

Facetas del emprendimiento artesanal para un enfoque de desarrollo a través del diseño*

JORGE SANTAMARÍA AGUIRRE

Universidad Politécnica de Valencia

Escuela Técnica Superior de Ingeniería del Diseño (UPV-ETSID)

jorsan@etsid.upv.es

MANUEL LECUONA LÓPEZ

Universidad Politécnica de Valencia

Escuela Técnica Superior de Ingeniería del Diseño (UPV-ETSID)

mlecuona@dib.upv.es

PALABRAS CLAVE

Diseño

Sectores artesanales

Cultura

Mejora productiva

Creatividad

KEYWORDS

Design

Handcraft industries

Culture

Productive improvement

Creativity

Los emprendimientos artesanales pertenecientes a sectores estratégicos de la Provincia de Tungurahua en Ecuador son analizados en función de la gestión del diseño y las necesidades productivas de la provincia. La propuesta comprende un estudio de casos de talleres artesanales que elaboran calzado, prendas con base textil y de piel, además de muebles de madera. Los emprendimientos estudiados son vistos como parte de la Industria Cultural y Creativa (ICC) con el fin de identificar la situación actual y prospectiva para la correcta integración del diseño en sus procesos productivos.

Handcraft businesses located in strategic sectors in Ecuador's Tungurahua Province are analyzed with a view to management of the province's design and production needs. The proposal includes a case study of handcraft workshops that produce footwear, textile and leather-based garments, and wooden furniture. The businesses studied are viewed as part of the cultural and creative industry (CCI) in order to identify the current situation and outlook for appropriate integration of design into their production processes.

* Este trabajo es apoyado por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación de Ecuador con el programa de beca "Convocatoria abierta 2013-Segunda fase".

INTRODUCCIÓN

Los artesanos son una fuente constante de producción cultural y económico-productiva en zonas en vías de desarrollo; con el tiempo nuevas formas y actores se han sumado al modelo productivo ancestral y creativo; así, surgen oportunidades y la oferta se diversifica; aun así, los problemas endémicos se mantienen, ya que las políticas y acciones en favor de estos sectores no son suficientes. El diseño, por su lado, se presenta como un actor que vitaliza la actividad artesanal, su presencia es ya notoria, pero, por otro, la conciencia general del artesano no es capaz de ver su beneficio ni integración como necesarios, de ahí que prefieren mantener modelos caducos y limitados, sea por falta de interés o por desconocimiento.

Para contextualizar la investigación desarrollada, es necesario presentar los sectores productivos estudiados y su situación actual.

Provincia de Tungurahua

Ubicada en el centro de Ecuador, la Provincia de Tungurahua (Figura 1) cuenta con una amplia oferta de productos y servicios en un entorno de comercio dinámico. Su situación geográfica permite el flujo humano y de bienes de consumo en todas direcciones; la capital del país está a 156 km de distancia de la ciudad de Ambato, capital de Tungurahua y la provincia se comunica con todas las regiones del territorio continental,¹ se encuentra en la zona montañosa andina y obtiene su nombre del volcán Tungurahua, ubicado al sur oriente de la provincia.

La provincia (Figura 2) presenta un entorno viable para la productividad: la manufactura, la agricultura, el comercio y los servicios suman 75% de las actividades de la provincia. Al tener un territorio pequeño, su aporte productivo nacional es significativo, sobre todo, en agricultura y manufactura; mientras que la gastronomía² y el turismo artesanal³ son servicios y productos asociados al entorno tradicional e histórico de la

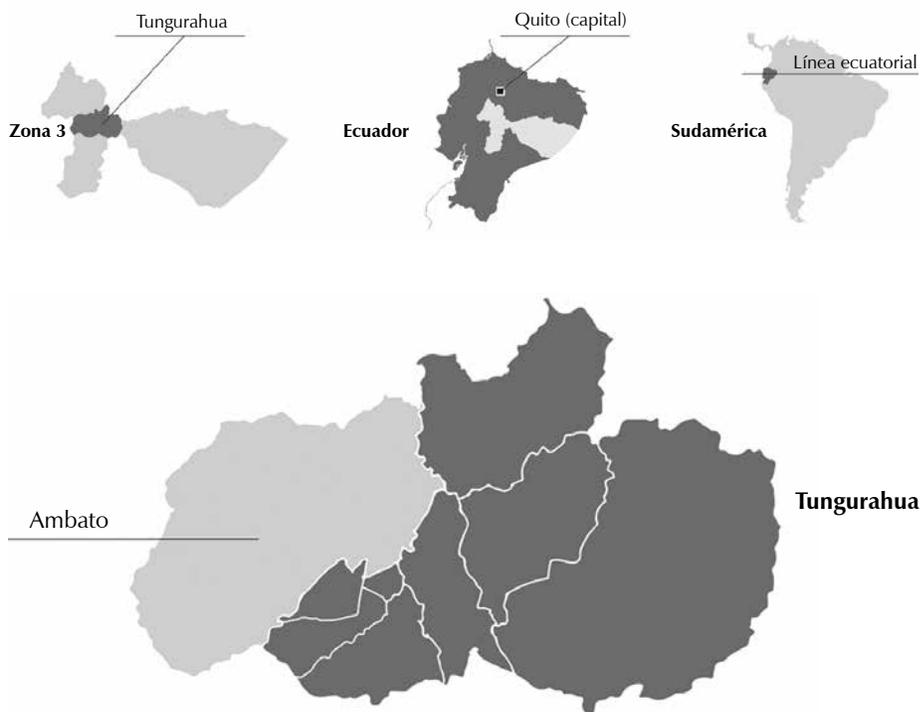


Figura 1. Situación geográfica de la Provincia de Tungurahua. Fuente: Elaboración de los autores.

Figura 2. Datos descriptivos de la Provincia de Tungurahua.

Superficie	3,369 km ²	Segunda provincia más pequeña de Ecuador
Ubicación geográfica	Sierra centro	2,600 msnm
División política	Nueve cantones	Ambato, Baños de Agua Santa, Cevallos, Mocha, Patate, Quero, Pelileo, Pillaro, Tisaleo
Número de habitantes	514,354	Censo del 2010 y Proyección a 2015
	43% en zonas rurales 57% en zonas urbanas	Datos de 2015
	82.14% mestizos 12% indígenas	Otras etnias no tienen un porcentaje representativo
Población económicamente activa [PEA]	23,869 establecimientos	Establecimientos que desarrollan actividades económicas
	Agricultura 26.94% Manufactura 18% Comercio 16% Servicios 14%	Cuatro principales actividades económicas
	Representa 32% de la Zona 3 y 4% a nivel nacional	Característica del gran dinamismo económico

Fuente: Datos obtenidos de Gobierno Provincial de Tungurahua (2015).

¹ Ecuador cuenta con tres regiones naturales dentro del territorio continental: Costa, Sierra y Oriente; y una región insular comprendida por el Archipiélago de Galápagos ubicado a 972 km de Ecuador en el Océano Pacífico.

² Véase *Guía Gastronómica de Tungurahua* en <https://issuu.com/direcdigital/docs/guiagastronomicag>.

³ Véase *Guía Turística Artesanal de Tungurahua* en <https://issuu.com/direcdigital/docs/guiaartesanal>.

provincia⁴ que tienen un alto valor histórico y cultural, siendo el Ministerio de Turismo⁵ la entidad encargada de su promoción y difusión.⁶ Además, el comercio es importante como oportunidad de ingreso de materia prima y salida de productos elaborados.

Sectores productivos de la provincia de Tungurahua

Tungurahua se destaca por su industria manufacturera que incluye a los sectores textil, calzado y piel entre los principales, con gran desarrollo; a estos se suma el sector del mueble de madera con gran potencial de crecimiento. Los sectores mencionados forman tres clústeres dentro de la estrategia de desarrollo productivo provincial (Gobierno Provincial de Tungurahua 2015: 19; Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y la Competitividad [MCPEC], 2011: 23-25, 38), además, se relacionan directamente con la Industria Cultural y Creativa (ICC) desde un enfoque del diseño y la artesanía (UNESCO, 2013); sobre ésta, una definición clara según UNCTAD (2010: 30-35) y UNESCO (2011: 17-18) es difícil de lograr, debido a diferentes enfoques y discrepancias entre autores; por ello, esta industria debe buscar adaptarse según la realidad de cada país o región. La UNESCO (2013: 20) establece definiciones básicas con las que el presente proyecto se guía, que se resumen a continuación:

- Industrias culturales: formas de consumo y producción que contengan un valor social, cultural y económico, que incluye diversas expresiones artísticas, los medios y la artesanía.
- Industrias creativas: sector ampliado, que incluye a las industrias creativas, pero también a las de tecnología, innovación, servicios creativos profesionales y servicios complementarios.
- Economía creativa: bienes y servicios derivados de la ICC, que conforman un creciente mercado global en el que intervienen productos culturales, creativos y de innovación y desarrollo [I + D].

⁴ Un referente histórico y cultural es el documento "Mitología de los Pueblos Indígenas de Tungurahua", se puede encontrar en <https://issuu.com/direcdigital/docs/mitologiatungurahua4>.

⁵ Más información en www.turismo.gob.ec/biblioteca/.

⁶ Sitio web oficial de promoción turística de Ecuador: <https://ecuador.travel/es/descargas/>.

Tungurahua



Figura 3. Distribución de sectores productivos en Tungurahua: piel y calzado, textil y mueble. Fuente: Elaboración de los autores.

Los sectores elegidos para la presente investigación (Figura 3) se ubican en los Cantones Ambato, Pelileo y Cevallos; además, se debe destacar los centros poblados: Quisapincha, Huambaló y Salasaca, como puntos de producción especializada. Los cantones restantes de la provincia se dedican a actividades agropecuarias y turísticas no relevantes para la investigación realizada.

Artesanía

Para las Naciones Unidas, la artesanía se define de la siguiente manera:

Los productos artesanales son los producidos por artesanos, ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado. Se producen sin limitación por lo que se refiere a la cantidad y utilizando materias primas procedentes de recursos sostenibles. La naturaleza especial de los productos artesanales se basa en sus características distintivas, que pueden ser uti-

litarias, estéticas, artísticas, creativas, vinculadas a la cultura, decorativas, funcionales, tradicionales, simbólicas y significativas religiosa y socialmente (UNESCO, 1997).

Esta definición adoptada por muchos países, entre ellos Ecuador, plantea los alcances y limitaciones con las que se desarrolla esta actividad.

El emprendimiento artesanal y la microempresa de Tungurahua comprenden 85% de la economía territorial. El Gobierno Provincial en su compromiso para fomentar el desarrollo productivo ha creado el clúster artesanal que se divide en actividades de productos y servicios; las principales ramas artesanales relacionadas con productos se presentan a continuación en orden descendente: confección de prendas de vestir, elaboración de calzado y elaboración de muebles (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2014: 3-9).

La situación del sector artesanal (Figura 4) refleja un contexto complejo, donde características como entorno familiar en la constitución de los talleres, limitaciones en infraes-

Figura 4. Situación de sectores artesanales de la Provincia de Tungurahua.

Fortalezas	Debilidades
Sector de alta importancia económica y social	Desconocimiento en gestión, ventas, calidad
Vocación productiva, comercial y de emprendimiento	Trámites complejos y falta de beneficios al sector
Oportunidades de empleo directo e indirecto	Insuficiente apoyo gubernamental
Preservación de la cultura y tradiciones	Acceso restringido a financiamiento de la banca
Predisposición a nuevos conocimientos	Producto sin diseño, innovación e imagen
Contribuye al crecimiento económico de la provincia y del país	Mercado saturado e informal
Turismo	Pocos espacios de promoción y venta
Red vial para comercio de productos y materia prima	Carencia de mano de obra calificada y centros de capacitación
Contacto directo con el consumidor	Representa sólo 32% de la Zona 3 y 4% a nivel nacional
Cadena de valor artesanal	No hay desarrollo tecnológico

Fuente: Datos obtenidos de Gobierno Provincial de Tungurahua (2014: 22-23).

estructura y equipamiento o desconocimiento de normas y leyes restringen su desarrollo.

La situación de la artesanía presenta muchas fortalezas, pero con debilidades que impiden su crecimiento; el sector artesanal es limitado en su naturaleza y estructura de negocio, por tanto, requiere mucho apoyo de instituciones, tanto en capacitación como en investigación y desarrollo; así también, necesita asesoramiento para la mejora en el producto, la imagen, procesos y servicios derivados.

Justificación de la problemática

La Agenda para la Transformación Productiva Territorial: Tungurahua plantea como objetivo principal:

...potenciar el desarrollo endógeno (desarrollo que se ajusta a la naturaleza de un territorio) para construir una zona más competitiva, más equitativa y con mayores oportunidades en los mercados interno y externo (MCPEC, 2011: 2).

Esta postura da paso al desarrollo productivo en áreas potenciales y especializadas de la provincia, ya que según UNCTAD (2015: 46-47), Ecuador ha experimentado un crecimiento de exportaciones de bienes creativos desde 2003 con \$90 millones hasta llegar en 2012 a \$236 millones, lo cual ha sido positivo como crecimiento del país, pero ha eclipsado esos valores debido a importaciones del

mismo tipo de bienes que en el mismo periodo crecieron de \$393 millones a \$937 millones, dando un saldo negativo sobre lo producido y consumido.

Acciones clave para la provincia con el fin de una mejora productiva pasan por sinergias entre sectores basadas en el conocimiento e innovación; potenciamiento de recursos locales; diferenciación con productores de otras regiones del país; generación de un sentido de pertenencia; articulación con otras provincias para una mejor dinámica productiva; infraestructura productiva; centros de capacitación e investigación; apoyo a emprendimientos creativos; creación de líneas de crédito; conectividad y acceso a la información (MCPEC, 2011: 2-3).

La diferencia entre un entorno productivo artesanal y la PyME marca la pauta para un acercamiento más profundo a casos de emprendimientos artesanales; estos son un caldo de cultivo de mucho provecho si se enfocan a la cultura y la creatividad como generadores de valor. La problemática se delimita en el contexto sociocultural de los emprendimientos y su situación actual en función de la gestión del diseño. Los sectores artesanales de Ecuador tienen gran potencial, según la UNESCO:

los subsectores que más contribuyeron al empleo nacional incluyen artesanos textiles y del cuero (27.9%) [y], diseñadores gráficos y multimedia (5.6%) (2015: 6).

El diseño puede aportar significativamente a la creatividad de emprendimientos culturales y creativos; la estrecha relación entre los sectores que forman esta industria con características comunes hace que el diseño desde la investigación, métodos y procesos genere soluciones y alternativas para los sectores limitados o con problemáticas como es el caso del artesanal en la provincia de Tungurahua.

Las empresas conscientes de su entorno y de su evolución son capaces de adaptarse a nuevos escenarios, formas de producción y nuevas tecnologías para diversificar sus líneas de productos y hacer un control más eficiente en los procesos, desperdicio de recursos y la sustentabilidad. Por tanto, es necesario definir las características de una visión de mercado e industria que se proyecte a futuro, y donde el diseño desarrolle, coordine y gestione los proyectos de diseño aplicados a emprendimientos de carácter cultural y creativo (Santamaría y Lecuona, 2016).

El diseño es capaz de lograr cambios y transformaciones positivas para la empresa, los emprendimientos artesanales con su carácter cultural y creativo se verían beneficiados desde el desarrollo proyectual y metodológico del diseño; más allá de este aporte, daría paso a la gestión del diseño. Para Best (2009: 12 y 16), Finizio (2002) y Kootstra (2009), las funciones de la empresa, procesos, mercado,

consumidores y demás factores del entorno se conjugan para generar soluciones, y es mediante una correcta gestión que el diseño lograría explotar creativamente propuestas innovadoras.

MÉTODO

La propuesta tiene un enfoque metodológico de la investigación cualitativa y es el estudio de casos el camino elegido para comprender la problemática y la situación de la artesanía en Tungurahua. Según Yin, el uso de este método “permite a los investigadores conservar las características holísticas y significativas de los eventos de la vida real” (2009: 4).

Se eligieron 12 casos de talleres con una base y características artesanales; también se realizó un cruce de variables para identificar factores comunes y discrepantes que permitieron encontrar patrones.

Técnicas

Para identificar características de los emprendimientos artesanales fue necesario analizar su entorno social, cultural y de trabajo; para ello, se optó por una aproximación etnográfica, debido a que “la etnografía ha nacido, como tradición científica, de la curiosidad por la vida de las personas en sus múltiples situaciones” (Pérez, 1994: 14). La decisión fue para tomar como un conjunto a los integrantes del clúster artesanal, donde todos pertenecen a una misma zona geográfica y cumplen roles comunes de la actividad artesanal.

La etnografía se apoya en la convicción de que las tradiciones, roles, valores y normas del ambiente en que se vive se van interiorizando poco a poco y generan determinados estilos que pueden explicar la conducta individual de forma adecuada [...] los miembros de un grupo étnico, cultural o situacional comparten una estructura de razonamiento que, por lo general, no es explícita, pero se manifiesta en diferentes aspectos de la vida (Pérez, 1994: 18-19).

Las definiciones y posiciones sobre la etnografía pueden ser variadas: según Rodgers y Milton (2011: 61-62), desde la visión del diseño, así como Bernal (2010: 64); Hernández, Fernández y Baptista (2014: 482) y Pérez (1994: 19-20), desde la visión de las ciencias sociales; la etnografía es el estudio,

la reconstrucción analítica y la descripción de pueblos, agrupaciones de una región, comunidad o grupos humanos que constituyan una entidad. En ella se analizan actividades, escenarios, interacciones, estilos de vida, prácticas, artefactos, creencias, comportamientos, valores, conocimiento popular, perspectivas o motivaciones. Lo anterior para ver lo que está detrás y comprender lo que el individuo percibe, los significados, lo que entienden y las múltiples formas de ver la realidad, para que el investigador las contextualice e interprete; según Pérez (1994: 20), se deben examinar “grupos y procesos incluso muy comunes, como si fueran excepcionales o únicos”, con el fin de dar credibilidad a su descripción.

La observación y entrevista se aplicaron como técnicas de investigación; como instrumentos para las actividades, se emplearon dispositivos de grabación de audio y video, cámara fotográfica, cuestionario y guía de observación. Las técnicas e instrumentos utilizados son congruentes con la investigación cualitativa (Bernal, 2010 y Valle, 1999), que a su vez es la base de la etnografía (Hernández, Fernández y Baptista, 2014: 483; Pérez, 1994: 23-52; Martínez, 2012: 140-151); además de ser una base en la investigación en diseño (Jones, 1981: 172, 192-220; Leonard y Ambrose, 2013: 97-102; Rodgers y Milton, 2011: 58-61). Las herramientas construidas se fundamentan en criterios de la gestión del diseño; los referentes son los siguientes: la *Especificación de diseño del producto* (Rodgers y Milton, 2011: 72-76), el *Manual sobre gestión de diseño* (Lecuona, 2007) y herramientas de diagnóstico del diseño en la empresa.⁷

RESULTADOS

Los datos se organizaron para presentar una perspectiva general del sector, el entorno y los casos. Para la obtención de los resultados se analizaron factores como su vinculación previa con el diseño, desarrollo del producto, materiales y procesos, organización del taller, estructura y filosofía de empresa; además de factores sociales, económicos y tradicionales propios de cada pueblo y sector productivo, se tomó en cuenta la experiencia del

artesano en el entorno y aspectos ocultos que se descubrieron en el transcurso de la investigación, situación acorde con el estudio de casos y la entrevista a profundidad.

Descripción del entorno general

Se presentan dos grupos: 1) de emprendimientos que no tienen idea del diseño y su importancia, que son la mayoría de los casos; 2) de emprendimientos conscientes del diseño y su importancia, aunque no todos comprenden el diseño de la misma manera. Lo destacable es que los emprendimientos que aplican procesos de diseño son creados por un diseñador o existen vínculos familiares entre diseñador y propietario.

El nivel socioeconómico es medio bajo y bajo; en la mayoría de los casos las poblaciones se caracterizan por enfocarse en la agricultura y la manufactura; sólo un emprendimiento se ubica en la capital provincial que es donde se encuentran instituciones de apoyo a sectores productivos.

La capacidad productiva es diversa; existen talleres muy básicos con apenas dos empleados, que están ubicados en hogares, así como construcciones adaptadas en una de las plantas de los hogares o en un terreno junto a la vivienda, que cuentan con mejor equipamiento y más empleados.

La visión generalizada de los casos estudiados es que se vive una fuerte crisis que afecta su capacidad productiva y ventas; se destaca el sector de la confección textil y el calzado por posicionarse en favor de las oportunidades y apoyo del gobierno nacional que ha permitido afrontar el momento de crisis; con gran diferencia de pensamiento, los artesanos de la confección del cuero ven un panorama muy difícil: son críticos ante la falta de apoyo al sector productivo por parte del Estado y al incremento de precios en materias primas. A nivel local, los artesanos también se sienten en desventaja ante los clústeres, ya que no cubren necesidades de pequeños talleres en aspectos como capacitación, acceso a crédito o nuevas tecnologías; además, porque la dirección de los clústeres se enfoca en el beneficio a empresas de mayor tamaño.

Sea por la crisis, la disminución en ventas o por mantener un número mínimo de empleados que les permita conservar su denominación de taller artesanal, los artesanos optan por modelos de negocio basados en la maquila, en los que parte de la producción

⁷ Un ejemplo de cuestionario de diagnóstico se puede encontrar en www.bcd.es/es/page.asp?id=554.



Figura 5. Entorno productivo: calzado. Fuente: archivo fotográfico de los autores.



Figura 6. Entorno productivo: prendas de piel. Fuente: archivo fotográfico de los autores.

se realiza en otros talleres. Este modelo permite que los talleres tengan pocos empleados fijos y que en cada población existan familias especializadas en etapas concretas o complementarias de la elaboración de un producto; como ejemplo tenemos el tapizado de muebles, el tinturado de telas o el armado de ciertas partes de los productos. Los vínculos familiares son importantes en estos emprendimientos, ya que existen relaciones de parentesco entre artesanos que realizan actividades principales y complementarias.

La comercialización se organiza en espacios comunitarios denominados ferias o mercadillos, donde los artesanos venden productos directamente al consumidor; estos espacios pueden ser propios o destinados por las administraciones públicas.

Sector del cuero y calzado

Para nuestro estudio se ha dividido este sector en dos grupos:

Grupo 1: Calzado. En Tungurahua existe una gran producción en el área del calzado,⁸ “la principal actividad de manufactura (...) con la mayor producción bruta de la provincia” (MCPEC, 2011: 23). La Cámara Nacional del Calzado⁹ (Caltu), ubicada en la ciudad de Ambato, es el eje central del clúster de cuero y calzado, sus asociados representan a las principales empresas productoras de calzado e insumos; otros integrantes del clúster son asociaciones de productores de calzado, además de proveedores de materia prima.

El cantón Cevallos es uno de los centros con mayor concentración artesanal de la provincia; los casos analizados no forman parte de Caltu; según los entrevistados, ésta

⁸ Tungurahua produce 40% del calzado a nivel nacional, según datos de la Cámara de Industrias de Tungurahua. En <https://camaradeindustriasdetungurahua.wordpress.com/2016/03/07/tungurahua-abarca-el-44-de-produccion-en-calzado-ecuatoriano/>.

⁹ Véase www.caltuecuador.com/.

es una situación general, ya que no se sienten representados por ser pequeños talleres. Los artesanos se asocian en cooperativas para buscar beneficios, pero estos se encuentran dispersos a lo largo de la geografía. El centro de Cevallos aglomera locales comerciales de todo tipo (Figura 5).

Grupo 2: Cuero-confección en piel natural.

Según MCPEC, la industria de la piel en Tungurahua cuenta con “el mayor consumo de materia prima y materiales auxiliares” (2011: 23, 24). La provincia tiene capacidad de autoabastecimiento de materia prima. El problema de este sector se da por los altos costos de la materia prima, los procesos productivos no organizados y que los consumidores no valoran el producto, prefiriendo adquirir productos en tiendas de marcas reconocidas (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2014: 35).

Quisapincha es uno de los lugares más reconocidos en la elaboración de prendas y

accesorios de piel, estos se comercializan en tiendas alquiladas por artesanos o en las viviendas; el principal centro de comercio es la Feria Artesanal de Quisapincha, realizada los sábados por la mañana (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2014: 34); esta importante actividad artesanal ha obtenido la denominación de “Ruta Turística del Cuero” (Figura 6).

De los casos analizados, se extrae que los costos de elaboración, precios referenciales altos y un producto de larga duración limitan un consumo continuo y rentable.

Sector del textil

La producción textil es diversa y los casos investigados se ubican en diferentes zonas de la provincia; los emprendimientos elegidos tienen una producción desde lo artesanal tradicional en zonas de alta densidad de población indígena, hasta la producción semiindustrializada que cubre necesidades básicas de la vestimenta diaria.

En el Ecuador, y en Tungurahua especialmente la industria textil y de confecciones, se encuentran reforzadas por toda una infraestructura de empresas proveedoras de insumos y de servicios las que en conjunto conforman todo el “clúster textil y de confecciones” (MCPEC, 2011: 24).

El cantón Pelileo concentra la producción de pantalones de mezclilla (Figura 7), sus productores comercializan en todo el país y presentan una amplia variedad de productos y precios. Además de esta producción, en el cantón se encuentra el pueblo de Salasaca donde sus habitantes indígenas han mantenido su producción tradicional basada en el telar para realizar prendas con fibra de lana.

La provincia de Tungurahua cuenta con más de 397 talleres de textiles y tejidos autóctonos, representando 5.15% de la producción nacional localizados principalmente en Ambato, Mocha, Pelileo, Quero. Se dedican a la elaboración de tapices hechos en telares de pedal, shigras de lana de borrego, sombreros de paño y ponchos (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Pro Ecuador, 2012: 4).

Según el Gobierno Provincial de Tungurahua, la problemática asociada a los talleres artesanales de la confección se centra en altos

costos y la escasa producción de la materia prima necesaria; se describe al sector fragmentado y poco organizado, además de que los artesanos desconocen el manejo y gestión de sus negocios (2014: 32) (Figura 8).

Los artesanos comercializan productos en ferias o en los mercadillos ubicados en las vías principales de tránsito de viajeros que circulan por la provincia durante todo el año; esta actividad y su modelo de negocio atrae al turismo de consumo por la venta de pantalones; también al turismo en general por el alto contenido cultural, tradicional y experiencias vividas en el entorno, así como por los productos de Salasaca, pues llegan visitantes nacionales y extranjeros; esto ha derivado en el auge de servicios complementarios como museos étnicos y visitas guiadas para conocer su cultura, tradiciones, vestimenta e historia (Figura 7).

Los productores de pantalones de mezclilla tienen una perspectiva positiva del mercado y se han propuesto una mejora continua en procesos, aumento de producción, diversidad y calidad; mientras que los artesanos tradicionales mantienen producciones limitadas para el consumo de los pobladores de Salasaca o productos para el souvenir.

Sector del mueble

Este sector tiene un potencial importante, según MCPEC:

Hay la disponibilidad nacional de materias primas y materiales utilizados para este producto, como madera, cuero, gomas, tapices, etc., que pueden generar actividades productivas dinamizadoras del territorio y con valor agregado (2011: 40).

Los artesanos del mueble se concentran en la población de Huambaló donde hay varias asociaciones, pero el Centro Artesanal Huambaló (Cenarhu) es el más representativo con 40 socios.¹⁰ El centro artesanal tiene sala de exhibición y ventas, y sus productos han estado presentes en ferias nacionales. Una ventaja competitiva es la capacitación recibida de instituciones públicas y privadas.

Como en casos anteriores, el pueblo es un lugar visitado por compradores que

buscan productos elaborados con madera natural y resistente, su enfoque productivo es hacia el mueble de dormitorio, sala y comedor. Además de la artesanía, la agricultura es predominante en la zona (Figura 9).

Análisis de los casos

A partir de datos recolectados en 12 casos, se identificaron factores importantes referentes al diseño, su gestión e integración en los talleres artesanales. En primera instancia, se presenta cada caso (véase Figura 10).

La desconfianza del artesano actuó en contra de la recolección de datos; otros factores fueron la poca organización y desconocimiento sobre temas referentes al manejo de la empresa, el diseño y sus productos. La predisposición es positiva en general, pero a mayor desconocimiento o percepción negativa del entorno se fue dificultando la interacción con los artesanos. Los resultados presentados a continuación nacen del análisis y cruce de datos:

- Gestión del taller: pequeños emprendimientos familiares con pocos empleados, que comúnmente contratan parte del trabajo. No existe concepción de qué es una estructura de negocio, estrategias o filosofía de trabajo; se nota en la mayoría de los casos la mejora de maquinaria y equipos, pero en dos se mantienen procesos tradicionales sin uso de herramientas o máquinas modernas. Es importante señalar que los talleres tradicionales mencionados son parte de un modelo turístico de visitas guiadas a talleres artesanales.
- Producción: la producción es adaptada según el espacio disponible; el control de calidad y seguridad es un tema asociado a talleres de producción seriada, con varias máquinas o procesos complejos. En la mayoría de talleres no se manejan procesos creativos proyectuales para los productos, pues resultan ser copias de modelos encontrados en catálogos o en internet; no existen prototipos en la mayoría de los casos y en otros se compran modelos existentes. Otra situación es que mantienen un mismo producto por años sin buscar nuevas propuestas de diseño. El uso de materiales y herramientas tradicionales o modernas es indiscriminado, apenas un caso utiliza sólo procesos y materiales naturales. El manejo de desechos es por contenedores de basura, pero se destaca

¹⁰ Datos obtenidos del catálogo Cenarhu (2015).



Figura 7. Entorno productivo: tejido tradicional. Fuente: archivo fotográfico de los autores.



Figura 8. Entorno productivo: prendas de mezclilla. Fuente: archivo fotográfico de los autores.



Figura 9. Entorno productivo: mueble de madera. Fuente: archivo fotográfico de los autores.

Figura 10. Descripción de los casos.

Características	caso 1	caso 2	caso 3	caso 4	caso 5	caso 6	caso 7	caso 8	caso 9	caso 10	caso 11	caso 12
Código: mueble, textil, piel, calzado	1M	2M	3M	1T	2T	3T	1P	2P	1C	2C	3C	4C
Integración del diseño	NO	NO	NO	SÍ	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SÍ
Visión del entorno sociopolítico	neutra	neutra	neutra	positiva	positiva	neutra	neutra	negativa	neutra	positiva	neutra	neutra
Predisposición para responder	buena	buena	buena	buena	buena	mala	buena	mala	buena	mala	buena	
Acepta filmación, audio o foto	SÍ	NO	NO	SÍ	limitado	SÍ	limitado	limitado	limitado	limitado	SÍ	NO
Tiene información	escasa	escasa	escasa	SÍ	escasa	NO	NO	NO	NO	escasa	NO	escasa
Entrega información	escasa	escasa	escasa	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	escasa

Fuente: Datos obtenidos del estudio de casos.

en artesanos del mueble el uso de éste como abono para la actividad agrícola, mientras que artesanos de la piel lo venden para la confección de otros productos. La protección para el transporte no es un tema prioritario, pues sólo usan bolsas de plástico, lonas y esponjas para proteger sus productos; sólo los artesanos del calzado usan cajas para algunos modelos.

- Mercado: los lugares investigados son reconocidos como turísticos para el consumo de productos elaborados, esto propicia un estatus generalizado comparable con el concepto de denominación de origen; no se reconoce al artesano o a su trabajo como factores en la decisión del consumidor, pues los compradores llegan sabiendo qué comprar y muchos regresan por el producto, pero no poseen estrategias o una marca posicionada. Un factor clave es la preocupación de mejorar los productos; los artesanos son conscientes de brindar un buen servicio y están orgullosos por la calidad ofrecida. Existe una amplia oferta para distintos segmentos de mercado, su alcance es nacional, pero no se han planteado exportar, aunque existe mucho turismo internacional que consume su producto que ha dado paso al surgimiento de servicios asociados como el caso de Salasaca y su museo etnográfico donde parte del recorrido consiste en conocer la vida y trabajo del artesano. Los casos de artesanos que tienen conciencia de una diferencia competitiva posicionan a la tecnología y nuevos materiales como factores clave, pero más relevante es la percepción de que su ubicación geográfi-

ca es un beneficio por el turismo. Llama la atención que el artesano no considera sus productos únicos o diferentes, aspecto que generará una competencia desleal por precios bajos entre talleres de la zona y provocará una saturación en el mercado por una sobreproducción.

- Diseño de producto: los productos son de fácil uso, uso ornamental, uso cotidiano y uso básico en la vida de las personas. Como valor agregado sólo un taller maneja aspectos ergonómicos que benefician al usuario, y el mismo taller tiene mayor conciencia de las necesidades que cubren sus productos, pasando de necesidades básicas a necesidades adquiridas; cabe destacar que es el único caso que integra el diseño como eje central de los procesos que se realizan en su totalidad en la empresa, además, tiene un *showroom* donde presenta conceptos y contextos de sus productos con base en tendencias estudiadas en la etapa creativa. En otro caso, donde el diseñador es propietario, se opta por la maquila para confeccionar su producto: éste lo maximiza al otorgarle un alto valor cultural fusionando textiles tradicionales con procesos y materiales modernos. Los procesos creativos son sólidos en los casos cuando hay un diseñador a cargo de la generación de ideas. En particular, destaca el caso de un artesano de textiles tradicionales que ha sabido adaptar y dar una nueva función a un complemento de la vestimenta tradicional, trasladándolo como parte de un producto diferente y utilizando llantas de vehículos reciclados como parte del producto.

- Comunicación-Marca: a diferencia de los casos donde un diseñador dirige la empresa, es inexistente un sistema de marca y comunicación estratégica de los productos artesanales, se constata un manejo empírico de la identidad como taller y sus productos, además, está ausente en soportes comunicacionales como catálogos o informativos. La ausencia del entorno *online* y de redes sociales denota atraso en el tema de estrategias de comunicación; lo que sí está presente es el etiquetado de productos que cumplen normas legales y de información; el *packaging* también carece de presencia, ya que los visitantes acuden a comprar directamente a productores, quienes los venden en bolsas de plástico simples o en cajas carentes de información o marca.

Características encontradas

El entorno es complicado de evaluar; es diverso en dimensiones o características de los talleres, así como en sectores productivos o productos ofertados; pero se puede identificar oportunidades relevantes o diferenciadoras, además de amenazas que deben ser controladas (véase Figura 11).

DISCUSIÓN

Los casos analizados tienen características en común como la concentración en poblados que desarrollan una actividad específica, generando un entorno de servicios asociados comunes a toda empresa y maquila que complementa el trabajo. Se puede identificar factores clave que se derivan del análisis de los sectores participantes (Figura 12).

Figura 11. Factores para tomar en cuenta en los casos estudiados.

Oportunidades	Amenazas
Diversidad de productos	Caos organizacional
Asociaciones entre artesanos	Ausencia de estrategias de comunicación y marca
Agrupación geográfica de talleres artesanales por áreas	No existen procesos creativos
Turismo nacional e internacional	Copia de diseños
Productos de consumo habitual	Desconocimiento del mercado
Fácil uso	No existe valor agregado diferenciador de otros productos
Fácil transporte	Competencia desleal
Producción y venta situados en la misma vivienda	Crisis
Mejora en la calidad del producto	Presentación deficiente del producto (<i>packaging</i>)

Fuente: Datos obtenidos en la investigación de campo.

1	Reciclaje adaptado al entorno	Entorno agrícola Residuos utilizados en la agricultura
2	Asociación de artesanos	Asociación para el apoyo y promoción artesanal Centro artesanal/sala de exhibición y ventas
3	Productos complementarios	Sectores artesanales con líneas complementarias Producto diversificado

Figura 12. Factores clave detectados. Fuente: Elaboración propia.

La Figura 12 presenta los factores clave detectados; el caso del sector artesanal del mueble aparece como primer factor, donde el manejo de residuos orgánicos como abono para los cultivos destaca por tener un entorno en su mayoría agrícola; como segundo, están las asociaciones productivas, donde los artesanos generalmente buscan fortalecer su capacidad de obtener beneficios y oportunidades como la creación de puntos de exhibición y comercio. Estos dos factores apoyan el equilibrio del mercado entre los productores asociados y de estos con el medio ambiente, lo que da paso al turismo, atraído por los productos de la zona. Esta visión es acertada desde la posición de Julier (2010: 171-173), quien hace una retrospectiva mediante criterios de expertos, casos y ejemplos de cómo las economías culturales pueden apoyar la regeneración de zonas geográficas y atraer inversión en sectores relacionados como la gastronomía y el turismo.

El tercero (Figura 12) se presenta en los sectores del calzado y la confección de prendas de piel y textiles; al ser estos sectores pilares de la industria de la moda no se puede hacer una diferenciación entre ellos, por tanto, se establecen nexos, evidentes en los casos analizados; para un mayor enfoque, se han triangulado los factores distintivos que podrían dar luz sobre la dirección que los sectores tomen y generar propuestas macro que apoyen al artesano indistintamente de su rama artesanal o la ubicación del taller.

El calzado como un complemento de la indumentaria de piel y textil es un claro ejemplo de la relación de mercado de estos sectores, para establecer objetivos comunes se debe entender la oportunidad estratégica de fusión entre artesanos y creativos del diseño, así generar híbridos entre lo moderno y lo cultural. Como referencia, la Figura 13 identifica cuatro ejemplos de calzado visto desde diferentes enfoques: 1) elabo-

ración semiindustrial, 2) uso de residuos de tela *denim* para confeccionar calzado como complemento de prendas de vestir, 3) nuevo uso de complementos de la vestimenta tradicional para confeccionar sandalias y 4) diseñadores profesionales, que usen textiles tradicionales para la confección de calzado.

Los ejemplos presentados muestran un entorno diverso y flexible, mientras que unos artesanos buscan abrir nuevas líneas de productos aprovechando su materia prima, otros utilizan la creatividad para dar forma a nuevas alternativas, utilizando elementos tradicionales propios de la región. Al respecto, no se puede dejar de lado la confección de calzado de los artesanos originales que mantienen una calidad y precio accesible para el consumidor.

Para la presente investigación, no sólo se identificaron características generales o estadísticas de los talleres artesanales como en el estudio PyME + DISEÑO (2013)



Figura 13. Variantes de productos. Fuente: archivo fotográfico de los autores.

Figura 14. Soluciones a futuro.

Diseñador como gestor de procesos creativos.
Turismo y servicios vinculados con el desarrollo cultural y creativo.
Materia prima tradicional aplicada en nuevos productos.
Uso de tecnologías modernas como complemento de nuevos productos.
Imagen y presentación de productos para un posicionamiento y salida al mercado.
Diferenciación e innovación para mejorar productos existentes y nuevos productos.
Reutilización de desechos acorde con la realidad del entorno.
Modelos sustentables que aprovechen de otras actividades productivas.
Redes sociales y tecnologías de la comunicación como vínculo con el entorno.
Producto exhibido en contexto, experiencias de uso e imagen que cautive al consumidor.
Cultura y tradición para atraer potenciales consumidores y generar valor agregado.
Turismo como vía de acceso a mercados artesanales.
Entorno productivo, económico, social, político y educativo para conformar clústeres.
Asesoría y capacitación de universidades comprometidas con el diseño y producción.

Fuente: Elaboración de los autores.

elaborado en Argentina, donde se estudia la situación del diseño, las exportaciones y estructuras de empresa de sectores como el mueble, textil, calzado y editorial; sino también se estudiaron aspectos más profundos como la situación y visión del artesano en su contexto y entorno para interpretar elementos distintivos propios de la zona donde se desarrollan.

CONCLUSIONES

Este estudio presenta la situación de emprendimientos artesanales pertenecientes a sectores estratégicos de la Provincia de Tungurahua en Ecuador: textil, mueble, piel y calzado. Los talleres son diversos en su estructura, enfoque productivo, tamaño y demás factores analizados en este estudio, pero en su esencia mantienen dinámicas comunes que los vinculan y permiten nexos sectoriales; en ciertos casos, se presentan factores interesantes que favorecen una mejora del sector en su producción y una proyección hacia mercados internacionales; estos factores se presentan en la Figura 14.

Buscando una mejora en la calidad y el saber hacer del producto a través del diseño, la perspectiva de la artesanía podría apuntar a productos innovadores de gran valor cultural de tipo suntuario, dirigido a consumidores de alto poder adquisitivo. Por otro lado, el ámbito recreativo y turístico se vería impulsado mediante actividades conjuntas con el artesano, donde exista una interacción y aprendizaje de los saberes y la vida del pueblo mediante recursos creativos y multimedia.

FUENTES CONSULTADAS

Best, K. (2009). *Management del diseño*. Barcelona: Parramón.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*, 3a. ed. Colombia: Pearson Educación.

Centro Metropolitano de Diseño (2013). *PyME + Diseño. Segunda encuesta*. Buenos Aires.

Finizio, G. (2002). *Design & Management*. Milano: Skira.

Gobierno Provincial de Tungurahua (2015). *Agenda Tungurahua 2015-2017*, 3a. ed. Am-

bato. En https://issuu.com/gobtungurahua/docs/pdf_agenda_tungurahua_2015-2017_hgp.

Gobierno Provincial de Tungurahua (2014). *Clúster Artesanal de Tungurahua*. Ecuador.

Hernández, C., R. Fernández y P. Baptista, (2014). *Metodología de la Investigación*, 6a. ed. México: McGraw-Hill.

Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Pro Ecuador (2012). *Análisis sectorial de textiles y confecciones*. En www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2012_TEXTILES.pdf.

Jones, C. (1982). *Métodos de diseño*, 3a. ed. (Trad. M. López; E. Rimbau). Barcelona: Gustavo Gili (Original en inglés, 1970).

Julier, G. (2010). *La cultura del diseño* (Trad. M. Musleras). Barcelona: Gustavo Gili (Original en inglés, 2008).

Kootstra, G. (2009). *The incorporation of design management in today's business practices*. En www.bcd.es/site/unitFiles/2585/DME_Survey09-darrera%20versi%C3%B3.pdf.

Lecuona, M. (2007). *Manual sobre gestión de diseño para empresas que abren nuevos mercados*. Barcelona: Barcelona Centro de Diseño (BCD).

Leonard, N. y G. Ambrose (2013). *Investigación en el diseño*. Barcelona: Parramón.

Martínez, H. (2012). *Metodología de la investigación*. Santa Fe: Cengage Learning.

Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y la Competitividad (MCPEC). (2011). *Agendas para la Transformación Productiva Territorial: Tungurahua*. Quito. En www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/AGENDA-TERRITORIAL-TUNGURAHUA.pdf.

Pérez, G. (1994). *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes II. Técnicas y análisis de datos*. Madrid: La Muralla.

Rodgers, P. y A. Milton (2011). *Diseño de producto*. Londres: Promopress.

Santamaría, J. y M. Lecuona (2016). "El Diseño adaptado al entorno de la industria cultural y creativa". *Systems & Design: Beyond Processes and Thinking*, 41-51. DOI: <http://dx.doi.org/10.4995/IFDP.2016.3331>.

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) (2010). *Economía creativa: una opción factible de desarrollo*. United Nations. En http://unctad.org/es/Docs/ditctab20103_sp.pdf.

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) (2015). *Creative Economy Outlook and Country Profiles: Trends in International Trade in Creative Industries*. United Nations. En http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webditcted2016d5_en.pdf.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) (1997). *Simposio Internacional sobre "La artesanía y el mercado internacional: comercio y codificación aduanera"*. Manila: United Nations. En <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001114/111488s.pdf>.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) (2011). *Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas. Argentina: Gráfica Latina*. En www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/images/UNESCOculturalandCreativeIndustriessguide_01.pdf.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) (2013). *Informe sobre la economía creativa 2013. Edición Especial*. México. En www.unesco.org/new/en/culture/themes/creativity/creative-economy-report-2013-special-edition.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) (2015). *Indicadores de cultura para el desarrollo. Resumen analítico de Ecuador*. United Nations. En http://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cdis/resumen_analitico_ecuador_0_1.pdf.

Yin, R. (2009). *Case Study Research Design and Methods*, 4a. ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.