1. Escoger el Banco Indicado.

El primer paso es seleccionar el banco o los bancos a los cuales desea solicitar el crédito. Lo mejor sería elegir un banco en donde lo conozcan como persona seria y responsable desde el punto de vista financiero. Sino tiene una relación establecida con un banco, es conveniente que

investigue un poco hasta encontrar el que mejor se adapte a sus necesidades en lo que se refiere a ubicación y a la buena disposición del gerente.

a.2. Ir bien Preparado.

Cuando hable con un banquero, vaya bien preparado. Usted se sentirá más seguro de sí mismo, y probablemente cause buena impresión sobre su organización, si presenta una documentación clara y escrita a máquina.

Presente un informe sobre el flujo de fondo de su empresa y explique con exactitud cuánto dinero desea pedir prestado y por qué. Sea claro y concreto. Exponga en qué forma su empresa espera generar los fondos para reembolsar el préstamo.

a.3. Información sobre Antecedentes Financieros.

Presente los Estados Financieros (Estado de Resultado y Balance de Situación) de los últimos tres años. Si su empresa lleva menos tiempo funcionando, presente los informes financieros hasta el momento. Si está solicitando el préstamo para iniciar su negocio, es obvio que no podrá presentar esa documentación, de manera que tendrá que preparar una proyección de las operaciones de su negocio.

a.4. Convenza.

Al solicitar el préstamo, debe tratar de conquistar al banquero para sus ideas y proyectos. Si desea ganarse su confianza debe ir preparado para responder todas las preguntas con la mayor franqueza posible. Lleve consigo una hoja de vida en la que describa su formación general y profesional. Proporcione al banco los detalles de su situación financiera personal como son sus deudas y patrimonios.

a.5. Garantías.

Cuando usted solicita un préstamo para su empresa, es usted quien figura como responsable del mismo. Incluso si su empresa es una Sociedad Anónima, el banco le exigirá a usted una garantía personal. Es probable que también le exija que firme una escritura de cesión que otorgue al banco la autoridad legal para cobrar, en caso de quiebra, los dineros que los clientes le adeuden a la empresa. Es probable que también tenga que firmar una declaración de aplazamiento de la demanda según la cual el banco adquiere prioridad sobre los demás acreedores de su empresa, incluido usted mismo, en caso de un juicio de quiebra. Puede estar seguro de que cualesquiera que sean los requisitos del banco, siempre serán rigurosos.

Por lo general, cuando el banco otorga un préstamo exige que el prestatario tome un seguro de propiedad y responsabilidad para la empresa y un seguro de vida personal, en cuyas pólizas el banco aparece como beneficiario.

b. Las Agremiaciones Artesanales.

Las Agremiaciones Artesanales prestan útiles servicios a sus miembros. Por lo general, estos servicios están orientados a beneficiar al artesano de barro que trabaja solo y no a las pequeñas empresas con uno o más obreros.

b.1. Comercialización.

Muchas asociaciones artesanales celebran cada año una o más ferias minoristas. Algunos ofrecen oportunidades de venta al por mayor mediante un registro de productos que puede ser consultado por los dueños de almacenes. Unas cuantas organizan ferias para compradores mayoristas.

Algunas de estas agremiaciones proveen a sus miembros de pólizas de seguros colectivos. Muchas conceden préstamos directos o solicitan subvenciones para sus asociados. Además, están facultadas para llevar la vocería de los artesanos de barro ante el gobierno.

Las asociaciones artesanales cumplen también tareas informativas entre los artesanos de barro. Muchas publican boletines o revistas y proporcionan información acerca de cursos, proveedores de materiales y libros de artesanías. Así mismo, organizan seminarios sobre artesanías de barro, o sobre aspectos generales del trabajo artesanal.

b.2. Problemas de Agremiaciones Artesanales.

La mayoría de las agremiaciones están integradas por dos tipos de artesanos. Al primero pertenecen los artesanos de medio tiempo, los que se dedican a los artesanos por afición y los que se dedican a la enseñanza de ellas. Unos y otros se ganan la vida en actividades distintas de la producción artesanal. Al otro pertenecen los artesanos profesionales. Bien trabajen solos o como propietarios de empresas con uno o más obreros, estas personas se ganan la vida con las artesanías. Las necesidades y los intereses de cada uno de estos dos grupos pueden ser bastante diferentes.

La mayoría de los artesanos de profesión deben trabajar largas horas para lograr ganancias y sacar adelante sus negocios. Sencillamente no tienen tiempo para ocupar la presidencia u otros cargos directivos y dedicarse a atender la agremiación. El resultado es que muchas veces las asocia-

ciones artesanales terminan siendo manejadas por personas cuya principal actividad no es el trabajo artesanal. En estos casos, los intereses de los artesanos de profesión se pueden ver perjudicados. Esto se refleja, por ejemplo, en el empleo de criterios inapropiados para valorar la calidad del trabajo o en la programación de las ferias sin tomar en cuenta las temporadas de ventas.

Afortunadamente, la situación está cambiando a medida que aumenta el número de artesanos de profesión. Además, la recesión económica ha hecho que los artesanos tomen conciencia de las ventajas de pertenecer a una organización capaz de promover los intereses del gremio. Es probable que los artesanos de profesión comiencen a participar más activamente en dichas agremiaciones o decidan formar otras que verdaderamente los representen.

5. Contabilidad.

Horngren y Harrison definen a la contabilidad como:

"El sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar

decisiones".(11)

La mayoría de los artesanos de barro reaccionan con un gesto de repulsión cuando se les habla de los libros de contabilidad. Piensan que es una actividad desagradable que solamente les quita tiempo valioso que deben dedicar a la parte principal del negocio, que es producir y vender sus trabajos.

Aunque quizás nunca llegue a disfrutar la Contabilidad, al menos podrá convertirla en algo más agradable (o menos desagradable) adaptando un buen sistema que le sea fácil de comprender. Además, un buen sistema de contabilidad es vital para el éxito de la empresa, pues mediante él podrá saber en todo momento cuánto dinero está produciendo su actividad.

Los artesanos de barro necesitan llevar una Contabilidad que puedan comprender. Probablemente tengan que recurrir a un Contador para que la organice, así, para que revise la Declaración de Renta. Pero ahorra mucho dinero si ellos mismos se encargaran de llevar su Contabilidad, por lo menos al principio. Posteriormente, cuando el negocio esté produciendo sumas substanciales, podrán adoptar un sistema de

(11) HORNGREN y HARRISON

Contabilidad, México, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., 1991, Pág. 2.

contabilidad tan complejo como desee.

a. Sistema de Contabilidad.

"El Sistema de Contabilidad es el medio positivo de control de un negocio. Esto reduce el registro de las transacciones mercantiles a un rápido y exacto procedimiento y facilita la preparación regular de los informes periódicos, que dan a la gerencia la información necesaria para poder dirigir inteligentemente cualquier fase del negocio".(12)

Con un buen sistema de contabilidad, el artesano de barro podrá conocer con exactitud y en todo momento su situación financiera. Eso le permitirá saber cuánto dinero está ganando y cómo marcha su empresa. El sistema le ayudará a descubrir fallas a tiempo y tomar medidas correctivas antes que sea demasiado tarde.

Para establecer un sistema de contabilidad bueno y económico, necesita cumplir tres requisitos:

1. En la medida de lo posible, lleve usted mismo las cuentas básicas.

(12) ALEMÁN CALE, Alberto;
AQUÍN, Julio; CAMPODÓ-
NICO CÓRDOBA, José T;
EPIFANIO, Víctor.

Sistema de Contabilidad, Tomo
I, Impreso por Editorial
Bedout, S.A., Medellín, Colom-
bia, 1977, Pág. 20.

2. Deleque al contador las funciones contables más complicadas y los asuntos tributarios. Pida a su contador que revise o complete su Estado Financiero de final de año, así como la Declaración de Renta.
3. Mantenga los libros al día.

Mantenga los libros en su poder, salvo cuando el contador esté trabajando en ellos.

b. Registro de Ingresos y Gastos.

b.1. Ingresos.

Es necesario llevar un registro de todos los dineros recogidos y si ha otorgado crédito, de los dineros que le adeudan. Cuando venda los productos al por menor, bien sea en una feria artesanal o en su propio almacén, haga un recibo de venta, con copia para su archivo. Otro procedimiento consiste en anotar las ventas en una libreta que tenga las columnas del caso. No olvide cobrar y anotar por separado el impuesto a las ventas.

Cuando despache productos para almacenes, no olvide elaborar una factura en la cual aparezcan el nombre y la dirección del cliente, el número de la orden de compra, la

fecha de compra, la descripción y el costo de la mercancía y cualquier otro monto, como el de transporte. Asegúrese de que las condiciones de pago figuren en la hoja de factura. Utilice formularios impresos para llenar, los cuales se consiguen en la mayoría de las papelerías y póngales un sello con su nombre, su dirección y las condiciones de ventas.

Compre libretas de facturas que vengan por triplicado, pues son una forma de ahorrar tiempo. Envíe por correo el original al cliente, adjunte una copia a la mercancía y guarde la otra en sus archivos. Las facturas deben llevar una numeración consecutiva y las copias se deben archivar por orden numérico, de manera que pueda encontrarla con facilidad. (Véase Ejemplo Nº 1).

Al final del mes, cada cliente debe recibir un Estado de Cuenta en el que aparezca el saldo pendiente. La mejor forma de llevar esas cuentas es abriendo una página para cada cliente, con la dirección y el límite de crédito. En la página correspondiente a cada cliente, debe anotar todas las facturas y los pagos, junto con la fecha respectiva. (Véase Ejemplo Nº 2).

El libro de Cuentas por Cobrar es una de las fuentes más valiosas de información para la empresa, y siempre debe mantenerse al día. Constituye un registro del Estado de

Cuenta y el volumen de venta a cada uno de los clientes. Al final del mes basta con copiar el saldo actual en un formulario compuesto de original y duplicado, a fin de enviar el original al cliente y guardar las copias en sus archivos. (Véase Ejemplo Nº 3).

b.2. Gastos.

Lleve una contabilidad detallada de todos sus gastos. No pretenda recordar los gastos que ha hecho; anótelos inmediatamente. Solicite recibo de todo. En ocasiones esto puede ser muy molesto, pero es algo que tiene que hacer si desea que los desembolsos cuenten como gastos de su negocio. En los casos en que le sea imposible obtener un recibo, como sucede en un transporte, por ejemplo, anote el monto en su libro de egreso.

Si asiste a una feria en otra ciudad, guarde en un sobre todos los recibos de las comidas, los hoteles, la gasolina, etc. Cuando regrese podrá clasificar los distintos gastos y girarse un cheque de la empresa para cubrir aquellos que haya pagado de su bolsillo.

En la medida de lo posible, pague sus cuentas con cheque, pues éste cumple la función de recibo. Guarde todas las facturas de sus proveedores y archívelas por orden alfabético

en una carpeta, de manera que pueda encontrarlas con facilidad si necesita verificar gastos, precio de los proveedores, condiciones de pago, etc.

c. Contratación y Capacitación del Recurso Humano.

El hecho de convertirse usted en patrono puede cambiar radicalmente la naturaleza del negocio. Cuando usted contrata personal, inmediatamente queda sujeto a una serie de normas y reglamentos complicados. Están las leyes laborales que regulan el horario y las condiciones de trabajo, el salario mínimo y las prestaciones sociales. Como patrono tiene la obligación de hacer la retención en la fuente y llenar muchos formularios. A menos que corra la suerte de encontrar a una persona calificada, tendrá que invertir tiempo y dinero en capacitarla. Además, es probable que después de capacitarlo, el trabajador, decida retirarse. También existe la posibilidad de que se vaya a hacerle la competencia.

Sin embargo, la mayoría de estos problemas se pueden reducir al mínimo, adoptando un sistema de contratación definido y bien pensado. En vista de que hay un límite a su capacidad de producir por sí solo, la ayuda de los trabajadores les servirá para aumentar considerablemente la producción. Podría delegar algunas de las tareas de rutina y

concentrarse en las labores que exijan mayor destreza. Al no tener que atender a todos los detalles de la producción, podrá dedicar más tiempo a diseñar y a comercializar sus artículos. Cuando se producen en mayor cantidad, por lo general, se puede obtener una calidad más alta.

c.1. La Contratación.

Si contrata personas que ya conocen el oficio, no tendrá que preocuparse por capacitarlas. sin embargo, la mayoría de las veces es necesario destinar tiempo a instruir a los nuevos trabajadores. La mayoría de los negocios de artesanías tienen productos que, aunque no sean únicos, sí son muy especiales, razón por la cual es difícil encontrar a alguien que pueda comenzar a trabajar directamente sin un mínimo de capacitación.

Naturalmente, usted tratará de encontrar personas siquiera con nociones y un poco de experiencia en su campo. Si su negocio es de cerámica, buscará a alguien con un mínimo de experiencia en cerámica. Si trabaja en metal, buscará a alguien con cierto conocimiento de metalistería, y así sucesivamente.

Son muchos los problemas que se pueden evitar con un proceso cuidadoso de selección y contratación. No se apresure

a contratar a la primera persona que se muestre dispuesta a trabajar para usted. Un mal trabajador puede hacerle la vida imposible y poner en peligro el éxito de su empresa. Busque siempre a más de un candidato para el puesto y utilice un buen sistema para seleccionar a los solicitantes. No se apresure a entrevistar a alguien sin estar debidamente preparado para hacerlo.

Tenga una idea clara de la labor que habrá de desempeñar el nuevo trabajador y del tipo de trabajador que busca. Pida a todos los candidatos que llenen una solicitud en la que incluyan datos sobre estudios y experiencia laboral, así como los nombres y las direcciones de las personas para quienes hayan trabajado, y póngase en comunicación con ellas para obtener las referencias del caso. Si piensa contratar a varias personas, elabore un formulario para las referencias, el cual podrá fotocopiar y enviar a los antiguos patronos de los solicitantes.

Verifique con los antiguos patronos la información dada por el solicitante y pídale datos adicionales, como el tipo de funciones que cumplía; la razón por la cual se retiró de la empresa; si lo contrataría nuevamente; el concepto sobre su capacidad para desempeñar el trabajo para el cual se presenta; la forma de llevarse con los demás y su disposición a aceptar la supervisión. También puede pedirles que califiquen al

solicitante (excelente, regular, malo) en distintas categorías: desempeño, personalidad, orden, cumplimiento y lealtad.

Con base a las solicitudes podrá escoger, para entrevistarlos, a los candidatos que aparezcan con mayores aptitudes. Muchos artesanos encuentran difícil entrevistar a los candidatos y ello se debe, en parte, a que se lanzan a hacerlo sin estar debidamente preparados.

Anote de antemano las preguntas que desea formularle al candidato durante la entrevista. Cuando hable con él, muéstrese tranquilo y procure establecer un ambiente agradable. Esté dispuesto a responder todas las preguntas del candidato acerca de la naturaleza del trabajo, el salario, etc., pero no pierda el dominio de la entrevista. No adopte una actitud distante ni paternalista, pero hágale sentir al candidato que él es la persona a quién están evaluando.

Después de la entrevista inicial, escoja los dos o tres candidatos más prometedores e invítelos a una segunda entrevista. Propóngales que realicen una tarea sencilla y práctica que corresponda a la experiencia y a la habilidad de cada uno. Si tienen experiencia, pídales que hagan algo en el torno o en la máquina de coser. Si son principiantes, dígales que realicen una tarea muy sencilla. El propósito del examen

es descubrir la aptitud que los candidatos puedan tener para el trabajo y determinar cuán meticulosos son.

c.2. La Remuneración.

Hay varias formas de remunerar a los trabajadores de una empresa artesanal: pagándoles un salario bajo, por horas, a destajo, o mediante una combinación de éstas modalidades.

c.2.1. Salario.

Si solamente tiene uno o dos obreros, puede pagarles un salario fijo por determinado número de horas trabajadas a la semana (el salario que en ningún caso debe ser inferior al mínimo legal). Por supuesto que usted tendrá que verificar que la producción semanal del trabajador sea suficiente y constante.

c.2.2. Pagos por Hora.

Una modalidad bastante común en algunos países es el salario por hora, pagado semanalmente. La suma que usted les ofrezca a los trabajadores con experiencia, dependerá de la escala de jornales que rija en la localidad. A fin de mantener sus costos bajo control, calcule cuánto

produce por hora, a fin de establecer la norma para los nuevos operarios.

Uno de los aspectos más difíciles de la transición entre trabajar solo y con personal asalariado es el control de los costos. Si usted hace todo el trabajo, no es difícil controlar los costos de mano de obra. En cambio, cuando se produce con obreros, es preciso vigilar permanentemente esos costos.

c.2.3. Pagos al Destajo.

Una forma excelente de controlar los costos consiste en pagar a los trabajadores por pieza producida. Tendrá que hacer más papeleo y, al menos en un principio, deberá efectuar muchos cálculos para determinar cuánto ha de pagar por todos y cada uno de los artículos producidos. Tome como punto de referencia la tarifa por hora y calcule cuánto produciría un trabajador capacitado y de mediano rendimiento al cual le pagara por hora.

La diferencia entre el pago por hora y el pago a destajo es que, al establecer la tarifa por pieza trabajada, usted cuenta con un medio inmediato para controlar los costos de mano de obra. Además, esta modalidad de pago lleva implícito un sistema de incentivos con base en el principio de que a

mayor producción, mayor remuneración. Naturalmente, tendrá que supervisar cuidadosamente la calidad del trabajo, aunque, si las tarifas establecidas para el pago por hora corresponden a lo que sus trabajadores están en capacidad de producir, la calidad no tiene por qué desmejorar.

Aunque adopte el sistema de pago a destajo, de todas maneras tendrá que pagar por jornal o por horas a las personas que estén recibiendo capacitación. Trabajando a destajo, la mayoría del personal nuevo no podría ganar bastante para obtener el equivalente al salario mínimo. Por lo tanto, puede pagar a destajo a los trabajadores con experiencia, y por jornal o por hora a los aprendices. Sin embargo, tendrá que estructurar las tarifas a destajo de tal manera que haya una diferencia atractiva entre ellas y el salario por jornal o por hora que pague al aprendiz. Con un sistema a destajo, un buen operario puede ganar más de lo que ganaría trabajando por hora.

c.3. Participación en las Utilidades.

El sistema de dar a los trabajadores participación en las utilidades ha sido utilizado como incentivo para aumentar la productividad en empresas de todo tipo y tamaño. Puede usarse conjuntamente con la remuneración

a destajo, por hora o por jornal. Al destinar cierta proporción de las utilidades (un 20%, por ejemplo) para distribuirla entre trabajadores, creará en ellos un sentido de participación y del trabajo en equipo.

c.4. Trabajo a Domicilio.

Existe una forma de incrementar la producción sin necesidad de contratar operarios para que trabajen en el taller. Consiste en enviar trabajo a personas que se ocupan en sus casas, por lo general medio tiempo, en labores artesanales. Son muchas las artesanías cuya producción se adapta bastante bien a este sistema de "industria casera". Numerosas personas desean trabajar media jornada en sus casas, haciendo algo que les agrada. No están interesadas en montar una empresa, pero acogen la oportunidad de ganar algún dinero extra haciendo algo agradable en su tiempo libre.

El trabajo a domicilio ofrece varias ventajas. Al no tener que controlar el horario y las condiciones de trabajo de las personas que producen para usted y que, por lo tanto, no están legal y formalmente vinculadas a su empresa, no tendrá que preocuparse por el embrollo de normas y reglamentaciones laborales. Los costos generales son mucho menores. No necesita invertir grandes sumas en instalaciones, herramientas y equipo, como sí debe hacerlo si tiene operarios trabajando

bajo su propio techo.

Sin embargo, el trabajo artesanal domiciliario también presenta limitaciones. Por lo general funciona mejor en los casos en que la técnica requerida se puede adquirir fácilmente en el seno mismo de la comunidad, sin que se haga necesaria una capacitación especial. Por ejemplo, en una región conocida por la confección de almohadas y colchas, la técnica tradicional se puede aplicar directamente a la confección de mantas o en industrias afines, como la de ropa de retazos. No obstante, en muchos casos, el trabajo a domicilio ha dado buen resultado con personas que en un comienzo se capacitaron trabajando en el taller para el cual produjeron después desde sus casas.

Con esta modalidad de trabajo es más difícil regular la cantidad que debe producirse. Si el productor a domicilio está obligado, mediante acuerdo formal con usted, a producir determinadas cantidades o a trabajar determinadas horas, la Dirección de Ingresos puede optar por considerarlo como asalariado, con lo cual se pierden muchas de las ventajas del trabajo domiciliario. No obstante, sin necesidad de llegar a un acuerdo formal, usted puede convenir con el trabajador a domicilio que debe producir determinada cantidad. De todos modos, para que no haya ninguna equívocación, antes de adoptar plenamente la producción a domicilio es recomendable consultar

con un abogado o con las autoridades para ver si hay alguna ley que pueda afectar su relación con los trabajadores domiciliarios.

En las condiciones del trabajo a domicilio, debe prestarse atención especial al control de calidad. Cuando todo el trabajo se hace en el taller, los errores se descubren a tiempo, evitando así tanto las devoluciones como los artículos de segunda. Con los productores a domicilio puede pasar una semana o más antes que se descubran las fallas. Aunque no existe un método infalible para evitar que esto suceda, los riesgos se pueden reducir en gran medida empezando por escoger personas concienzudas y cuidadosas y capacitándolos debidamente, a la par que se establezca un sistema para controlar la calidad de todos los trabajos tan pronto como se reciban.

Con este sistema, existe también el riesgo de que los productores a domicilio plagien los diseños o técnicas de producción para luego vender los artículos por conducto de un tercero o directamente ellos mismos. Esto se puede evitar escogiendo personas honradas y confiables cuyo único motivo sea trabajar en sus casas.

Claro está que es posible combinar el trabajo en el taller con la producción a domicilio. Algunos empresarios que

fabrican artículos de línea elaboran, en el taller, las piezas complicadas y dejan el trabajo más sencillo en manos de los productores domiciliarios.

CAPÍTULO IV

IV. VENTAS DE ARTESANÍAS DE BARRO.

Las ventas son catalogadas como la profesión más antigua de la historia, ya que data desde el inicio de la civilización. Se inicia en los Estados Unidos de Norte América, cuando las colonias decidieron no tener ninguna relación con Inglaterra. Los Estados Unidos se organizaban en factorías, para poder llegar a competir con los otros productos de Inglaterra. Así, el mercado Norteamericano tuvo demanda completa de sus productos nacionales.

"Ventas: Cesión, mediante un proceso, de algún bien o servicio. Generalmente, las ventas están referidas a bienes o servicios, objeto del tráfico de las empresas, y constituyen la base real de flujos hacia la empresa (Ingresos) que influyen positivamente en el resultado".(13)

"Ventas: Acción y efecto de traspasar a otro la propiedad de lo que uno posee, a cambio de una cantidad de dinero, previamente convenida".(14)

Una vez que comience a comercializar su trabajo dejará de ser aficionado para convertirse en un verdadero profesional.

-
- (13) SUÁREZ SUÁREZ, Andreu S. Diccionario Económico de la Empresa. Edición Pirámide, S.A., Madrid, España, 1981. Pág. 383.
- (14) ENCICLOPEDIA UNIVERSAL GROLIER Volumen Quinto. Ediciones Daval, S.A. 1972.

Esta transición crucial debe ir acompañada de un cambio de actitud hacia su trabajo. Al principio, los objetos que hacía eran importantes porque eran "suyos" y luego se sentía orgulloso de ellos. Al mismo tiempo, esperaba que el trabajo les agradara a los demás, y seguramente se lo mostró a su instructor o a algún amigo o compañero de afición. Ya como profesional, seguirá estando orgulloso de su trabajo, pero al mismo tiempo empezará a considerarlo menos como una prolongación de usted mismo y más como una mercancía. Y aunque no cabe duda de que es un objeto precioso, fruto de grandes esfuerzos, ahora lo ve, además como un producto de alta calidad, bien cotizado y comercializable.

Por lo tanto, su tarea inmediata consiste en salir a vender ese producto.

Actualmente se han estipulado una serie de requisitos, políticas y procedimientos, que todo vendedor debe conocer; de lo contrario, no podrá o estará en capacidad de llevar a cabo su proceso debidamente.

La profesión de vender ha contribuido mucho al mejoramiento del nivel de vida, y esto es tan cierto hoy día como hace 100 años atrás.

El objetivo de las ventas indican lo que se desea alcanzar en el futuro como resultado del proceso de ventas, y constituyen una ayuda inapreciable para seguir rígidamente el concurso de una acción, representando las partes especiales de un buen vendedor a través de las planeaciones y organizaciones que se tengan de cada producto que va a salir al mercado para luego ser vendido.

Es de suma importancia definir los objetivos de una empresa o una institución; ya que si el equipo directivo de una entidad no lo hace, es probable que reine el desacuerdo y la confusión respecto a cuáles son las finalidades básicas que persigue la empresa o institución.

"Objetivo: es una herramienta de la administración. Se le debe colocar objetivos solamente si son necesarios para hacerlo más específicos y comprensibles al vendedor".(15)

Los objetivos de las ventas deben seguir una guía de acción y deben ser tan claros que puedan proporcionar también diversas alternativas. También es importante equilibrar una serie de necesidades y metas, tomando en cuenta no sólo los propósitos inmediatos, sino el desarrollo futuro de una

(15) MORRISSEY, George L.

La Administración por Objetivos y Resultados, Bogotá, Fondo Educativo Interamericano, S.A., 1970, Pág. 32.

empresa. Todos los negocios, empresas o instituciones deben procurar tener utilidades para poder sobrevivir, a cualquier problema que se les presente.

A. VENTAS AL MENUDEO O VENTAS AL POR MAYOR.

Básicamente, se puede vender de dos maneras: al por menor directamente al público, o al por mayor a los almacenes. Ambas modalidades tienen ventajas y desventajas, no son excluyentes, y la mayoría de los artesanos trabajan en mayor o menor medida con los dos.

1. Venta a los Almacenes.

Si opta por vender su producto a los almacenes, recibirá en promedio la mitad del precio final de venta. Esto se debe a que la mayoría de los almacenes aumentan el precio en un 100%; es decir, venden su artículo al doble del precio fijado por usted. Esto puede parecerle excesivo, pero no hay que olvidar que los minoristas tienen gastos considerables, entre ellos los de arrendamiento e impuestos. Si quieren prosperar, deben buscar un buen sitio e invertir en publicidad. Además, hagan lo que hagan, siempre se quedarán con cierto remanente o saldo de mercancías, y ésa es una pérdida que deben absorber.

Algunos almacenes aceptan la mercancía en consignación, o sea que el almacén no compra el artículo sino que se compromete a exhibirlo y venderlo. Al trabajar bajo ese tipo de convenio, usted podrá recibir una proporción más alta del precio final de venta, entre el 60% y el 70%, porque es usted quien corre el riesgo y no el almacén. Si deja mercancía en consignación, hágalo mediante contrato por escrito.

Es probable que al comienzo de su carrera tenga que vender sus productos dejándolos en consignación. Si sus artículos no son conocidos, lo más seguro es que el dueño del almacén no desee correr el riesgo de efectuar la compra. Sin embargo, tan pronto como su trabajo tenga aceptación en el mercado, podrá insistir en la venta directa.

El sistema de consignación no es práctico, porque no permite saber cuántos artículos se han vendido sino hasta finalizar el mes, cuando el minorista le paga al fabricante lo que le corresponde. Además, el almacén no tiene el mismo incentivo para promocionar un producto en el que no ha invertido dinero.

Es posible exigirles a los almacenes que el pago sea estrictamente al contado, sin embargo, esto podría afectar las ventas si la competencia u otros artesanos venden a crédito. En la mayoría de los casos tendrá que ofrecer sus trabajos a

crédito cuando su volumen de negocios con determinado almacén sea significativo.

2. Venta Directa al Público.

Cuando vende directamente al público, recibe el monto total del precio de venta. Sin embargo, tendrá que deducir sus propios gastos de venta para poder calcular las utilidades. Si vende en una feria artesanal, podrá obtener unos ingresos netos relativamente altos. La venta de la mercancía en el propio taller también puede ser más lucrativa que venderla en un almacén. Si abre su propio punto de venta, tendrá que cubrir los gastos de funcionamiento, pero aun así obtendrá una mayor utilidad por cada venta que la que puede obtener vendiendo a otros establecimientos.

Una de las mayores ventajas de vender directamente es que el pago se hace por lo general, en efectivo, y ésta es una ventaja difícil de igualar.

3. Fijar Precio al Trabajo.

Fijar acertadamente los precios es un requisito muy importante. Si sus productos cuestan muy poco, terminará vendiendo a precios muy inferiores a los del mercado y trabajando por nada. Al contrario, si fija un precio

demasiado elevado, quedará por fuera del mercado.

Lo primero es fijar el precio de venta al por mayor. Si también va a vender al menudeo, sencillamente aumentele a ese precio la proporción del caso. Si piensa vender la totalidad de su trabajo a los almacenes, recuerde que la mayoría de ellos calculan el precio de venta al cliente doblando el precio de venta al por mayor.

Básicamente hay dos formas de fijar el precio al por mayor:

- a. Costos de producción: Este método consiste en determinar todos los costos directos e indirectos de producir una unidad. A estos costos se les suma determinada cantidad, que constituye la ganancia, y el resultado es el precio de venta al por mayor.

- b. Cobrar lo que resiste el mercado: Este método consiste en ver por cuánto se venden otros productos similares y tratar de fijar los precios de tal manera que no sean demasiado altos ni demasiado bajos en comparación con los precios de los principales competidores.

B. VENTA DIRECTA A LOS CLIENTES.

1. Venta en el Taller.

Si opta por vender directamente sus productos, tiene derecho a incluir el sobreprecio del minorista en su precio de venta. Sin embargo, en la práctica, la mayoría de los artesanos no aumentan la totalidad del sobreprecio de los minoristas cuando venden directamente sus trabajos. Si piensa vender en su taller, los gastos generales serán relativamente bajos, y le irá mejor si aumenta menos del 100% que suelen agregar los minoristas. Obtendrá menos utilidad en cada venta, pero el ofrecer su mercancía a precios razonables, podrá vender más y al final ganará más dinero.

Sin embargo, si también piensa vender sus productos a los establecimientos comerciales de la localidad, no será conveniente fijar unos precios demasiado bajos para los que venda en su taller comparados con los de los almacenes.

La excesiva diferencia en los precios puede dar lugar a que algunos propietarios de almacén rehúsen comprar su productos.

De todos modos, sus productos tendrán que hallarse en situación de competir en precios con productos análogos que se

vendan en los almacenes. En un principio, conviene fijar un precio intermedio entre el más alto y el más bajo que se cobren por artículos similares de la competencia. Si logra vender todo rápidamente, poco a poco podrá ir elevando sus precios, pero no hasta el punto de obstaculizar las ventas. Si sus precios iniciales no atraen suficientes compradores, tendrá que reducirlos.

El factor esencial en la venta al por menor es la ubicación. Si su taller está situado en una zona comercial de gran actividad, por ejemplo en una avenida principal del centro de la ciudad o en ruta turística importante, podrá vender gran parte de su producto sin traspasar la puerta. Si su taller está comercialmente muy bien situado, quizá le convenga destinar un espacio únicamente para las ventas. Inclusive puede ofrecer otras artesanías que no compitan con sus productos. La variedad atraerá más compradores a su establecimiento y las ventas de sus propios productos aumentarán.

Si su taller no está bien situado, o no dispone de suficiente espacio o las horas de trabajo no son favorables, quizá debe limitarse o vender sólo una pequeña parte de su producción directamente. En vez de tratar de atraer los compradores hacia donde está usted, será mejor que usted vaya a donde están los compradores. Una buena forma de hacerlo es

participando en las ferias artesanales.

2. Venta en las Ferias Artesanales.

Cuando participe en una feria artesanal, dedique a estudiar la distribución espacial de su puesto y la manera de exponer su obra. Cree un ambiente atractivo para los compradores. Averigüe, con suficiente antelación, el tamaño del puesto a fin de disponer la distribución del fondo, las mesas y las unidades de exhibición y calcular la cantidad de existencias adicionales que podrá mantener en el sitio. Lleve consigo mercancía suficiente. No podrá vender si el puesto está semivacío.

Su producto es bueno, así que respáldelo con buenos métodos de venta. Facilítele la compra al cliente todo lo posible.

- a. Marque cada artículo con el precio en un sitio visible.
- b. Asegúrese de que el puesto esté bien iluminado; si es posible, consiga acceso a una toma eléctrica y encárguese usted mismo de instalar unos reflectores.

- c. Mantenga a mano una cantidad suficiente de bolsas o de papel de envolver.
- d. Ponga a disposición de los compradores tarjetas de presentación o folletos.

Sea cortés y atento con los compradores y no lea ni converse con el expositor vecino mientras haya clientes a su alrededor. Por otra parte, no haga sentir incómodos a los clientes siguiéndolos en todo momento. Adopte una actitud calmada y segura y nunca deje traslucir sus ansias de vender. Los clientes agradecen una atención amable y cordial, pero la mayoría huyen cuando se sienten presionados. De ser posible, trate de entablar una charla informal; esto no es difícil y algunas veces conduce a conversaciones muy interesantes. Sin embargo, no prolongue mucho la charla y recuerde que su propósito es vender sus productos.

Su presencia en una feria artesanal podrá significar un gran avance para su negocio. Sus ingresos netos por ventas serán relativamente altos, recibirá los pagos en efectivo y podrá conocer a sus clientes personalmente. Todos estos son beneficios sustanciales que vale la pena buscar, inclusive en el caso de que usualmente el grueso de sus ventas lo efectúe a los almacenes.

Las ferias artesanales también constituyen una oportunidad maravillosa para probar la aceptación comercial de los productos antes de comenzar a venderlos a los almacenes. Podrá hablar con los clientes acerca de su trabajo y escuchar los comentarios que hacen entre sí. De esta manera sabrá qué piensan de sus diseños, de la calidad de su trabajo y de la competitividad de sus precios.

Si le agrada viajar, podrá asistir a ferias no sólo en la localidad y en su provincia, sino en otras partes de su país, e inclusive en otras naciones. En la medida en que aumente el número de ferias en que participe, usted podrá ser cada vez más selectivo.

Los criterios que lo deberán guiar para decidir si vale la pena participar en una feria son tres:

1. La calidad de los demás trabajos que se expongan. No querrá dañar su reputación al asociar sus obras con muestras de baja calidad.
2. La promoción que haya recibido la feria; es decir, la publicidad que hayan hecho los organizadores. No vale la pena malgastar tiempo y dinero para asistir a una feria que no ha recibido publicidad. En las mejores ferias artesanales, buena parte del

dinero recaudado por cuotas de inscripción se destina a publicidad en la radio, la televisión y la prensa.

3. La ubicación de la feria. Por amplia que sea la publicidad, difícilmente la feria atraerá numerosos compradores si no funcionan en un sitio accesible, con suficiente espacio para estacionamiento.

3. Venta por Correo.

Las ventas por correo son métodos eficaces y de costo reducido a objeto de conocer los gastos y preferencias de los individuos. Esta consiste en el envío por correo, de un cuestionario acompañado de una carta que explica lo que realmente se ofrece.

La utilidad de la venta por correo se debe definir como un método de investigación formal, con la finalidad de determinar, a partir de los resultados obtenidos, cuál ha de ser el tipo de investigación que habrá que emplear en ese caso; al mismo tiempo, se puede fijar el contenido de las preguntas que posteriormente se incluirán en el sobre.

"Venta por correo: Método de venta, en general a base de un catálogo y de ofertas especiales que se ofrecen al consumidor en su propia casa para mayor comodidad".(16)

Las ventas por correo a su vez incluyen el envío de cartas, circulares, folletos, tarjetas postales, manuales y otros documentos.

Además le ofrece al comerciante la oportunidad de escoger mejor su clientela, precisamente, porque sus destinatarios han sido bien seleccionados. Si la selección de destinatarios ha sido bien efectuada, hay mayores probabilidades de que se conviertan en clientes.

Muchos artesanos han encontrado en los pedidos por correo una forma muy lucrativa de vender sus productos. El sistema funciona básicamente de la manera siguiente: se anuncian los productos en el medio adecuado, bien sea un semanario o una revista. Los clientes ven el aviso y hacen el pedido directamente por correo.

Sin embargo, antes de publicar los anuncios, debe tratar de conseguir tanta publicidad gratuita como le sea posible.

(16) RABASSA, Ansejo E.;
GARCÍA TOUS, María R.

Diccionario de Marketing.
Ediciones Pirámide, S.A.,
Madrid, 1978, Pág. 166.

La forma de hacerlo es redactando sus propios comunicados de prensa y notas informativas y haciéndolos incluir gratuitamente en periódicos y otras publicaciones comerciales. Los comunicados se deben redactar de la manera más concisa, clara y exacta que sea posible.

C. MÉTODOS DE VENTAS.

1. Comience Cerca de Casa.

Empiece con los mercados más fáciles. Tenga siempre presente el costo de llevar sus productos al mercado, de lograr ventas y mantener comunicación con sus clientes. Por lo general, es aconsejable comenzar en la misma vecindad donde trabaja y ampliar gradualmente las actividades a otras partes del país, o de la provincia.

Aunque exista en un extremo del país un buen mercado para las artesanías, si usted las fabrica en el otro extremo, es preferible que gane renombre en su ciudad antes de tratar de enviar sus productos al otro lado del país. Esto no significa que deba rechazar una oportunidad para vender sus artículos sólo porque el cliente resida en un sitio distante.

2. Busque Un Lugar en el Mercado.

Trate de encontrar su lugar en el mercado. Las posibilidades que ofrece el mundo de las artesanías son tan diversas que usted podrá crear artículos que le sean propios y peculiares. Si su oficio es la cerámica, puede llegar a ser conocido por cierto estilo de miniatura; si trabaja en talabartería, puede especializarse en cierto tipo de decoración del cuero; si teje suéteres, puede confeccionar modelos exclusivos.

La experiencia le enseñará cuánto tiempo puede mantener en el mercado un artículo que se vende bien. No deje de producir un artículo que se vende bien por el solo hecho de que lleva mucho tiempo en el mercado. Tampoco trate de insistir con un producto que declina después de alcanzar su apogeo. Renueve su línea introduciendo productos nuevos con cierta frecuencia. Esté preparado para responder a los gastos y a las exigencias cambiantes de los clientes.

3. Busque Siempre la Mejor Calidad.

Exhiba y ofrezca para la venta solamente lo mejor de su trabajo. No trate de vender artículos de segunda clase, es decir, productos que tengan algún defecto mientras no gane la reputación de vender sólo productos de calidad. Uno de los

privilegios de contar con una buena reputación es que hasta sus productos de segunda tendrán mercado. Pero véndalos como tales, a un precio menor y en el lugar apropiado. Si participa en una feria artesanal, consulte con los organizadores si tienen alguna objeción a que usted venda productos de segunda.

4. Evite Saturar el Mercado con un Producto.

La mayor parte de las artesanías se venden bien en determinado mercado cuando las cantidades existentes del producto son bastante inferiores al punto de saturación. O sea, el punto en que el producto comienza a perder atractivo porque los consumidores perciben que abunda en el mercado. Esto sucede en la mayoría de los objetos artesanales, debido a que son originales y difieren de los demás productos por su atractivo estético y porque el comprador atribuye un valor especial a los artículos hechos a mano.

Esto implica que la extensión del mercado para la mayor parte de los productos artesanales sea geográficamente restringida. Sin embargo, rara vez la capacidad de producción de los artesanos alcanza el punto de saturación del mercado, de manera que éste en realidad no representa una restricción para las ventas. En otras palabras, a menos que la zona

geográfica sea muy pequeña o escasamente poblada, o que muchos talleres fabriquen allí el mismo tipo de producto, la mayoría de los artesanos pueden vender prácticamente todo lo que están en capacidad de producir. Además, por lo general pueden ampliar el mercado para sus artesanías extendiendo las ventas a una zona más amplia o más densamente poblada, como puede ser una urbe importante.

En el momento en que su artículo más vendido satura el mercado, acaso quiera ampliar su negocio contratando gente que trabaje para usted. Si tiene capacidad para producir el artículo en grandes cantidades, evite excederse en su venta en determinada zona geográfica.

5. Mantenga Buenas Relaciones con los Clientes.

Brinde un buen servicio a sus clientes. Aunque tenga un representante de ventas encargado de visitarlos, es conveniente mantenerlos al tanto de sus nuevos productos y servicios. Cuando lance un producto, envíeles una fotografía o un folleto. Si se ve precisado a aumentar los precios, informe a sus clientes con suficiente anticipación, explicándoles el porqué del aumento. No tarde en reemplazar los artículos defectuosos o en completar los pedidos que sean despachados incompletos.

D. EL EQUIPO DE VENTAS.

En efecto de un objeto bien concebido y perfectamente ejecutado se perdería totalmente si no se sabe presentar en forma adecuada. Por esta razón, la manera de hacer la presentación puede ser tan importante como el propio artículo. En realidad, sin importar el producto de que se trate, siempre se requerirá de un equipo atractivo para su venta.

La forma de presentación se reflejará de varios modos:

1. Debe sugerir al comprador qué es lo que se vende.
2. Debe implicar quién es el que lo vende y lo que su creador piensa de su obra (lo cual, a su vez, hará pensar al cliente sobre ella).
3. Debe impartir al instante el alcance de los méritos propios, porque los compradores son gente ocupada y los consumidores siempre se ven asediados por ofertas de toda clase.
4. Debe sugerir también, de inmediato, las características del objeto; su tamaño, color, precio, disponibilidad, variantes, etc.

5. Si el muestrario lo lleva un vendedor que vende otros productos, se debe preparar en tal forma que haya distinción entre los otros artículos, aunque sin dejar de ser compacto.
6. Debe combinar los elementos de lo que se ofrece y unificarlos en una sola entidad, en vez de sugerir grupos aislados de objetos.
7. Debe crear cierto elemento de emotividad al tiempo que se haga resaltar la singularidad de una o más unidades, prestigio y otros dones que el comprador pueda disfrutar al adquirirlos, lo cual se hará para con la clientela.

En resumen, una buena presentación no sólo impartirá información sobre el producto sino que hará captar la verdadera actitud sobre los elementos aleatorios que lo rodean. Debe constituir un "escenario" para los artículos y destacar la personalidad del fabricante. La mayoría de estos comentarios son aplicables a las exhibiciones en la tienda detallista a la par que para muestrarios portátiles. Es incuestionable que para el artesano que vende tanto al mayoreo como al menudeo, la forma de presentar sus artículos y la exposición de los mismos sobre el mostrador servirá, también, para las promociones al mayoreo. En todo momento se debe

insinuar la misma imagen y actitud.

Al desplegar los productos para su venta, el número de artículos no es factor esencial. Más aún, la redundancia de objetos similares tiende a abaratarlos. En lugar de tener a un solo vendedor para contactar al agente único de adquisiciones corporativas, cada vez más empresas venden en diferentes niveles al interrelacionar su personal de investigación, ingeniería, producción, marketing y gerencia superior con los clientes. Con esta perspectiva, el vendedor opera como un coordinador o gerente. Una vez establecidas, las relaciones entre los equipos del comprador y el vendedor tienden a continuar basadas en el respeto mutuo, en la confianza, en el desempeño y en el entendimiento. Los miembros más importantes del equipo de ventas incluyen por lo general:

- **Alta Gerencia.**

Cada vez más, la alta gerencia se convierte en una parte central del equipo de venta, en especial en las etapas iniciales del contacto con cuentas nacionales o durante las negociaciones de los principales contratos.

- **Especialistas Técnicos.**

Estos especialistas trabajan con los representantes de ventas para proporcionar asesoría técnica e información que el cliente solicitó antes, durante y después de la adquisición.

- **Representantes de Servicio al Cliente.**

Estos representantes ayudan en la instalación, mantenimiento y servicio regular de los productos y servicios que el cliente adquiere.

Además de formar equipos de venta, muchas organizaciones utilizan dos categorías especializadas de vendedores para redondear sus esfuerzos de ventas o a veces para sustituir por completo a la fuerza directa de ventas.

- **Vendedores Internos.**

Éstos venden desde la oficina, vía telefónica. Con frecuencia responden a preguntas no solicitadas por clientes prospectos y también generan guías para que la fuerza directa de ventas les dé seguimiento.

- **Representantes del Fabricante, Agentes Independientes de los Fabricantes.**

Llamados con frecuencia "representantes" de los fabricantes, se les paga una comisión por las ventas que generan. Emplear representantes es una forma de riesgo relativamente bajo para ampliar la fuerza de ventas porque la proporción del costo de ventas es fija. Los representantes del fabricante son vendedores emprendedores, independientes, que se especializan en ciertos mercados y generalmente venden productos de varias empresas que no son competidoras entre sí.

E. RECLUTAMIENTO DE UN GRUPO DE VENEDORES, PARA VENTAS.

El reclutamiento de la fuerza de ventas siempre ha sido una de las responsabilidades más importantes del gerente de ventas puesto que para la mayor parte de los cliente, actuales y probables, los vendedores son la empresa. Lo que éstos dicen, cómo se conducen y cómo reaccionan en interacciones cara a cara con los clientes influye de manera definitiva en el éxito de ventas de la empresa.

A través de los años, el reclutamiento de la fuerza de ventas se ha vuelto incluso más importante. Una razón para ello es que el costo de contratar y capacitar se ha elevado

mucho. Otra razón es que las leyes de igualdad de oportunidad de empleo ha vuelto más compleja y difíciles las decisiones de contratación y despido de personal. Debido a la importancia crítica del reclutamiento, los gerentes de ventas deben tener un sistema eficaz para encontrar y seleccionar personal de ventas.

Un programa eficaz de selección no puede existir sin un sistema bien planeado y bien operado para los candidatos solicitantes. Un sistema deficiente de reclutamiento puede forzar a una organización a contratar personas que no satisfacen realmente sus necesidades, debido a que el sistema no ha generado suficientes candidatos calificados y la selección se debe hacer en forma inmediata entre los solicitantes disponibles.

En muchas empresas, el reclutamiento debe ser continuo para combatir el problema de una alta rotación.

En investigaciones anteriores en las que se compara la aptitud para las ventas y el desempeño en el trabajo con las características personales del candidato de ventas, no se ha identificado conjunto alguno de características o habilidades que el gerente de venta puede utilizar para determinar qué individuos contratar para puestos de ventas. Se deben realizar distintas actividades para diferentes tipos de

posiciones de ventas. Por lo tanto, las características de personalidad y las habilidades de cada uno se deben evaluar para determinar qué tipo de trabajo de ventas, si hay alguno, es más adecuado para un candidato en particular.

Para garantizar que los nuevos candidatos tengan las aptitudes necesarias para tener éxito en un tipo particular de trabajo, se deben seguir algunos procedimientos en el proceso de reclutamiento tales como:

- Conducir análisis del puesto.
- Preparar la descripción del puesto.
- Identificar los requisitos del puesto de ventas.
- Atraer un conjunto de candidatos de ventas.
- Seleccionar a los mejores candidatos.

La simple mención del término "vendedor" trae a nuestra mente ciertos conceptos desagradables y que, por lo general, prevalecen sin tener una base lógica para ello, además de ser anticuados. Sin embargo, la imagen de una persona agresiva persiste y así debe ser. A menos que personalmente se logren integrar las cualidades de un buen vendedor, habrá que seguir el ejemplo de los que se hayan calificado como tales. En la actualidad, el vendedor no es el tipo pagado de sí mismo que vestía con discutible elegancia. Es un verdadero profesional cuya habilidad consiste en su poder de persuasión. Mientras

más éxito tenga se verá que es menos agresivo, pero si le falta confianza en sí mismo nunca podrá vender.

Al planear la campaña de ventas conviene pensar primero qué es lo que el comprador pretende realizar con el artículo; si lo quiere para atraer clientela, por la utilidad que le pueda representar, como señuelo e incentivo para sus mercancías, o bien por el prestigio que le da el manejarlo. el buen vendedor siempre procura adivinar anticipadamente lo que representan los artículos que ofrece, las cualidades y atractivos para el comprador, así que su plática y labor de convencimiento se concretan a lo que el cliente quiere saber.

Es muy importante encontrar la persona idónea para esta labor así como conocer sus cualidades y méritos.

La primera pregunta que debe plantearse el empresario al entrevistar un candidato al puesto, es si se trata de la persona o quien se le puede confiar la representación del negocio.

El agente escogido debe saber identificarse plenamente con la empresa, porque en realidad para muchos de los clientes, es parte integrante de la negociación. La mayoría de las personas que visite lo conocerán como tal, y serán pocos los clientes, sobre todo al principio, que sepan quién

es el empresario.

Conviene evitar el impulso natural y automático de seleccionar a alguien como uno mismo.

El trabajo a desempeñar será diferente, y su personalidad y forma de actuar deben corresponder a su categoría de representante. Es pertinente considerar si los clientes a quienes se conoce recibirán con agrado la visita del candidato que se entrevista.

En segundo lugar, se debe tener la certeza de que visita a los clientes apropiados.

En tercer término, es necesario averiguar si el vendedor dispone de tiempo suficiente para manejar la línea. Para un gerente de ventas recién nombrado, esto es un tanto difícil de dilucidar, pero conviene tratar de aclararlo.

F. PLANES Y POLÍTICAS DE VENTAS.

En el mercadeo de las artesanías, el sexo juega un papel de importancia y debe ser tomado en cuenta. El mercado se divide en dos, y se ha observado que el sector femenino domina ampliamente. La mujer es la que, por costumbre, hace la mayor parte de las compras de los artículos de consumo, especial-

mente en lo que respecta a los artículos para el hogar y de vestir. Sin embargo, en el campo de las artesanías y objetos de arte, el hombre destaca notablemente. Muchos establecimientos informan que los varones son los mejores clientes porque se atienen a su buen gusto y tienen más confianza en él mismo que en el de las mujeres, quizás por sentir mayor aprecio al valor del trabajo del artesano.

Por consiguiente, no hay que cometer el error de pensar solamente en el sector femenino como el comprador preferente. En realidad, la potencialidad del mercado preferente masculino-femenino ha sido siempre aprovechado con éxito.

Antes de considerar los factores esenciales para vender algún artículo ventajosamente, hay también otros conceptos que deben ser tomados en cuenta. En primer término, se debe considerar la oportunidad para hacerlo.

En segundo término, conviene analizar qué clase de mentalidad tiene la gente que patrocina un determinado establecimiento. El buen vendedor es buen psicólogo. Es persona de gran imaginación.

A continuación, debemos considerar la política de ventas que, como todo lo sujeto a reglamentos, debe tener cierta flexibilidad. Cualesquiera que sean las exigencias del

comprador, éste siempre respeta el profesionalismo del fabricante o su agente de ventas que se pliega a una política definida de la empresa, siempre y cuando dicha política sea razonable y admirable.

En un principio, la política a seguir debe ser la que prevalezca de hecho, en el medio comercial en que se trabaja.

Los precios que se cotizan y ofrecen deberán ser los que se dan para el menudeo. Siempre hay que tener presente que esa lista de precios es inalterable. El precio fijo representa una actitud de seriedad y la reglamentación al respecto.

Si el productor se muestra un tanto flexible en los precios, es indudable que los agentes de compras pretendan regatear y esto puede no tener un límite. Lo anterior no implica que los precios puedan ser alterados, ni que puedan rebajarse en ciertas condiciones que resulten ventajosas por lo que respecta a la producción y cuando un volumen mayor represente mayores utilidades. En casos semejantes es necesario distribuir nuevas listas de precios. Cuando se elevan los precios, también es indispensable informar a la clientela con oportunidad antes de proceder a cualquier embarque.

Los descuentos que prevalecen, por lo general, son estándar. Tanto los almacenes compradores como el propio agente, siempre están informados del monto de los mismos.

Cuando se formulan las listas de precios, se deben mencionar tanto el número del artículo como su descripción, colores disponibles, tamaños, etc., junto con las condiciones de venta y los plazos para el pago con toda claridad. A veces es necesario incluir una circular explicativa.

Una de las políticas peculiares de la artesanía es la de los envíos de mercancías a consignación. Hay muchas zonas en que ésta práctica se desconoce. Sin embargo, hay muchos artesanos que desafortunadamente le han adoptado o que por lo menos han dado su anuencia. No hay nada que sea más perjudicial para el artesano que seguir esta política en sus ventas. En la práctica, significa que se facilitan los artículos y se recibe el pago del importe de los mismos sólo cuando se vendan.

Hay múltiples razones por las cuales el vendedor debe evitar este procedimiento en la mayoría de las circunstancias. Y confiamos que basten para prevenir al productor en este concepto.

En primer lugar, el costo y riesgos en que se incurra con los pedidos al menudeo ya han sido considerados en el precio cedido, de manera que la cotización al mayoreo compensa al comerciante en el caso de que se vea obligado a vender los artículos al costo o hacer otras rebajas. En segundo término, su margen de utilidad lo compensa por el uso del dinero invertido en las existencias del artículo. El proveedor no tiene que respaldar económicamente la operación. En tercero, el comerciante hará lo posible por vender los artículos que le representen una utilidad en su inversión, y lógicamente se preocupará menos por salir de mercancía que no es de su propiedad y en la que no ha invertido dinero. Los productos en consignación se consideran como algo secundario. No se les presta el mismo cuidado y vigilancia en su conservación. El artesano no tiene recursos para reclamar, en caso de devoluciones de mercancías malas, condiciones para su venta. Finalmente, hay que ponderar la actitud del que maneja un producto en el cual tiene confianza y que recomienda sin vacilación. Si desde un principio no se tiene confianza al adquirir los artículos, es indudable que no hay base para suponer que la tenga con su clientela al tratar de convencerla. Si una mercancía no puede colocarse en condiciones normales, es que hay algo que no le permite hacerlo. Bien puede tratarse de artículos que no tienen salida, en cuyo caso la consignación no será de mucha ayuda, o que no se hayan adoptado los métodos correctos para su

mercadeo. En ambos casos, habrá que averiguar el motivo real y no depender del artificio de la consignación para resolver el problema.

En concreto, no debe haber excepciones al rehusar el sistema de mercancía en consignación. Sin embargo, se pueden presentar ciertos casos en los que se pueden hacer determinados ajustes. Por ejemplo, supongamos que se vende a una empresa determinado número de artículos y se observa que seis meses más tarde dicho establecimiento no ha podido salir de varios números y en cambio ha podido vender los demás con cierta facilidad; si se trata de un buen cliente y éste solicita un intercambio de artículos, entonces, posiblemente convenga cooperar con el cliente y recibirle mercancía que quizá se le pueda reembarcar posteriormente, o bien darle entrada en el almacén y venderla en otro lugar. Estas operaciones deben considerarse si el cliente hace pedidos superiores a lo que normalmente vende, en todo caso, siempre hacerle ver que se trata de una excepción.

Es importante que el pequeño productor demuestre su espíritu de cooperación y que haga todo lo que esté de su parte para complacer al cliente; pero esto no implica que se comporte como un tonto.

Los planes y políticas de ventas son la piedra angular del negocio, como lo es el propio producto. Una vez que se encuentra el artesano dentro del campo de las ventas es indudable que sentirá la emoción e interés del esfuerzo y trabajo, y seguramente adquirirá una experiencia constructiva y valiosa.

CONCLUSIONES

Luego de hacer una investigación de este trabajo de graduación, referente a una propuesta para mejorar la capacitación del recurso humano para explotar más eficientemente la actividad de la artesanía de barro en el Corregimiento de El Espino, Distrito de San Carlos, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Nuestros artesanos tienen la tradición de expresar su cultura mediante la artesanía y reiteramos que en Panamá existe una verdadera tradición artesanal, cuyos orígenes se remontan hasta los indios, así como la artesanía representa un arma de liberación.
- La participación del artesano panameño en el desarrollo económico del país, sobresale por su presencia en la coyuntura histórica que ha vivido la nación.
- Panamá es un país ampliamente penetrado culturalmente y es considerado país de paso, sin afianzamiento de su nacionalidad y para contrarrestar esto, tenemos la artesanía.
- El artesano panameño se ha desenvuelto tradicionalmente en el marco de las actividades agrícolas, por lo cual la labor artesanal ha

constituido una actividad complementaria ya que es reducido el porcentaje de artesanos a tiempo completo.

- El artesano panameño, pese a no ejercer la artesanía a tiempo completo, a su nivel educativo relativamente bajo, (50% con el nivel primario y 30% analfabetas), a la carencia de seguridad social, a sus bajos niveles de desarrollo tecnológico utilizando herramientas rudimentarias, a pesar de todo esto, ha luchado por mantener su nivel productivo, el que se ha dicho ha superado en muchos casos el autoconsumo al integrarse en núcleos organizados y productivos.

- Conocimiento cabal de su ascendencia cultural e histórica que le sirve de anclaje y basamento para un mejor desenvolvimiento técnico y artístico dentro de la sociedad.

- Conocer el papel social, cultural y artístico del cual es depositario y transmisor, es fundamental para la conformación de nuestra verdadera cultura.

- Conocimiento en que las causas de la crisis y estancamiento de la artesanía, de su postración

económica, de su individualismo y en casos, egoísmo para con sus compañeros, no es cualidad propia del artesano, sino que es un reflejo del estado político y económico que vive nuestro país.

- Hacer conciencia que al mismo tiempo que artista popular, es un factor importantísimo en la economía del país, aunque de su trabajo, algunas personas ajenas a la artesanía, están enriqueciéndose.

- Conocer que sus problemas de asistencia social, médica, económica, etc., son similares y quizás más agudos que los que tienen los obreros y los campesinos, y que la única forma de vencerlos consiste en unificar esfuerzos con aquellos grupos sociales para una solución conjunta.

- Que su fuerza como artesanos reside en la medida en que se organicen sindicalmente para luchar contra la explotación de los intermediarios, para conseguir así materias primas de mejor calidad y bajo costo, para adquirir un mejor nivel técnico y para fortalecer los vínculos entre artesanos, obreros y campesinos.

RECOMENDACIONES

Tomando en consideración las limitantes que se han detectado en el desarrollo de este trabajo de investigación, se hace necesario presentar las siguientes recomendaciones:

- La posición del artesano en nuestro mundo moderno debería ser clara y concreta. Ser el productor directo de objetos útiles, funcionales y bellos que constituyen medios de expresión y comunicación colectivas y representan una tradición viva, con lo cual le darán cohesión a la cultura en que vive y además, fisonomía propia, a la comunidad a la que pertenece.
- Sus problemas legales, económicos, sociales, artísticos y espirituales, deben comprenderse y juzgarse con ese criterio. No debemos consentir que el artesano de cualquier parte del mundo llegue a la vergonzosa y lamentable situación del mendigo del pueblo en la que ya está cayendo.
- El desarrollo del artesano, y quizá generalizando al resto de las artesanías, se les debe considerar desde dos planos: el institucional y el del sector artesanal productor.

En un deber del Estado el velar por el desarrollo equilibrado de la sociedad a través de sus respectivas instituciones, en este caso aquellas referidas a las artesanías.

La participación de estas instituciones debe estar perfectamente sincronizada y más que nada obedecer a un criterio muy profundo del conocimiento de los valores culturales del artesano, porque pueden darse ciertos riesgos que en algunos aspectos se han materializado negativamente en nuestro medio tales como:

- Estudio de los valores culturales y artísticos en las artesanías y su correcta difusión.
- Dotación de una legislación respectivamente estudiada que contemple los aspectos sociales, económicos, culturales, políticos y jurídicos del artesano.
- Intervención en los planes de estudio a nivel escolar y medio donde se inserten programas de conocimiento y prácticas artesanales.

- Apoyo técnico y económico en planes masivos de preservación y desarrollo artesanal, cuidando de no caer en el simple desarrollismo, paternalismo y aculturación.

Dictar normas de control a los intermediarios, tanto de materias primas como de productos elaborados.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- ALEMÁN CALE, Alberto;
AQUÍN, Julio; CAMPODÓ-
NICO CÓRDOBA, José T;
EPIFANIO, Víctor.
- Sistema de Contabilidad, Tomo I, Impreso por Editorial Bedout, S.A., Medellín, Colombia, 1977, Página 20.
- ARAÚZ, Reina Torres de
- Arte Pre-colombino de Panamá, INAC, 1972, Página 16.
- ANDERSON, Ralph E.;
HAIR, Joseph F. Jr.;
BUSH, Alan J.
- Administración de Ventas. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill, Interamericana de México, S.A., de C.V. 1995. 688 páginas.
- CARLES, Rubén Dario.
- Panamá, su Panorama Geográfico y Crecimiento, Panamá, La Nación, 1965, Página 58.
- COHEN C., Blanco
- ¿Cómo Seleccionar Nuestro Personal? Editorial Limusa. 1985. 358 páginas.
- COLOMER, Alberto G.
- Cómo Hacer Promoción de Ventas, Ediciones Ibérico. Europa, Madrid. 1979. 165 páginas.
- DAVIS, Keith y
NEWSTROM, John W.
- El Comportamiento Humano en el Trabajo, Comportamiento Organizacional. Séptima Edición en Español. Editorial Mc Graw Hill. México, D.F. 1990. 608 páginas.

- DÍAZ GRANADOS, Alfonso. Etapas Arqueológicas Pre-colombinas. Colombia, Ediciones Calí. 1974. Página 35.
- ERNEST, John W. Técnicas Básicas de Ventas. Panamá. Mc Graw Hill. 1973. 124 páginas.
- HARTHEY, Robert F. Administración de Ventas. I Edición. México, D.F. 1982. 527 páginas.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto
FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y
BATISTA LUCIO, Pilar Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill Interamericana de México, S.A., de C.V. 1994. 505 páginas.
- HORNGREN y HARRISON Contabilidad. México. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. 1991. Página 2.
- HOWLAND, Richard H. Técnica de Ventas. Editorial "El Ateneo". Buenos Aires. 1967. 140 páginas.
- LLORENTE, Coralia de. Artesanías de Panamá, Panamá, INAC. 1978. Página 4.
- MÉNDEZ A., Carlos E. Metodología. Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Editorial Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 1989. 130 páginas.

- MORRISEY, George L. Administración por Objetivos y Resultados. Bogotá. Fondo Educativo Interamericano, S.A. 1970. Página 32.
- NORBERT, Nelson Mercado y Venta de Artesanías. Traducción de la Segunda Edición en Inglés. Primera Edición en Español. traducida por Emilio Ávila De La Torre. México. Editorial Limusa-Willey, S.A. 1970. 158 páginas.
- RACHMAN, David J.; MESCON, Michael H.; BOVEE, Courtland L.; THILL, John V.; COLLAZOS ALVAREZ, Augusto Introducción a los Negocios. Sexta Edición. Editorial Mc Graw Hill, Interamericana, S.A. Santa Fé de Bogotá, D.C. 1991. 694 páginas.
- REYES PONCE, Agustín Administración de Personal. Sueldos y Salarios. Editorial Limusa-Willey, S.A. México, D.F. 1971. 240 páginas.
- ROSSELL, BEACH y BUSKIRK Manual Práctico de Ventas. I Edición. Mc Graw Hill, Interamericana, S.A., México. 1984. 552 páginas.
- SCHEWE, Charles D. y SMITH, Reuben M. Mercadotecnia. Conceptos y Aplicaciones. Editorial Mc Graw Hill. México, D.F. 1982. 724 páginas.
- SEGAL, Mendel La Dirección de Ventas en la Pequeña y Mediana Empresa. Madrid. Paraninfo. 1972. 239 páginas.

- VAN DALEN, Deobold Manual de Técnica de Investigación. Editorial Paidós. Buenos Aires. 1983. 542 páginas.
- WEIERS, Ronald M. Investigación de Mercados. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México, D.F. 1986. 540 páginas.
- WERTHER, William B. Jr.
DAVIS, Keith Dirección de Personal y Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A., de C.V. México. 1982. 558 páginas.
- ZÁRATE, Dora P. de La Artesanía en Panamá. Panamá. Instituto Panameño de Turismo IPAT. 1975. 162 páginas.

DICCIONARIOS

- RABASSA ANSEJO, E.;
GARCÍA TOUS, María Diccionario de Marketing. Ediciones Pirámide, S.A. Madrid. 1978. 166 páginas.
- SUÁREZ SÚAREZ, Andreu S. Diccionario de la Empresa. Edición Pirámide, S.A. Madrid, España. 1981. Página 383.

ENCICLOPEDIAS

- Enciclopedia Universal Grolier. Volumen Quinto. Ediciones Daval, S.A. 1972.

REVISTAS

Instituto Panameño de
Comercio Exterior

Panamá Export. 1994.

Ministerio de Comercio
e Industria

El Artesano. Monografía de
Panamá. Comité de Acción de
Artesanía. Sistema Económico
Latinoamericano. Panamá.
1980. Página 6.

Ministerio de Comercio
e Industria

IX Feria Nacional de Artesa-
nías. Dirección General de
Artesanías Nacionales. ATLAPA.
Agosto 8, 9 y 10. 1986.

Ministerio de Comercio
e Industria

XIV Feria Nacional de Artesa-
nías. Dirección General de
Artesanías Nacionales. ATLAPA.
Agosto 1, 2, 3 y 4. 1991.

Ministerio de Comercio
e Industria

XIII Feria Nacional de Artesa-
nías. Evolución de la Artesa-
nía en Panamá. Nº 4. Direc-
ción General de Artesanías
Nacionales. ATLAPA. 1995.

Ministerio de Comercio
e Industria

Memorias. Dirección General de
Artesanías Nacionales. 1993.

ENTREVISTAS

Licenciada Vidalia Quiróz B.
Directora de la Sección de Artesanías Nacionales
Ministerio de Comercio e Industrias

Señor José A. Morán Sánchez
Director de la Escuela Primaria El Espino
San Carlos, Carretera al Valle

Señor Faustino Herrera Bernal
Morador de El Espino
San Carlos, Carretera al Valle

Señor Edmundo Bermúdez
Sub-director del Instituto de Artesanías Nacionales

A N E X O S



Lugar donde se almacena la materia prima (la tierra).



El barro ya amasado y guardado en bolsa plástica para que no le entre el aire.

FUENTE: Fotos tomada en el área de investigación por la autora.

ANEXO No. 2



El barro ya pilado y guardado

FUENTE: Foto tomada en el área de trabajo de los artesanos del Corregimiento de El Espino, Distrito de San Carlos, por la autora de la investigación.

ANEXO No. 3



Horno donde se hornean las piezas, mide 2 metros de diámetro por 1.50 metros de alto.



Materia prima en bruto

FUENTE: Foto tomada por la autora de la investigación en el área de trabajo de los artesanos, del Distrito y Corregimiento antes mencionado.



Vasija hecha de malla donde se cuele el barro (la tierra).

FUENTE: Foto tomada en el área de venta de los artesanos en el Corregimiento de El Espino, Distrito de San Carlos.



Figuras de pots y hongos hechos de barro, en su proceso final.



Presentación de la materia prima ya terminada (potes y Jarrones).

FUENTE: Foto tomada con los artículos de Artesanía colocados para la venta.



Potes, Jarrones y Hongos hechos de barro.

Pieza hecha de barro titulada "El balcon", ganadora del I Premio en feria artesanal.



FUENTE: Foto tomada a un Artesano elaborando una pieza de barro.

ANEXO No. 6

Nuestro Reconocimiento

Faustino Herrera Bernal



*Artesano
alfarero del
Distrito de
San Carlos,
exponiendo
para la venta
los modelos
con diferentes
diseños de sus
artesanías.*

FUENTE: Foto tomada a un Artesano en una Feria Artesanal, vendiendo sus productos procedentes de El Corregimiento de El Espino, Distrito de San Carlos.