

# ARTÍCULO

## EXPLORACIÓN SITUACIONAL, MERCADOLÓGICA Y ADMINISTRATIVA: FABRICANTES DE CERÁMICA EN DOLORES HIDALGO, GTO.

Hugo Gilberto Carrillo Pérez, Martha Soledad Landeros Guerra, Verónica Sánchez Arellano y María Carmen Lira Mejía

## **Exploración situacional, mercadológica y administrativa: fabricantes de cerámica en Dolores Hidalgo, Gto.**

### **Resumen:**

La ciudad de Dolores Hidalgo, Guanajuato, Cuna de la Independencia Nacional, es reconocida en el estado como productora de cerámica; sin embargo, en los últimos 5 años han ido cerrado uno tras otro los talleres de cerámica, incrementando la migración y el desempleo. Con anterioridad, en el municipio existían talleres familiares que realizaban una parte del producto terminado o elaboraban algún tipo de producto en especial. Actualmente el número de talleres se ha visto reducido aproximadamente por mitad; y de éstos, algunos trabajan sólo tres días por semana; es decir, al 30 por ciento de su capacidad, de acuerdo a comentarios expresados por el presidente de la asociación de artesanos dolorense.

El objetivo de este estudio exploratorio, es conocer la situación actual mercadológica y administrativa de los productores de cerámica de la ciudad de Dolores Hidalgo, Guanajuato.

Lo que se puede observar después de haber analizado los resultados, es que los empresarios ceramistas tienen grandes expectativas de que sus negocios prosperen y orientan todo su empeño para salir adelante, pero tienen una limitante. Están en desventaja frente al mercado competitivo, tanto en cuestiones mercadológicas como administrativas, debido a una deficiente o nula preparación escolarizada, lo que determina significativamente su permanencia y competitividad. Por lo tanto se ven orillados a salir del mercado. A esto se suma la falta de apoyo económico por parte de las autoridades respectivas.

### **Palabras clave:**

Situación, Fabricantes, Cerámica, Mercadotecnia, Administración

## **Situational, administrative and market exploration: manufacturers of ceramics in Dolores Hidalgo, Guanajuato**

### **Abstract:**

The city of Dolores Hidalgo Cuna de la Independencia Nacional, Guanajuato is ceramic products. However, over the past 5 years has closed one after another of the potteries, increasing migration and unemployment. In the town there were family workshops which makes part of the finished product or produced any specific product, to date the number was reduced by half and they work only three days a week or so, 30 per cent capacity.

Knowing the current situation and administrative marketing ceramic producers in the city of Dolores Hidalgo, Guanajuato is the goal of this exploratory study, as can be seen after analyzing the results. Potters entrepreneurs have high expectations that their businesses prosper and direct every effort to get ahead, but have a limitation that puts them at a disadvantage compared to the market, marketers and administrative issues have little knowledge or simply do not have and that makes a significant retention and competitiveness that are otherwise pushed out of the market.

Keywords: Manufacturers, Location, Pottery, Marketing, Management

## **Problemática**

La ciudad de Dolores Hidalgo, Guanajuato, Cuna de la Independencia Nacional, tiene vocación de ser productora de cerámica, por ser una herencia que desde el siglo XIX el Cura Don Miguel Hidalgo y Costilla enseñó en su época a la población dolorense. De generación en generación se viene enseñando este oficio, el cual es explotado económicamente. En los ochenta y primera mitad de los noventa fue un detonador de riqueza entre la población que se encargaba de la producción y la comercialización de la cerámica; sin embargo, durante los últimos 5 años se han cerrado uno tras otro los talleres de cerámica, incrementándose la migración y el desempleo. En el municipio existían talleres familiares que realizaban una parte del producto terminado o producían algún tipo de producto en especial. A la fecha el número se ha reducido aproximadamente a la mitad, que trabajan sólo tres días por semana, aproximadamente, es decir, al 30 por ciento de su capacidad.

El sector cerámico se encuentra en un punto crítico, por la eliminación de los aranceles a los productos chinos, similares a los que se producen en la zona. A esto se suma la falta de apoyos gubernamentales, los brotes de influenza y, finalmente, la crisis económica.

A pesar de la mala calidad en los productos chinos, se han apoderado de más del 40 por ciento del mercado nacional, porque son baratos.

La población de Dolores Hidalgo, que vivía de la cerámica, poco a poco ha dejado de hacerla y actualmente sólo el 50 por ciento se dedica a esta actividad (García, 2010).

Los productores de platos, ollas, vajillas, macetas, etcétera, tienen una mayor demanda; sin embargo, tienen problemas de comercialización, ya que como su producto está en libre competencia con sus similares hechos de porcelana y plástico, provenientes de Asia, en especial de China, por discriminación de precio los consumidores prefieren lo más barato, sin importarles

lo que pueda impactar en la economía dolorense.

## Objetivo

Conocer la situación actual mercadológica y administrativa de los productores de cerámica de la ciudad de Dolores Hidalgo, Guanajuato, Cuna de la Independencia Nacional.

## Metodología

1. Como primer punto, se incluyeron alumnos para realizar el trabajo de campo.
2. En segundo lugar, se determinó una muestra para llevar a cabo la obtención de datos. Esta muestra corresponde a 31 empresarios ceramistas de la localidad, quienes se dedican a la producción de cerámica blanca en la ciudad de Dolores Hidalgo, Guanajuato, Cuna de la Independencia Nacional. El método de investigación fue exploratorio, no probabilístico.
3. Posteriormente se aplicaron las entrevistas, a fin de obtener los datos.
4. Una vez obtenida la información, se procedió a realizar el análisis con apoyo de un software estadístico.
5. Con los resultados obtenidos se realizaron las conclusiones.

## Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos con respecto a los diferentes tamaños de las cerámicas que se manejan en la encuesta realizada, se obtuvo que el 51.6 por ciento corresponde a empresas familiares; un 29.0 por ciento a microempresas; un 12.9 por ciento a pequeñas empresas, y, finalmente, un 6.5 por ciento a empresas medianas.

En cuanto a los diferentes tipos de cerámica blanca que se manejan en la muestra, de acuerdo a la investigación realizada, el resultado más relevante es la cerámica decorativa, con un 23.1 por ciento. Como ejemplo de esta cerámica se pueden mencionar las macetas, figuras de animales, tibores, etcétera. Luego le sigue, con un 15.4 por ciento, lo artesanal, como el plato y la olla, y, finalmente, con un 7.7 por ciento está la porcelana, es decir, juguete, pasta y varios.

Pertenece a alguna agrupación o institución

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se observó que el 76.7 por ciento de los productores de cerámica no se encuentra afiliado a ninguna asociación o sociedad de apoyo, que pudiera brindar, por lo menos, orientación o asesoría técnica, mientras que el 23.3 por ciento se encuentra afiliado a alguna asociación, de artesanos u otras.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 74.2 por ciento no recibe ningún tipo de apoyo. En segundo lugar, otro resultado que se considera relevante, es el del 16.1 por ciento de quienes se encuentran afiliados a la sociedad de artesanos dolorenses, que, de acuerdo a información proporcionada, les brinda asesoría de diversa índole. Finalmente, con un 9.7 por ciento, se encuentran los afiliados a otro tipo de sociedades o asociaciones.

Servicios de asesoría, consultoría y capacitación para administrar y dar a conocer el negocio  
Como resultado de si se han solicitado servicios de asesoría, consultoría y capacitación por parte de la muestra, con la finalidad de administrar y dar a conocer su negocio, se obtuvo que un 77.4 por ciento no lo ha solicitado, y un 22.6 por ciento sí ha realizado algún tipo de solicitud, con la finalidad de hacer crecer su negocio o para dar a conocer su producto.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la muestra, con respecto al tipo de servicios que han solicitado, se obtuvo que el 77.4 por ciento no solicitó ningún servicio; el 9.7 por ciento pidió servicios de asesoría administrativa y de mercado, y sólo el 3.2 por ciento solicitó servicios contables.

De acuerdo a los resultados de la investigación, se obtuvo que el 80.6 por ciento no solicitó apoyo alguno. En cuanto a los que sí solicitaron una asesoría que contribuyera en los ingresos o la operatividad de su empresa, se obtuvo que el 12.9 por ciento sí obtuvo algún tipo de contribución en ingresos, impacto productivo o impactó directamente en el producto. De los que solicitaron asesoría, el 6.5 no vio reflejado el impacto en ningún aspecto.

## **Conocimiento de sus competidores**

De acuerdo a los resultados obtenidos, con respecto a si se conoce a los competidores en relación a los productos e ingresos, se obtuvo que el 64.5 por ciento conoce o tiene idea de quién produce y vende productos con características iguales, similares o parecidas. El 35.5 no tiene idea de quienes son sus competidores, para efectos de producción o venta.

### Venta de productos

Los resultados sobre si productor está enterado a quién vende, se obtuvo que un 51.6 por ciento vende generalmente a mayoristas; el 32.3 por ciento al cliente final; el 12.9 por ciento a minoristas, el y 3.2 no sabe a quiénes, pues no indaga a sus compradores.

### Proveedores con los que se cuenta

En relación al número de proveedores a los que se adquiere la materia prima, los resultados arrojaron que el 80.6 por ciento compra a uno y hasta tres proveedores; el 12.9 por ciento le compra a 4 y hasta 6 proveedores, y el 6.5 por ciento le compra a siete y hasta diez proveedores.

### Criterios para seleccionar a sus proveedores

De los resultados obtenidos de la muestra, se obtuvo que en primer lugar el 70.96 por ciento de los empresario considera la calidad; en segundo lugar, con el 22.58 por ciento, el precio; en tercer lugar, con un 3.22 por ciento, la confianza, y 3.22 contempló el servicio. Finalmente, la disponibilidad no fue considerada como un criterio en la muestra, para seleccionar a los proveedores.

### Conocimiento de efectos en los niveles de ventas

Considerando los resultados de la muestra, el 96.7 por ciento de los empresarios sabe qué es lo que afecta su nivel de ventas y el 3.3 por ciento no.

### Qué factores influyen a afectar su nivel de ventas

De los resultados obtenidos de la muestra se obtuvo que el 37.00 por ciento considera que la competencia es el factor que, en primer lugar, afecta su nivel de ventas; que el 33.3 por ciento considera que los problemas económicos están en segundo lugar, y, finalmente, un 3.7 por ciento opina que se debe a otros factores.

### Conocimiento sobre el cliente

De los resultados obtenidos de la muestra, el 90.3 por ciento de los empresarios sabe quién es su cliente, mientras que el resto no investiga al respecto.

## **Actividades de mercadotecnia**

Con la finalidad de conocer la importancia que dan los empresarios al uso de estrategias de mercado, se realizó esta pregunta, obteniéndose como resultado que el 35.5 por ciento considera como muy importante su uso; el 29.0 por ciento lo considera importante; el 12.9 por ciento lo considera necesario, y el 19.4 por ciento las considera no necesarias. El resto no contestó.

Dentro de las actividades de mercado que la muestra utiliza, encontramos que el 27.6 por ciento utiliza las ventas y el diseño del producto de igual manera; el 17.2 por ciento la distribución; el 13.8 por ciento no usa ninguna, y el 6.9 por ciento utiliza la publicidad y la promoción de igual manera.

Con respecto a las áreas de mercadotecnia que considera la muestra al necesitar asesoría, se obtuvo que el 30.00 por ciento necesita asesoría de diseño de producto; el 23.3 de ventas; el 20.0 por ciento de publicidad; el 16.7 por ciento de promoción; el 6.7 considera no hacerle falta asesoría de ningún tipo, y el 3.3 por ciento requiere de distribución.

## **Aspecto legal**

En cuanto a si está oportunamente enterado de actualizaciones de legislación que tiene que ver con su empresa, se obtuvo como resultado que el 56.7 por ciento se encuentra enterado oportunamente de las actualizaciones de legislación que tienen que ver con su empresa, y el 43.3 por ciento no.

En cuanto a si está oportunamente enterado de actualizaciones de legislación y por qué medios se entera, los resultados fueron los siguientes: un 18.8 por ciento por medio de su contador y la radio; 12.5 por ciento por medio de la televisión y el periódico, y a un 6.3 por ciento le corresponde cada una de las otras fuentes arriba mencionadas.

## **Entorno de la empresa**

En cuanto al mayor problema a que se ha enfrentado, para la subsistencia de su negocio, se obtuvo que un 50 por ciento de la muestra consideró a la economía que vivió en su momento, en segundo lugar, con un 40 por ciento, consideraron a la competencia, y en un 3.3 por ciento para cada uno de los clientes, las exportaciones y otros.

Con respecto a la problemática a la que se ha tenido que enfrentar la muestra, los resultados

obtenidos fueron los siguientes: en primer lugar, un 35.5 por ciento indicó que su mayor problemática es el manejo de sus ventas; el 19.4 por ciento manejo de su personal; el 16.1 por ciento a su control financiero; el 16.1 por ciento a otros; el 6.5 por ciento a su manejo administrativo; 3.2 por ciento los manejos de las compras, y 3.2 por ciento los aspectos administrativos.

## Capacitación

En cuanto a si estaría dispuesta la muestra a solicitar el apoyo de profesionistas, a fin de recibir asesoría, consultoría o capacitación, los resultados fueron positivos en un 74.2 por ciento, y negativos en un 25.8.

En relación al porcentaje positivo, que tuvo la disposición de solicitar el apoyo de profesionistas, a fin de recibir asesoría, consultoría o capacitación, los resultados fueron enfocados en un 18.8 por ciento con las finalidades de crecer y mejorar la producción de su empresa, y en un 12.5 por ciento en la capacitación. El porcentaje restante señaló no haber resultados, apoyo, asesoría, etcétera.

En cuanto a su disposición a pagar por hora asesoría, consultoría o capacitación, se obtuvo que el 80.6 por ciento, no está dispuesto a pagar nada; el 16.1 por ciento está dispuesto a pagar entre un rango de \$200.00 y \$500.00, y el resto dijo que su decisión depende del tipo de curso propuesto.

## Discusión

Los datos arrojados en la presente investigación muestran que la mayoría de los centros de producción de artesanía de la ciudad de Dolores Hidalgo son administrados por la familia. Esto significa que tienen resultados deficientes en áreas del proceso administrativo. En la planeación sus objetivos no están bien definidos y la producción no es planeada. Esto se observó en la forma que contratan a su personal; las políticas y los procedimientos se desconocen, haciendo de la suya una producción empírica. En la organización no se tiene unidad de mando formal, líneas de comunicación y supervisión. En el elemento de dirección no se tiene un liderazgo consciente y motivación adecuada para el personal, lo que se refleja en sus respuestas, en el sentido de que sus empleados están conformes con su trabajo y conocen las necesidades de sus empleados. La pregunta es si son satisfechas estas necesidades, para corroborar su gusto por el trabajo. Aunado a esto, la capacitación que se ofrece a los trabajadores se elige sin realizar una detección de necesidades y se enfoca a la especialización del trabajo. En cuanto a la etapa de control, la supervisión es distante, se confía en la producción de su personal, no se trabaja con base en

estándares y parámetros, creando con ello una falta de control y mermas de tiempo y materia, lo que pone a la luz un área de oportunidad que permitiría a las instituciones capacitar a fondo.

Las decisiones administrativas que toman en sus empresas están basadas en la experiencia y centradas en el entorno, realizando un benchmarking empírico. Se dejan llevar por lo que hace la competencia, cayendo en una guerra de precios y pirateando los modelos que busca el turista. El desconocimiento de los costos, en la gran mayoría de los empresarios, es alarmante; el control de la materia prima no existe, y la cultura de un clima laboral no les interesa.

Los resultados indicaron que nuestra muestra se mantiene informada sobre los cambios legales a través de su contador o por la radio. Esto hace suponer que sus conocimientos se limitan a la preocupación por el pago a hacienda, dejando de lado las áreas: laboral, exportación e importación de productos. Nuestra muestra ve como su competidor directo, el que produce dentro de la ciudad su mismo producto, sin tener una perspectiva global del mercado que se atiende. El competidor que ellos eligen puede ser partícipe de los logros en conjunto, con la creación de "Alianzas de Estratégicas".

La distribución de sus productos es escasa, pues sólo un porcentaje muy bajo lo venden en otras plazas, como son ciudades turísticas. Aún más bajo es el porcentaje que exporta. Esto refleja que sus ventas las hacen a mayoristas, lo que no los involucra directamente en la logística de distribución, dejando que el mayorista obtenga un margen de contribución mayor y desconociendo la necesidad y el deseo del consumidor.

Por otra parte, realizan una evaluación de su proveedor de forma empírica. No lo observan como un medio de financiamiento, sino como un colaborador que les puede dar precio y calidad de un producto. Más de la mitad de los empresarios compra sólo a 3 proveedores, mientras que el resto tiene entre 4 y 6 proveedores.

Las estrategias utilizadas como vendedor las enfoca en su fuerza de ventas directa en punto de venta. Menos de la mitad de los empresarios invierte en efectos de promoción, como la publicidad en otras plazas. La promoción ejercida como conjunto de productores, el empaque y el embalaje de su producto, ofrecen un área de oportunidad.

El productor Dolorense, en su gran mayoría, no ha tenido la asesoría especializada de un tercero, porque no pertenece a un grupo o institución que pueda apoyarlo, porque él mismo no se integra y por consiguiente no es apoyado con solicitud y sin ella. No estar capacitado en cualquier área, llámese diseño, producción, administración o contabilidad, sin un trabajo independiente del giro y

la forma de administrar, sin la creación de una economía de escala o efecto sinérgico, es un área de oportunidad para las instituciones de capacitación y asesoría en este campo.

Un pequeño grupo está integrado a una institución a nivel estatal como COFOCE, organismo descentralizado del Gobierno del Estado, que detecta, desarrolla y promueve la oferta exportable del Estado de Guanajuato, con el fin de internacionalizarla. Asesora a empresas con iniciativas de exportación, mediante orientación, capacitación, desarrollo tecnológico, mejora e innovación del producto y promoción comercial internacional. Este organismo puede facilitar la capacitación de forma económica y pertinente a cada productor.

Es importante hacer hincapié que con anterioridad no se ha solicitado asesoría y que en estos momentos los productores sí están dispuestos a solicitarla, pero pocos están dispuestos a pagar por ella; sin embargo, muy pocos conocen las distintas áreas en las que pueden ser asesorados.

Con este escenario el desarrollo de la industria es difícil, pero no imposible. Es cuestión de organización entre organismos públicos y los mismos empresarios de la cerámica establecidos en la ciudad.

## **Conclusiones**

Al realizar la exploración en términos mercadológicos y administrativos entre los fabricantes de cerámica de la ciudad de Dolores Hidalgo, Guanajuato, Cuna de la Independencia Nacional, se encontraron aspectos que evidentemente son indicadores de que merecen apoyo profesional en conjunto, de parte de las autoridades que se encargan del desarrollo económico de la ciudad y las dependencias educativas que están interesadas en este apartado de la economía local.

Conocer la situación actual, mercadológica y administrativa, de los productores de cerámica de Dolores Hidalgo, fue el objetivo de este estudio exploratorio, en el que se puede observar, una vez analizados los resultados, que los empresarios ceramistas tienen grandes expectativas en que sus negocios prosperen y ponen todo su empeño para salir adelante, pero tienen una limitante que los pone en desventaja frente al mercado. Esto se debe a que en cuestiones mercadológicas y administrativas, tienen conocimientos escasos o simplemente no los tienen, lo que determina significativamente su permanencia y competitividad. Por inercia son motivados a salir del mercado.

Un punto crítico es el aspecto económico, que tiene que ver con la contratación de personas o

servicios especializados. Asimismo, no obstante la ausencia de ventas, los empresarios tienen que invertir recursos económicos para poder vender sus productos, que antes eran demandados y comprados de manera natural.

Es menester, a partir de esta exploración, diseñar mecanismos de apoyo que económicamente impacten en forma directa en las ganancias de los ceramistas; sin embargo, cambiar las formas tradicionales de trabajo y vendimia a las que están acostumbrados los empresarios, no es algo que de un momento a otro va a manifestarse de manera tangible. Entonces, poco a poco se debe sensibilizar a los ceramistas y, de manera efectiva, demostrar que el cambio traerá nuevos beneficios a sus empresas, que es lo que finalmente motiva día a día al grupo de ceramistas que participaron en este estudio exploratorio.

#### Fuentes electrónicas

García, Carlos (2010) Códigos los signos del estado. Recuperado el 20 de Noviembre del 2010 en:

[http://www.codigosguajuato.com/portal2/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1201%3Aquebra-el-67-por-ciento-de-talleres-de-ceramica-en-dolores-hidalgo&Itemid=76](http://www.codigosguajuato.com/portal2/index.php?option=com_content&view=article&id=1201%3Aquebra-el-67-por-ciento-de-talleres-de-ceramica-en-dolores-hidalgo&Itemid=76).

[www.talaveramoctezuma.com.mx](http://www.talaveramoctezuma.com.mx)