

que permitieran la diversificación de la producción. El propósito apuntaba a dar prioridad a la creación de valor agregado en los bienes y servicios. En el Plan, una de las estrategias de desarrollo utilizadas en la provincia de Tungurahua, consistía en la creación de *clusters* por sector productivo, siendo la piel y el calzado uno de ellos (Santamaría, 2018).

El principal temor del sector calzado fue el ingreso del Ecuador al Mercosur y por lo tanto, la entrada de calzado exento de arancel, en especial calzado colombiano y brasileño. Independientemente de esos temores, y tal como se consignó en el primer capítulo, los guarismos presentados anualmente por los YearBook de la iniciativa World footwear, reflejan la producción de calzado en Ecuador, en el top 5 de América Latina, en el último lustro.

En la provincia de Tungurahua este sector presenta un escenario compartido entre economía formal e informal. Según Serrano (2010) la informalidad en el modelo de negocio ecuatoriano como dato estadístico, representa el 74,9% y, en este sector, se encuentra la rama calzado con los grupos casual, formal y deportivo.

El contexto del sector calzadista de Tungurahua, tal como se desarrolló, es donde se concentra la producción de alrededor del 80% del calzado ecuatoriano, es un sector industrial que se caracteriza por un razonable avance en lo tecnológico, de igual forma en los procesos productivos y que ha ido mejorando en los sistemas de calidad de los procesos de producción, tiene el reto de mejorar el rubro exportación de producto que, según la estadística, va creciendo en cuanto a cantidad producida, esto no necesariamente representa, una mejora en la curva de ganancia económica como se demostró en el análisis sudamericano. A continuación se profundizará sobre la industria del calzado tungurahuense.

### **2.2.2 La industria de calzado tungurahuense**

La industria fabricante de calzado tiene una estructura organizacional con tipología de Pequeñas y Medianas empresas – Pymes, con un alto componente de microempresas y —en su gran mayoría— son organizaciones familiares. A partir del 2003 las operaciones del sector son coordinadas desde la Cámara Nacional del Calzado (CALTU), una organización sin fines de lucro que trabaja en el fortalecimiento de la

cadena de valor, la información organizacional, la gestión del sector y los datos estadísticos.

Como se dijo, parte del sector es la Cámara Nacional de Calzado (CALTU). El trabajo de la Cámara, se orientó desde dos visiones. Por un lado, se propone el crecimiento del sector promocionando visitas a ferias internacionales de calzado. También se focalizó en adaptar conocimiento, e incentivar el diseño desde la capacitación al recurso humano de las empresas. La mejor participación de empresas en la Cámara se registró desde junio 2010 hasta 2017, con 5400 fabricantes de calzado. Según sostiene Villavicencio en una entrevista realizada para la tesis (2022) a la presidenta de la CALTU, Ambato representa la cuna de la fabricación de calzado y la provincia de Tungurahua se transforma en líder en este campo, seguido por Guayas, Azuay, Pichincha, Los Ríos (Entrevista 25- 01-2022).

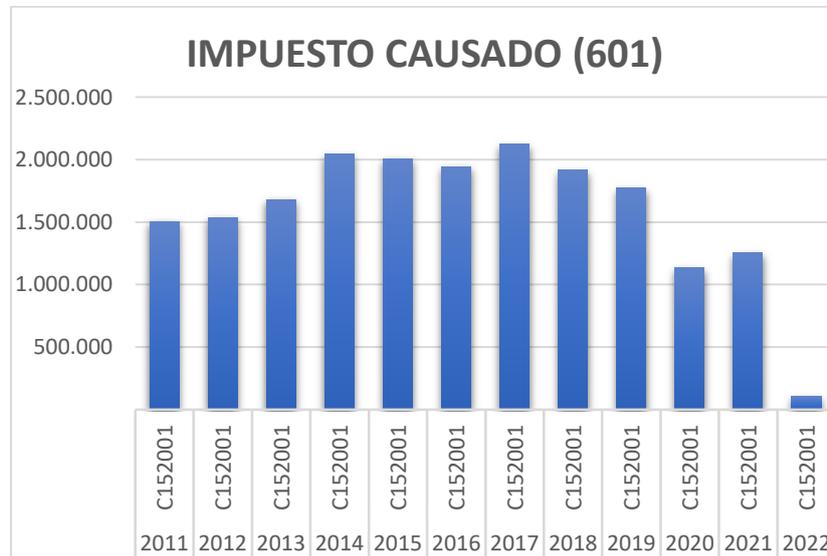
La versión de liderazgo en la producción de calzado de Tungurahua, sostenida por la entrevistada, resulta una proposición que se corrobora oficialmente con la información obtenida a través de los datos del Servicio de Rentas Internas (SRI). Los datos de la SRI fueron procesados por una herramienta tecnológica online *analytical processing* (OLAP) denominada SAIKU. Esta herramienta de información utiliza en su proceso de información el Clasificador Industrial Internacional Uniforme (CIIU) que normaliza y codifica las actividades de producción en sectores económicos. La información estadística relacionada a la fabricación del sector calzado se clasifica en varios códigos. El código C152 corresponde a fabricación de calzado, por clases de cuatro dígitos se ubica el código C1520 que indica el pago de impuestos del sector en cada año. En la tabla 1 se presentan los impuestos del sector desde el año 2011 hasta 2022.

**Tabla 1** Impuesto industria del calzado provincia de Tungurahua

ANIO FISCAL	FABRICACIÓN DE CALZADO	IMPUESTO CAUSADO (601)
2011	C152001	1.505.478
2012	C152001	1.539.632
2013	C152001	1.681.558
2014	C152001	2.044.989
2015	C152001	2.009.413
2016	C152001	1.945.937
2017	C152001	2.124.244
2018	C152001	1.917.015
2019	C152001	1.771.623
2020	C152001	1.137.280
2021	C152001	1.255.090
2022	C152001	107.541

Fuente: Servicio de Rentas Internas – SAIKU -

**Figura 11** Impuesto sector calzado Tungurahua



Fuente: Saiku – Servicio de Rentas Internas (SRI)

Del análisis de la data mostrada en la Tabla 1 y graficada en la Figura 11, se desprende que el sector ha tributado valores mínimos no inferiores a un millón quinientos mil dólares (2011) con una tendencia ascendente hasta 2020 (pandemia). La data económica refleja que el año 2017 fue el de mayor pago de impuestos y se aportó un valor de dos millones ciento veinte y cuatro mil doscientos cuarenta y cuatro dólares.

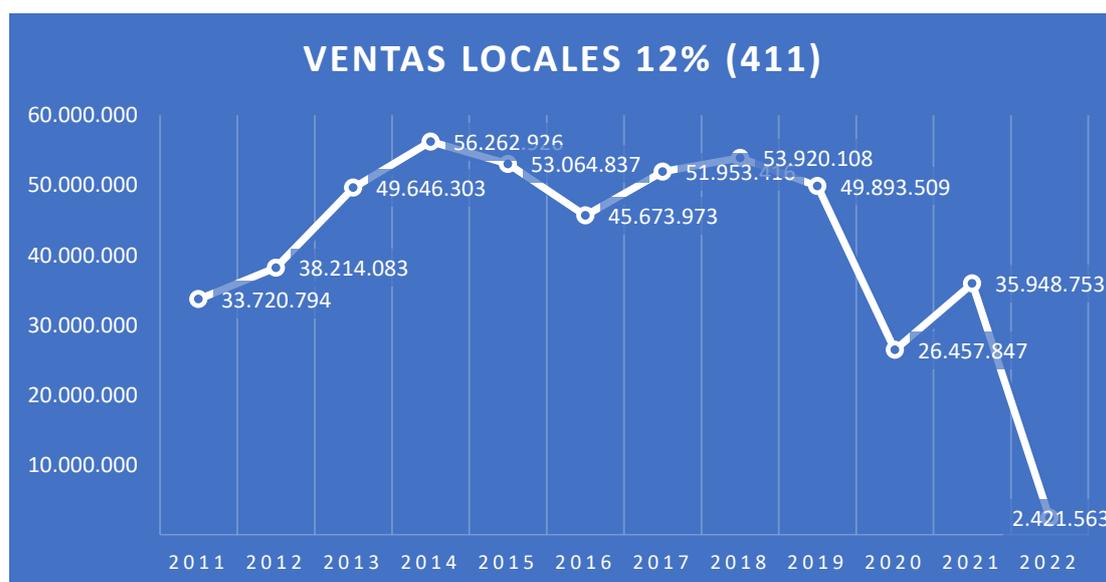
Cabe reiterar que los años de pandemia afectaron la venta de calzado, igualando los datos a la referencia a valores de los últimos 11 años. La información de la cantidad de calzado local vendida desde el año 2011 al año 2022 se consignan en Tabla 2 y se grafica en la Figura 12.

**Tabla 2** Ventas Locales fabricación de calzado Tungurahua

	FABRICACIÓN CALZADO
ANIO FISCAL	VENTAS LOCALES 12% (411)
2011	33.720.794
2012	38.214.083
2013	49.646.303
2014	56.262.926
2015	53.064.837
2016	45.673.973
2017	51.953.416
2018	53.920.108
2019	49.893.509
2020	26.457.847
2021	35.948.753
2022	2.421.563

Fuente: Saiku – Servicio de Rentas Internas (SRI)

**Figura 12** Ventas locales sector calzado Tungurahua



Fuente: Saiku – Servicio de Rentas Internas (SRI)

De la información obtenida en SAIKU, los años de menores ventas de los últimos 11 años (descontando el 2022 que no se procesó entero) fue el año 2020, que registró un dato de ventas de 26 millones. Por otro lado el año con mayores ventas fue el 2014 —con 56 millones—.

El sector industrial fabricante de calzado es el más fuerte de la provincia de Tungurahua, si se lo compara con los sectores metal-mecánico carroceros, que además es considerado el más fuerte del Ecuador y con otro sector fuerte en el panorama industrial

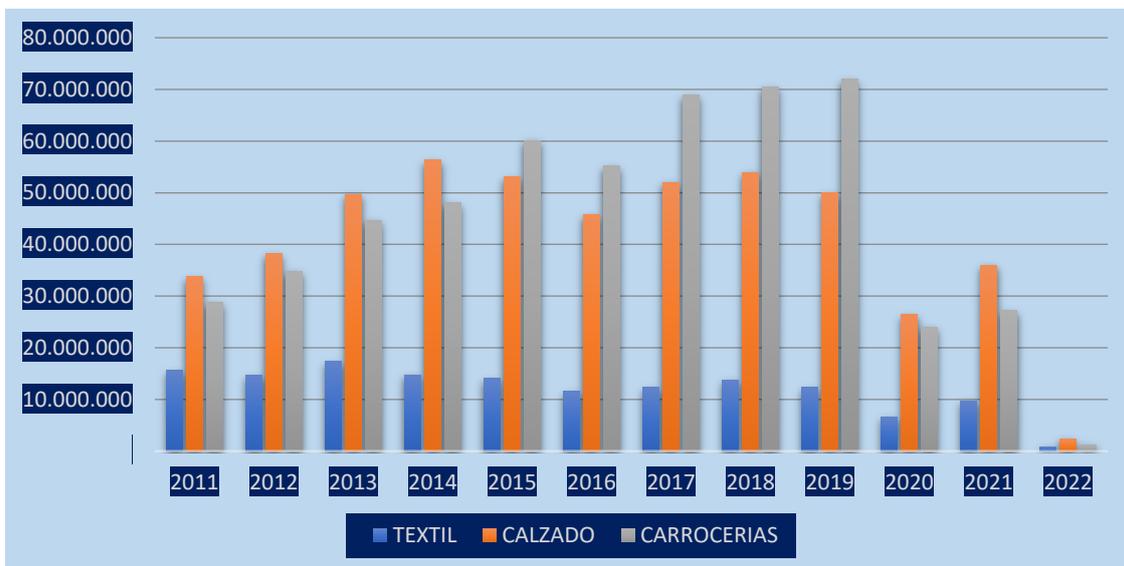
que es el sector textil. El comparativo de las ventas entre los sectores en los años 2011 y 2022, permite contextualizar la economía del sector industrial de la provincia de Tungurahua. Los datos provienen de estadística de las declaraciones de impuesto a la renta, registradas en SAIKU, y son representados en la Tabla 3 y en la Figura 13.

**Tabla 3** Comparativo sectores industriales de Tungurahua

AÑO FISCAL	SECTORES INDUSTRIALES TUNGURAHUA		
	TEXTIL	CALZADO	CARROCERIAS
2011	15.565.911	33.720.794	28.795.003
2012	14.686.591	38.214.083	34.841.733
2013	17.342.269	49.646.303	44.640.214
2014	14.787.227	56.262.926	47.989.678
2015	14.050.377	53.064.837	60.073.068
2016	11.530.614	45.673.973	55.102.167
2017	12.360.404	51.953.416	68.842.764
2018	13.772.878	53.920.108	70.366.240
2019	12.375.491	49.893.509	71.897.657
2020	6.676.066	26.457.847	23.970.876
2021	9.740.142	35.948.753	27.190.175
2022	861.017	2.421.563	1.251.232

Fuente: Saiku – Servicio de Rentas Internas (SRI)

**Figura 13** Comparativo sectores industriales Tungurahua



Fuente: Saiku – Servicio de Rentas Internas (SRI)

De los cuadros se desprende que los sectores con mayor producción industrial son los sectores de fabricación de carrocerías y el sector de fabricación de calzado. Los

guarismos indican una aparente saturación del nivel productivo del sector calzado en el periodo comprendido entre 2013 y 2019, mientras en el sector de carrocerías se muestra un crecimiento lineal sostenido en el mismo periodo. Cabe destacar que los efectos de pandemia han afectado de manera diversa a los 3 sectores. Si bien todos vieron mermadas sus ventas, hubo una recuperación baja pero sostenida del sector calzado, no así el sector carrocerero o el textil.

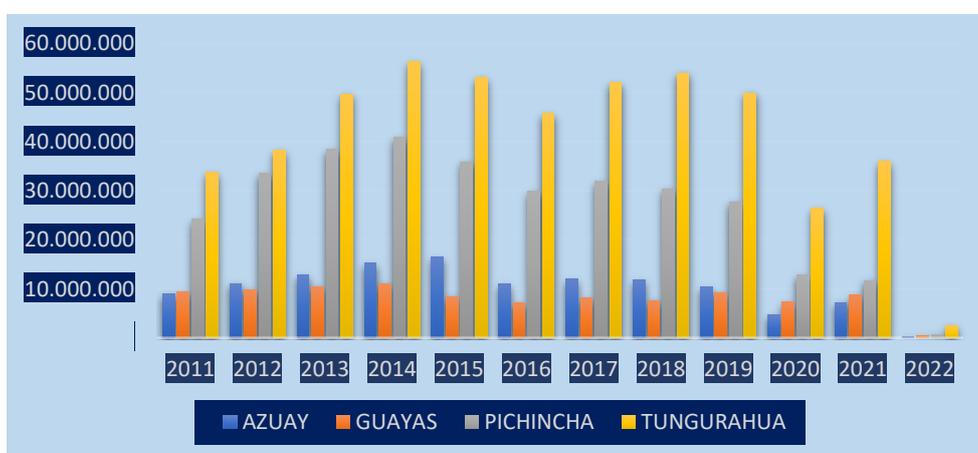
Los datos aportan otro dato importante y es que el sector de fabricación de calzado en la provincia de Tungurahua es el más fuerte del Ecuador, lo que se evidencia con la información de las cuatro provincias con mayor producción del país, la Tabla 4 y representada en la figura 14:

**Tabla 4** Comparativo provincias fabricantes de calzado Ecuador

AÑO FISCAL	VENTAS FABRICACIÓN CALZADO ECUADOR			
	AZUAY	GUAYAS	PICHINCHA	TUNGURAHUA
2011	8.921.307	9.381.415	24.162.117	33.720.794
2012	11.108.073	9.866.559	33.561.110	38.214.083
2013	12.756.339	10.477.302	38.362.792	49.646.303
2014	15.203.493	11.112.129	40.838.850	56.262.926
2015	16.517.541	8.450.212	35.827.310	53.064.837
2016	10.969.746	7.161.823	29.844.326	45.673.973
2017	11.952.640	8.158.524	31.944.316	51.953.416
2018	11.851.841	7.625.980	30.416.621	53.920.108
2019	10.389.776	9.234.712	27.725.436	49.893.509
2020	4.677.335	7.331.338	12.788.593	26.457.847
2021	7.219.671	8.789.375	11.721.704	35.948.753
2022	278.087	479.886	718.554	2.421.563

Fuente: Saiku – Servicio de Rentas Internas (SRI)

**Figura 14** Comparativo provincias fabricantes de calzado Ecuador



Fuente: Saiku – Servicio de Rentas Internas (SRI)

Los gráficos muestran en el periodo analizado, que Tungurahua es la provincia con mayor venta de producto y, por tanto, producción en todos los años. La producción de calzado en el periodo de estudio, en las provincias de Azuay y Guayas la tendencia es decremental; en el caso de la provincia de Pichincha tiene un pico máximo en el 2014 y luego la tendencia decremental. En cuanto a la provincia de Tungurahua, la tendencia es de leve incremento, de ahí que se constituya en “el mayor polo de fabricación de calzado en el que se produce 8 de cada 10 pares de calzado de la oferta nacional” (Villavicencio, entrevista 25- 01-2022).

En cuanto a industria en los ámbitos de producción y consumo del calzado en la provincia de Tungurahua, se organiza en talleres de producción que cuentan con plantas constituidas por un promedio entre cinco a doce personas y tienen dos enfoques de producción, elaboran calzado para venta o trabajan como maquila<sup>9</sup>. En los procesos de producción poseen el equipamiento necesario para el proceso productivo y tienen una cadena de producción por empresa que puede considerarse clásica. Es decir, las empresas tienen actividades de diseño integradas a la empresa desde lo externo o interno, con cargos distribuidos en personal entre una y tres personas en el departamento, en su mayoría son profesionales del diseño de moda, aunque también se encargan a diseñadores gráficos, modelistas con algún título de especialización o grado, y en su mayoría con personas con experiencia en la producción de calzado.

Según los datos de la matriz de auditoría (2022) elaborada por los estudiantes de la Maestría en Diseño de Calzado, de la Facultad de Diseño y Arquitectura de la Universidad Técnica de Ambato, los diseños del calzado son obtenidos de tres fuentes principales, la primera es internet, la segunda consiste en modelos enviados por los clientes y la tercera son modelos que llegan a las empresas producto de los viajes de los propietarios de las mismas o de sus familias a las ferias internacionales en diversas capitales de la industria del calzado. Además, la imagen del producto es encargada a diseñadores gráficos y personas afines en el área, aunque, los diseñadores de moda también se encargan de la imagen del producto.

La producción principalmente utiliza cuero (piel natural) para la elaboración de calzado, en menor cantidad, se utiliza cuero sintético por un componente precio y

---

<sup>9</sup> Los datos de este apartado surgen a partir de los datos elaborados en la matriz de auditoría por los estudiantes de la Maestría en Diseño de Calzado, de la Facultad de Diseño y Arquitectura de la Universidad Técnica de Ambato, cohorte 2022-23.

competitividad. Otros materiales utilizados son: caucho, suela, TR (caucho combinado con plástico), EVA, expansor.

Los productos conllevan diferentes tiempos de producción que varían entre media hora a una hora por par. Hay casos en los que se pueden elaborar en 4 horas o incluso demorar todo un día. Esto plantea variedad de procesos y distintas exigencias de los productos y productores por su elaboración en cuanto a su cadena de producción que se caracteriza por la heterogeneidad de procesos y equipamiento. Otro dato importante los constituye la planificación de la producción que toma un periodo de tiempo entre dos a seis meses anterior a la misma.

Las empresas de calzado en la provincia de Tungurahua, en su mayoría, tienen una dinámica artesanal o de microempresa. Tienen limitaciones de espacio y producción dada su organización en infraestructura, gran parte se ubica en los patios de las casas familiares; además, por su condición y estructura no puede cubrir exigencias de calidad a diferencia a las grandes empresas.

Del análisis etnográfico desarrollado se sostiene que la producción se desenvuelve conforme los siguientes pasos en la cadena de producción: corte, apurado/armado, plantado, terminado. Además se mencionan diseño/modelaje, selección de material, destallado, arreglado. Los precios en los que se encuentran los modelos para adultos dependen del material, si tiene base en cuero sintético el valor inicia en los \$15, en el caso del cuero el promedio más asequible está en el rango de entre los \$35 a \$40, no obstante algunos pares pueden llegar hasta los \$120.

A partir de las entrevistas desarrolladas en el marco de la tesis, se identificó que los dueños de los talleres perciben como factor de compra por parte de los consumidores principalmente a la calidad del producto, otros factores se relacionan a la duración, el diseño y el confort, también se indica como factor diferenciador —en menor escala— el trabajo artesanal. Los modelos son probados empíricamente en los talleres o validados por el cliente. En cuanto a las características más destacadas por los usuarios se registró la seguridad en el andar y en segundo lugar su función ortopédica, las mismas que son genéricas para cualquier calzado elaborado en Tungurahua. La garantía de calidad del sector está basada en el cumplimiento de normas del Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización (INEN), la garantía de producto tiene entre las empresas un rango de seis meses hasta un año, y en el calzado elaborado con material sintético, la garantía en intervalo baja a un periodo de cuatro a seis meses.

El calzado se vende con una cobertura nacional en diferentes ciudades del Ecuador (Cuenca, Quito, Ambato, Tulcán, Santo Domingo, Machala, entre otras), así como en cadenas de comercialización nacionales (La Favorita, Tiendec, Prati, el Rosado). En general, el componente de mercado es regional – nacional y tiene principalmente un nicho de usuario para hombres y mujeres de clase media, de entre 18 a 60 años.

Los talleres de calzado cuentan con una marca que cubre los diferentes productos y abarca calzado o componentes, lo que llamaremos una marca paraguas, como puede ser Roobershoes, empresa en la que se profundizará más adelante.

Los talleres que tienen maquila no tienen marca. La mayoría cuenta con fotografías de productos, pero no manejan soportes impresos ni audiovisuales diseñados como base de su publicidad y comunicación de marca.

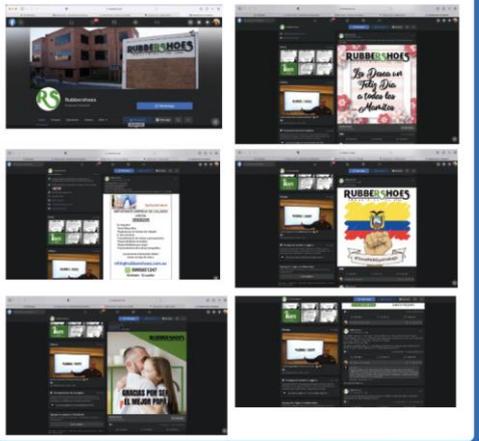
Las empresas manejan redes sociales y correo electrónico para su comunicación institucional, otro medio de comunicación utilizado en general es el catálogo. Los productos comunican categorías dispersas desde lo exclusivo hasta lo genérico. Los mensajes de las empresas no hacen referencia a las características del calzado y se enfocan en frases motivacionales, genéricas o referentes al nombre de la empresa, lo expuesto se puede observar en la Figura 15.

**Figura 15** Presencia de la empresa ROOBERSHOES en redes sociales

**PRESENCIA EN REDES SOCIALES**

**FACEBOOK** ■

- Existen 1 cuenta, que corresponde al caso de estudio.
- Se pueden visualizar varias publicaciones.
- De todos los post existentes, en ninguno se maneja una línea gráfica acorde a la imagen institucional que posee Rubbershoes



## PRESENCIA EN REDES SOCIALES



- INSTAGRAM
- Existen 2 cuentas con el mismo nombre.
- En la primera existe solo 1 publicación, que es la imagen de la marca.
- En la segunda cuenta, al parecer en donde realizan venta de zapatos de distintas marcas.

AMBAS MARCAS no corresponden al caso de estudio

Fuente: Elaboración propia

Puntualmente las cinco empresas estudiadas, reportan como actividad predominante la comercialización y producción de calzado. Los canales de difusión dependen de la visión del propietario de la empresa y su capacidad económica, la única gran empresa de la auditoría de diseño es PLASTICAUCHO Industrial, que según se demuestra en el estudio realiza un trabajo similar a las pequeñas y medianas empresas.

El detalle de las estrategias de comercialización y venta de las empresas son:

Para RUBBERSHOES, la información de comercialización y venta se desarrolla por los siguientes canales de difusión: visita puerta a puerta y la publicidad radial. Su estrategia de comercialización se materializa en tres locales propios de ventas con campañas en vallas publicitarias y no realiza ningún tipo de promociones. (Vaca, 2023).

En cuanto a Buffalo SUPERBOTA, los canales de difusión que utiliza son las redes sociales y las radios. Su estrategia de comercialización es la venta a mayoristas, además de venta al por menor en su tienda propia. Las campañas se presentan en auspicios deportivos; se realizan además promociones por temporada. (Cherrez, 2023)

Por su parte, Luigi Valdini considera como parte de los canales de difusión revistas institucionales, redes sociales, además de la televisión y la radio. La comercialización la relanzan a través de vendedores propios, puntos de venta propios y la instalación de un call center. Las campañas se resumen en días festivos y ciclos académicos; no se reportan campañas con promociones. (Valdospin, 2023)

LIWI, trabaja con la radio, televisión, y redes sociales como sus canales de difusión. Su comercialización se referencia en puntos de venta de tiendas propias. Las campañas se

centran en días festivos y las promociones que utiliza la empresa son cupones de dos por uno. (Arias, 2023)

En cuanto a GAMOS, utiliza la difusión en prensa, radio y televisión, además de las redes sociales. Sus ventas se desarrollan en tiendas propias; y las campañas son —como se identificó en las otras marcas— en días festivos. La empresa utiliza promociones de descuentos por temporada y la liquidación de saldos. (Aguilar, 2023)

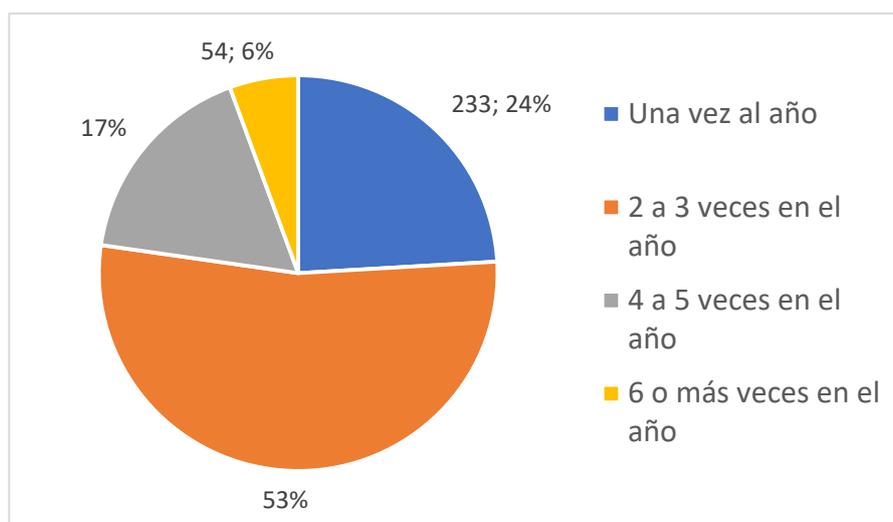
Por otro lado, la mayoría de las empresas no reutilizan el material desechado, este material desperdicio se presenta en plástico, cuero y cartón. En pocos casos a partir del residuo se elaboran productos pequeños como carteras, billeteras, y en calzado de niño. El volumen del desperdicio —dada la poca información del sector industrial— es desconocido y no se tiene un registro. El cuero y el material en su mayoría provienen de curtidurías locales. Las empresas, se preocupan en emplear pegamento con base en agua, y se tiene el presupuesto que al ser proceso de producción artesanal la contaminación es menor, y la maquinaria utilizada en la manufactura de calzado tiene un componente ecológico.

El resultado de una encuesta de gustos y preferencias elaborada a partir de una muestra de una población de 968 personas de la provincia de Tungurahua — mujeres y hombres —, la mayoría de los encuestados corresponde al rango de usuarios menores a 30 años.

El primer dato obtenido corresponde a la frecuencia de compra de calzado al año, el resultado fue coincidente con la media establecida por estudios internacionales para Sudamérica, es decir, los datos muestran que el 76% de encuestados compran más de dos pares de calzado por año, según se observa en la Figura 16.

En efecto, 515 personas compra calzado entre dos y 3 veces al año (53%), 166 personas entre 3 y 4 veces (17%), 6 o más veces al año unas 54 personas que representan el 6%. Sólo una vez al año 233 personas, es decir el 24% de la muestra.

**Figura 16** Frecuencia de consumo provincia de Tungurahua



Fuente: Elaboración propia

Otra pregunta relacionada al momento de compra de calzado, refleja preferencia de compra en dos momentos importantes, el primero en las fechas festivas y el segundo por temporada de rebajas. Complementario se define, el valor que están dispuestos a pagar por un par de calzado, en este caso el bloque más representativo se presenta entre \$21 y \$50.

La encuesta identificó las características del consumidor participante, para lo cual se diferencié género, provincia de residencia, edad, y talla. Los resultados se muestran en la Tabla 5:

**Tabla 5** Caracterización del consumidor, provincia de Tungurahua

<b>Criterio</b>	<b>Descripción</b>	<b>Números</b>
<b>Género de los participantes</b>	El reconocimiento es casi equilibrado entre masculino (M) y femenino (F), los otros géneros tienen poca representatividad.	F: 54,55% M: 44,42% Otros: 1,03%
<b>Provincia en la que residen los participantes</b>	La representatividad corresponde a la región Sierra Centro y Norte; la que incluye además las provincias de Chimborazo, Azuay, Imbabura y Bolívar.	Tungurahua 64,78% Cotopaxi 15,93% Pichincha 9,85%
<b>Edad de los participantes</b>	Son principalmente adolescentes y jóvenes de hasta 30 años.	Hasta 20 años 47,30% 21 - 30 años 30,81%
<b>Talla de calzado</b>	Se distingue entre los participantes que se perciben de género masculino y femenino. El grupo que se reconoce con otros géneros no presenta características distintivas.	Talla 36 femenina 34,10% Talla 38 femenina 23,62% Talla 37 femenina 21,14% Talla 40 masculino 34,43% Talla 38 masculino 20,99% Talla 42 masculino 14,86% Talla 39 masculino 11,79%

Fuente: Elaboración propia

Para elaborar la caracterización del calzado se administró otra encuesta en la que se identificaron: criterios de color, atributos al momento de realizar la compra, tipología de calzado, e impulso de compra. En los resultados obtenidos, se destaca la preferencia por los colores neutros como el negro, gris, blanco, café, o azul, siendo lo sobrio la elección principal para el color.

Por otro lado, la comodidad y la relación precio-calidad fueron los principales atributos destacados del calzado. La preferencia en el tipo de calzado está dominada por el estilo casual y deportivo. La motivación de compra acorde al poder adquisitivo se relaciona con diseño atractivo, satisfacción de usarlo, enfoque especializado, además se identifica un rasgo de compra hacia un concepto o una línea gráfica que responda a las tendencias actuales.

En resumen, la encuesta arroja que la compra se sustenta en la calidad percibida a partir de los atributos que puedan identificarse en el producto y su imagen, datos que se observan en la Tabla 6:

**Tabla 6** Caracterización del consumo en Tungurahua

Criterio	Descripción	Elementos
Color	Colores de mayor preferencia entre los encuestados  Colores con menor preferencia  Grupos de colores	Negro; Blanco; Café; Azul  Rojo; Gris; Plomo; Beige  Colores oscuros Colores neutros Colores básicos Colores claros Colores pasteles Colores vivos Tonos oscuros
Atributos	Criterios que los encuestados consideran al momento de realizar su compra.	Comodidad 76,45% Relación precio/calidad 60,95% Marca conocida 34,40% Fácil de limpiar 21,59% Exclusividad/personalización 17,77% Material sintético 4,13% Ortopédico 3,41%
Tipo de calzado	Se identifica una proximidad entre deportivo y casual como los de más uso.	Deportivo 77,17% Casual 63,12% Formal 25,10% De trabajo 9,09%
Impulso de compra	Contempla aspectos físicos y emocionales que influyen en la compra.	Disponibilidad de dinero 43,60% Diseño 36,05% Satisfacción al usarlo 33,99% Producto especializado 28,62% Moda/tendencias 27,48% Calidad percibida 21,90%

Fuente: Elaboración propia

En síntesis, la industria del calzado en la provincia de Tungurahua, se compone principalmente de talleres de producción, que varían en tamaño, generalmente con entre cinco y doce empleados. Estos talleres se enfocan en dos áreas de producción: fabricación de calzado para la venta y trabajos de maquila para terceros.

Los procesos de producción son tradicionales e incluyen diseño, corte, aparado/armado, plantado, terminado y otros pasos relacionados. La planificación de la producción se realiza con anticipación, entre dos y seis meses antes de la producción real.

El material principal utilizado en la fabricación de calzado es el cuero, especialmente el cuero natural. También se emplea cuero sintético para mejorar la competitividad, además de otros materiales como caucho, suela, TR (caucho combinado con plástico), EVA y expansor.

La mayoría de los talleres de calzado cuentan con una marca que abarca varios productos bajo una marca paraguas, aunque los talleres que realizan maquila no tienen marca propia. Las empresas utilizan redes sociales, correo electrónico y catálogos para su comunicación institucional, pero sus mensajes tienden a ser genéricos y motivacionales en lugar de centrarse en las características específicas del calzado.

En cuanto a la sostenibilidad, algunas empresas se preocupan por utilizar pegamento a base de agua y tienen en cuenta la ecología en la selección de maquinaria. Sin embargo, la reutilización de material desechado es limitada y poco registrada.

Además, los precios de los productos varían según el material utilizado, con modelos de cuero sintético desde \$15 y modelos de cuero con un promedio de \$35 a \$40. Algunos pares pueden tener precios más elevados, llegando a los \$120. La calidad del producto es fundamental para los consumidores, junto con la durabilidad, el diseño y el confort.

En cuanto a la distribución del calzado abarca varias ciudades de Ecuador y se realiza a través de cadenas de comercialización nacionales. El mercado principal está compuesto por consumidores de clase media, tanto hombres como mujeres, con edades comprendidas entre los 18 y 60 años.

La encuesta realizada a consumidores revela que la mayoría compra más de dos pares de calzado al año, principalmente en fechas festivas y durante las temporadas de rebajas. La preferencia de precio se encuentra en el rango de \$21 a \$50. Los consumidores valoran la comodidad, la relación precio-calidad y la marca conocida al comprar calzado.

En cuanto a las características del producto, los consumidores prefieren colores neutros como negro, gris, blanco, café y azul. La comodidad y la relación precio-calidad son atributos clave. Los estilos de calzado casual y deportivo son los más populares. Los factores de impulso de compra incluyen la disponibilidad de dinero, el diseño, la satisfacción al usarlo y las tendencias de moda.

En resumen, la industria del calzado en Tungurahua se caracteriza por su enfoque artesanal, la producción de calzado de calidad y las preferencias claras de los consumidores en cuanto a precios y atributos del producto. Sin embargo, enfrenta desafíos en términos de sostenibilidad y comunicación de marca. A continuación se analiza la cultura del diseño en la industria del calzado de la provincia de Tungurahua.

### **2.3 La cultura del diseño en la industria del calzado tungurahuese**

La cultura del diseño en la industria del calzado de la provincia de Tungurahua se constituye en una estructura dinámica no lineal, con conexiones originadas en la composición de la trilogía diseño – producción – consumo.

En este marco constitutivo del campo, se estudian las tensiones que se producen en la zona entre teoría y práctica del diseño. Al respecto Julier (2022) propone encontrar las relaciones y nodos que se presentan al pasar desde “la abstracta, generalista o totalizadora teoría” (p. 78) hacia “la práctica concreta, específica y descriptiva” (p.80).

En este marco, se inserta la inconsistencia en el sector del calzado de utilizar al diseño en el eslabón final de la cadena de producción, el modo de uso del diseño transforma la actividad en una competencia marginal, a la que Bonsiepe (1999) define como *make up* del objeto.

En este caso particular, el diseño es —en general— el eslabón final del proceso de producción de calzado.

De este modo, como sostiene Callejas (2022), quien se desempeña como el gerente propietario de la empresa de más grande curtiduría de Tungurahua y presidente de la Cámara de Industrias de Tungurahua, en el marco de una entrevista (realizada el 03 de marzo de 2022), su ideal es encaminar al diseño para que forme parte de manera previa en el proceso de producción, en calidad de un orquestador de las actividades de producción. Esta visión coincide con el diagnóstico sostenido por Soledad Falconi (2022)— diseñadora de calzado independiente en la actualidad y fue previamente directora del departamento de diseño de Plasticaucho—, quien, en otra entrevista (del 25-1-2022) , propone que el diseño sea el lenguaje integrador en el circuito creatividad – producción– necesidad del usuario.

En todos los casos, los referentes de las principales empresas y cámaras de calzado entrevistados coinciden en lo sostenido por Villavicencio (2022) quién fue presidenta de la Cámara Nacional de Calzado (CALTU) cuando afirma que “no hemos podido

competir de manera eficiente con otros países por falta de diseño, es importante trabajar en proyectos integrales que permitan tener diseño e identidad en la provincia y país” (Entrevista 25- 01-2022).

A partir de lo identificado, es viable organizar y re-organizar los datos proporcionados especialmente en la zona de los solapamientos del circuito de la trilogía diseño – producción – consumo (Ver figura 17)

**Figura 17** Actores de la Cultura del Diseño



Fuente: Elaboración Propia

La trilogía de cultura del diseño en este contexto, se encuentra en las relaciones que se generan entre los tres ámbitos, por lo tanto, el objeto de estudio centra su indagación en la interacción en territorio entre teoría y práctica del diseño en un modelo económico expansionista<sup>10</sup> y en responder e identificar al diseño en la producción de calzado en Tungurahua, que como se dijo, es reconocida por su poder productivo nacional.

Interesa definir como parte del análisis de la trilogía de la cultura del diseño en el tejido empresarial, en tres aspectos. El primero, el vínculo en el circuito diseño – producción - circulación – consumo. El segundo, la teoría de valor agregado del objeto diseñado y fabricado; tercero, la articulación entre lo económico y lo simbólico.

Este precepto cobra forma al examinar tres aspectos clave: primero, la relación en el ciclo diseño-producción-circulación-consumo; segundo, la teoría del valor agregado del objeto diseñado y fabricado; tercero, la conexión entre lo económico y lo simbólico.

---

<sup>10</sup> El modelo económico expansionista es una tendencia frecuente que pretende el aprovechamiento de recursos de otras regiones para el beneficio de su sociedad, sin importar que estos actos de producción en otros territorios vayan en detrimento de lo local.

En este contexto, es esencial determinar el nivel de diseño y la cultura del diseño arraigada en la producción de calzado en la provincia de Tungurahua en el ciclo de creación-producción-comercialización. El valor del diseño revela transformaciones en entornos, relaciones y estilos de vida. Esto se aplica tanto a las empresas fabricantes y comercializadoras de calzado como a las personas que consumen este producto. En la industria del calzado, la cultura del diseño se manifiesta como un elemento fundamental del sistema económico en la zona de su influencia.

El diseño en este campo se considera una herramienta para satisfacer necesidades y fomentar la flexibilidad y la sostenibilidad. Baudrillard (1979) señala que los objetos se crean principalmente en función de necesidades y obtienen su significado a través de la relación del individuo con su entorno. Asimismo, afirma que el sistema económico es el terreno donde se inspiran las tendencias y donde el mercado prevalece.

En este contexto, el sistema económico modela la sociedad contemporánea y las tendencias se desarrollan en la intersección entre los mundos de la teoría del diseño y la práctica del diseño. Este proceso moldea la transformación ideológica del consumo, que se basa en el conocimiento operativo de la necesidad del objeto y se aleja cada vez más de la necesidad original, dando lugar a lo que Betts (2017) denomina "taxonomía artificial" (p.149).

La estructura de clases descrita anteriormente se centra en las actividades relacionadas con el consumo y la producción. Estos campos están activos en la adquisición y renovación de bienes dentro de la taxonomía artificial que alimenta el sistema económico, así como en la producción que satisface las necesidades o el estatus social que alimenta el espíritu del consumidor.

En este contexto, el sistema de objetos de Baudrillard (1999) proporciona una visión cercana al entorno al centrarse en las contribuciones del inconsciente social en relación con las necesidades y la adquisición de sentido en las transacciones económicas entre el hombre, su entorno y el mundo artificial. El diseño en el ecosistema de producción de calzado se convierte en un indicador que respalda la asimetría de las relaciones económicas a través de su valor de intercambio, ya que la cultura de consumo local y global alimenta estas relaciones económicas y se convierte en una función social de significado y símbolo.

En el análisis de la cultura del diseño, se integran las particularidades de las relaciones en el ciclo cultural diseño-producción-consumo con el entorno económico y sus

indicadores. Estas relaciones son clave para reducir las brechas sociales y tecnológicas y orientar la transformación ideológica del consumo en el contexto del mercado global.

El diseño en la industria del calzado evoluciona para convertirse en un factor que influye en las relaciones económicas, y su importancia se refleja en la competitividad de las empresas y en su capacidad —o no— para ingresar a los mercados internacionales, tal como sostuvo Villavicencio (Entrevista 25- 01-2022).

En la construcción de los discursos sobre diseño y cultura del diseño en el mundo del calzado, se reconocen múltiples perspectivas y enfoques que no son uniformes ni estáticos tal como sostienen Porter (2001) o Julier (2022). Antes bien, estos discursos se basan en una red de conversaciones y conocimientos que abarcan una amplia gama de dimensiones, desde lo cultural y lo sociológico hasta lo económico y lo tecnológico.

El eje central en la construcción del mapeo y discurso del mundo del calzado, tanto en diseño como en la cultura del diseño es el usuario/cliente/consumidor. En las últimas décadas en las que el diseño ha crecido como casi ninguna actividad en el mundo occidental, aunque como sostiene Julier (2022) ~~no~~ se debe exagerar”.

En este contexto, el consumidor desempeña un papel central en la construcción de estos discursos. La generación más joven de consumidores globales tiene un impacto significativo en la forma en que se diseñan y producen los productos. Esto se refleja en la búsqueda de soluciones y en la innovación orientada hacia productos que sean útiles y deseables para esta nueva generación de consumidores.

La cultura del diseño en el mundo del calzado se adapta a las cambiantes condiciones locales y globales, impulsada por la búsqueda de la competitividad y la diferenciación en un mercado cada vez más globalizado. Esta cultura del diseño se construye en torno a métricas relacionadas con valores, prácticas, conocimientos, principios y habilidades, y está orientada hacia la utilidad y el retorno económico.

En el escenario fabricación de calzado, el proceso de evolución del diseño en Ecuador se dirime en dos grandes líneas. Primero, el debate de la forma de los objetos y su dependencia disciplinar en un contexto cultural en donde hay mucho por hacer. Este debate toma forma en los discursos de la artesanía —el artesano ideador y el fabricante— y la coyuntura entre arte y técnica en la creación de un imaginario híbrido, que articula la artesanía y la técnica. Segundo, la visión contemporánea abarca una estructura cultural desde lo mediático de las redes globales y genera discusión con base en las estrategias de mercantilización encriptadas en los procesos de diseño, producción y distribución, con el propósito de colonizar el mundo a través del consumo.

Los nuevos imaginarios que emergen de esta cultura del diseño buscan crear espacios de certeza (Julier, 2022) en un mundo caracterizado por la competencia y la economía del conocimiento. Estos imaginarios no buscan imponerse, sino que se basan en una red de discursos y conocimientos que abarcan una amplia gama de disciplinas y perspectivas.

El desafío es, pues, tal como afirma Callejas (2022) en una entrevista (23 de marzo del 2022) en orquestar todas las actividades de producción y buscar de la mayor efectividad y respeto al consumidor, no desde una mirada pasiva. Además, el otro desafío es valorar al diseño como generador de ventaja competitiva en las empresas que cimientan su funcionamiento en la creatividad y la innovación.

Las nuevas condiciones locales y globales conciben a la cultura del diseño como un giro epistemológico, una política de desarrollo, un indicador avance en técnica y tecnología, en las relaciones: objeto – usuario / objeto – productor / objeto – empresa. Ahora bien, el desafío radica en encontrar diseño en un proceso de producción de calzado que se caracterice y respete los efectos generales y específicos de un ecosistema.

La estrategia principal es mapear la cultura del diseño desde los atributos materiales e inmateriales, además de controlar la idea desde lo visual y material, coherente con el circuito cultural del producto diseñado.

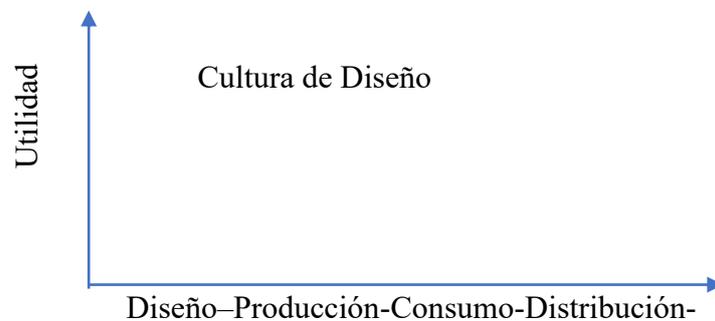
La misión de la cultura de diseño, más allá del análisis de los atributos visuales y los atributos materiales, es crea conexiones con los usuarios como sostiene (Bourdieu y Pou, 1990) en el “mercado de bienes simbólicos”, que influyen o permiten influir en sus decisiones, o si es el caso, incrementar deseos como motor de la cultura de consumo, todo esto se sintetiza en indicadores de un modelo que permita comprender la cultura del diseño y el desarrollo de espacios de diseño - producción.

En este ambiente de ecosistemas de producción de calzado, la imagen positiva que advierten los consumidores, los sentimientos de posesión y distinción además de la experiencia de usuario, a partir de los objetos o servicios, crea vínculos entre producción, circulación y consumo, aspecto social que contribuye a la reproducción y la diferenciación social.

En resumen, la cultura del diseño en la industria del calzado es un fenómeno complejo y dinámico que se desarrolla en un entorno económico, social y tecnológico en constante evolución. Esta cultura del diseño influye en la forma en que se producen, comercializan y consumen los productos de calzado, y su comprensión es fundamental para su inserción en un mercado globalizado y altamente competitivo. Habiendo identificado lo antedicho, se profundizará en su conceptualización cuanto sigue.

La cultura del diseño entonces se edifica en el sentido histórico de una espiral infinita en las dimensiones tiempo y espacio, toda esta coyuntura se sintetiza en el análisis de los sistemas industriales de fabricación de calzado, el modelo codifica la información en una modelo espiral de tres dimensiones. Por un lado, la ubicación o localización territorial de las empresas o el sector industrial; en segundo lugar el tiempo y en tercer lugar la rentabilidad de la empresa o industria en las condiciones internas de diseño, producción y consumo y externas en los contextos de producción en el circuito diseño – producción y consumo, según Figura 18.

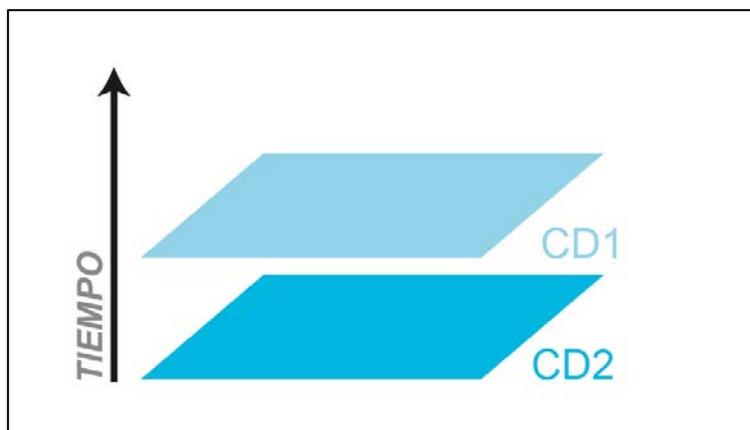
**Figura 18** Estructura Cultura del Diseño en la dimensión espacio



Fuente: Elaboración Propia

Ahora bien, las culturas de diseño no son fijas y se transforman con el tiempo, producto de saltos generados por adaptaciones a giros: tecnológicos, económicos, de consumo, de producción, sociales, entre otros, según figura 19

**Figura 19** Estructura de la Cultura del Diseño dimensiones espacio-tiempo



Fuente: Elaboración Propia

El proceso de generación de ideas de producción, integra relaciones de entorno en el circuito cultural: objeto – producción – distribución – usuario. En este sentido, el proceso de cultura del diseño no se limita únicamente a la fabricación del producto, sino que abarca todas las interacciones y redes que se forman en las fases de creación, organización, ejecución, distribución y evaluación de bienes y servicios, tanto tangibles como intangibles. En la indisoluble relación economía – simbolismo, Bourdieu y Pou, (1990) proponen entender la causalidad como la estructura de las relaciones entre todas las propiedades relevantes, y cómo estas propiedades influyen en las prácticas. Esto es lo que Julier (2022) denomina "contextos empíricos".

En este contexto, la estructura lineal no es una solución simplista de función causal para resolver problemas o satisfacer necesidades y deseos mediante un enfoque generalizado. Más bien, se trata de una relación compleja que se interpreta a través de la noción de objeto de Baudrillard. En este sentido, la dinámica de la relación entre objeto y necesidad se basa en los discursos de las relaciones sociales en el espacio real y virtual, donde se encuentran las motivaciones de consumo. Estos fenómenos contribuyen a la búsqueda de un estado de vida satisfactorio, lo que, a su vez, influye en la estratificación de clases tanto a nivel individual como institucional.

El concepto de consumo ha evolucionado desde satisfacer necesidades hasta lo que Betts (2017) describe como "la adquisición constante y obediente de objetos elegidos libremente". Esto se ha transformado en un aspecto fundamental de la posición social, conocido como "standing social", que se logra a través del esfuerzo y la adquisición de bienes y servicios de prestigio.

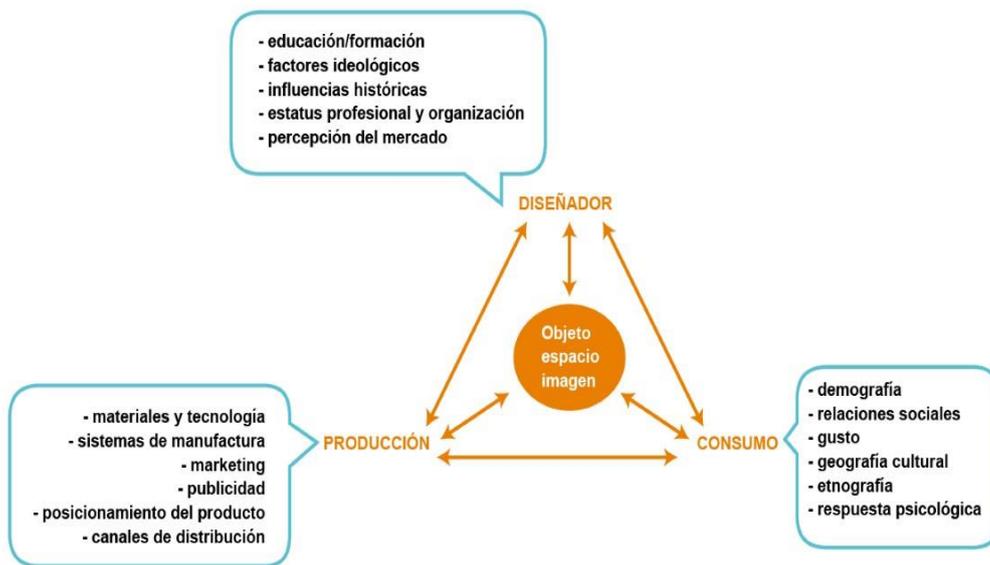
En su estudio sobre la noción de objeto de Baudrillard, Betts (2017) aporta dos discursos. El primero se refiere al componente consciente del discurso, que comprende dos valores: el valor de uso del calzado, relacionado con la comodidad y la protección del pie, y el valor simbólico, que se conecta con la relación emocional entre el usuario y el calzado. El segundo componente es el discurso inconsciente, que se basa en el valor de signo relacionado con el estatus social y la diferenciación de clases.

En este debate Klein, (2001) aporta con la variante de un mercado inundado con productos idénticos y fabricados con el principio del fordismo - productos en masa -, en territorio aplica el pensamiento de la autora –En la era de las máquinas, la competencia por medio de las marcas llegó a ser una necesidad: en un contexto de identidad de producción, era preciso fabricar tanto los productos como su diferencia según la marca”

(p. 167). En el mercado del calzado, esto se manifiesta en la competencia entre marcas y la producción en masa.

Por su parte, la cultura del diseño y la cultura de la producción en el territorio tungurahuese tienen un camino caracterizado por diversas actividades económicas e industriales, y un mercado de alta competencia. En coincidencia, Julier (2010) sostiene que “la cultura del diseño no es fija, ni homogénea, ni homogeneizadora, sino que abraza una compleja red de actividades humanas, percepciones y articulaciones” (p, 19).

**Figura 20** Esquema general de la Cultura del Diseño



Fuente: Julier (2022)

Los campos de la trilogía son analizados desde la mirada de cada componente en lo particular, en las intersecciones y traslapes se encuentra el campo de acción de la cultura de diseño. En lo general, el primer campo desde la mirada del diseño y del diseñador como profesión y como disciplina, el segundo campo indaga al diseño desde la relación diseño – producción – comercialización y el último campo de la trilogía reflexiona al consumo, el modelo “exige al observador ir más allá de los atributos visuales y materiales para considerar las redes multiversas y multilocacionales de su creación y manifestación” (Julier, 2010, p, 28)

El mismo Julier, en el VI Congreso Internacional de Investigación en Diseño 2022 en la Universidad Técnica de Ambato, en la conferencia “La Cultura del Diseño: disciplina, metodología, práctica”, sostiene que para entender el mundo del diseño y la cultura hay que desarrollar la tensión entre la teoría y la práctica, para descifrar los discursos del diseño y para convertir los discursos desde el diseño y de las disciplinas que hablan por el diseño en acción. En este ámbito, el diseño contemporáneo creció pero, por su característica dinámica busca nuevas maneras de ser, y a su vez está más fragmentado que nunca, transformando el escenario profesional hacia nuevas estructuras.

El circuito de la cultura del calzado tungurahuese, como se verá en el siguiente apartado, enlaza nodos de representación del sector industrial, la identidad, la producción del objeto, además del consumo y la regulación. La creciente interdisciplinaridad busca y demanda una mayor integración del diseño con nuevas especializaciones, es decir, nuevas estructuras para concebir la profesión empezando por el diseño de producto, el diseño gráfico y el diseño de interiores, utilizados en la nueva economía del conocimiento para crear soluciones coherentes.

En resumen, las relaciones entre objetos en el contexto de la cultura del diseño involucran interpretaciones y reinterpretaciones en un ciclo cultural que abarca desde el diseño hasta la producción y el consumo. Estas relaciones se ven influenciadas por la ubicación geográfica (empresa, industria, región, mundo) y por el tiempo, que moldea la cultura del diseño a través de cambios teóricos, tecnológicos, procedimentales, económicos, sociales y ambientales. A continuación se analiza la construcción del diseño de calzado, en sus diversos ámbitos en la provincia de Tungurahua.

## **2.4 La construcción del diseño en el calzado de Tungurahua**

Dado el aporte de la información estadística presentada en los apartados anteriores de la tesis, se evidencia en el mundo de la industria de calzado global la existencia de un mundo de producción de calzado ecuatoriano. No obstante, es marcada la brecha entre la data local con respecto a otras regiones en los rubros: producción, consumo, exportación. A su vez, en los guarismos consignados, se comprueba la presencia sudamericana en el espacio global —aunque de manera más marginal—, y la ecuatoriana en el mercado regional. Los datos para Ecuador delinean un mercado estable y en crecimiento (Word Footwear, 2011- 2021)

La consistencia y estructura del tejido industrial del sector calzado en Tungurahua se analizará en tanto campo, desde Bourdieu (2002), entendiendo que “no es un espacio neutro de relaciones interindividuales sino que está estructurado como un estado de relaciones en competencia y conflicto entre grupos situacionales en posiciones diversas” (Bourdieu, 2002, p. 175.).

Los datos provienen de diversas entrevistas con los actores del sector del medio ecuatoriano: empresarios, políticos, docentes en diseño. A su vez, se realizaron entrevistas con intelectuales, académicos e industriales del sector —mexicanos, argentinos y españoles—. Cabe destacar la conversación en conferencia virtual con Guy Julier sobre Cultura de Diseño, realizada en 2021 en el VI Congreso de Diseño realizado en el en la Facultad de Diseño de la Universidad Técnica de Ambato. De esta manera, se identificó cómo se construyó el imaginario socio-industrial vinculado al discurso del diseño en Ecuador y el grado en el que la tecnología *per se* es constitutiva principal de este discurso y desde cuándo.

En esta construcción del diseño aplica en el medio tungurahense la creación de una historia del calzado y una dialéctica en la construcción de una cultura de producción y cultura del diseño. Al respecto, Devalle (2009), sostiene que “En el Diseño poco se ha hecho por pasar de una historia de las cosas a una historia que interrogue los modos de producción de las cosas” (p. 45). Lo antedicho llevado a la producción de calzado en Tungurahua, arroja un cambio histórico en la producción a través de décadas. Cabe también identificar si el diseño se reduce a una práctica sin teoría, además de ser parte de un *loop* que disocia el mundo de las ideas con el mundo de las cosas o es parte de un plan nacional o local de desarrollo social —industrial.

En efecto, si se considera al diseño como parte del desarrollo empresarial, y como una inversión con retornos económicos se adscribe a lo propuesto por Lecuona (2022): “El crecimiento empresarial logrado a través del diseño puede generar ingresos al conseguir márgenes más altos y al aumentar el valor, lo que tiene un impacto directo en el resultado final” (p.87).

En el informe sobre efectos del diseño en la economía de las empresas en Dinamarca, Kretschmar, (2003) reconoce que “el diseño vale la pena” (p.3). De hecho, afirma que “las empresas que adopten un enfoque integral del diseño ganan más dinero y generan más exportaciones que las empresas que no utilizan diseño” (p, 3). En el mismo estudio, se presenta un análisis estadístico de empresas utilizando diseño, y se determina que “se puede inferir de manera creíble que existe una gran probabilidad de correlación entre el

aumento de la actividad de diseño y tasas de crecimiento de alrededor de un 50% más altas, en comparación con las empresas que experimentan una actividad de diseño constante o decreciente” (p, 20)

El mundo del diseño en el calzado, es un espacio que invariablemente tiene ganadores y perdedores, como se demostró en los datos estadísticos de la industria. Además, es un ambiente saturado de objetos nacidos en la premisa de modernidad con la idealización de la mecanización, y del sujeto consumidor ausente de las decisiones de producción de nuevos mundos.

En este mundo del calzado, el diseño de calzado, *per se*, inunda escenarios industriales desde la hegemonía de la comunicación (marketing) y el estudio del comportamiento humano (datos estadísticos). Entender esta dinámica del mercado del calzado, significa entender los principios rectores de su funcionamiento global y los mecanismos que convergen hacia la competitividad sectorial.

Por tanto, el mundo del calzado en el mundo de la producción, conceptualmente acerca el estudio al campo del diseño industrial, y se apropia de la definición de Maldonado (1977) propuesta en el libro *Diseño Industrial Reconsiderado*, en la que se define el primer postulado de los procesos de producción en los que al diseño industrial se lo reconoce como “la proyectación de objetos fabricados industrialmente, es decir, fabricados por medio de máquinas y en serie” (p, 11). En el caso del presente estudio, la definición es un acercamiento válido al mundo de la producción del calzado, dado el alto volumen de producción y rotación, con el acercamiento al pensamiento de Maldonado se reconoce además, la posibilidad de que el diseño se adecúe a contextos particulares, de esta manera se da validez al contexto global y los contextos particulares en el mundo de producción de calzado, fundamento que comparte filosóficamente el enfoque del presente estudio de funcionamiento de mundos desde la particularidad hacia lo global y desde lo global hacia lo particular. Cabe recordar que el mundo del calzado según las estadísticas consignadas es un mundo competitivo y casi monopolizado por el mercado asiático.

Desde el enfoque de mercancía en la que se circunscribe al calzado, Víctor Margolin & Margolin, (2012) aseguran que cuando la sociedad piensa en productos diseñados presupone productos para mercado que tienen origen en la fabricación, y están direccionados para el consumo, además, argumentan, el éxito de esta corriente de diseño es lineal continuo con base en su capacidad de adaptación a —. las nuevas tecnologías,

a circunstancias políticas como sociales y a las estructuras organizativas y de procesos” (p, 62).

En Tungurahua, con respecto a la incorporación de nueva tecnología se registra una intervención de la Fundación Swisscontact<sup>11</sup>, en la década de los 80's, para insertar tecnología intermedia en el sector calzado. Se planificaron, con ayuda en esta tecnología, procesos de fabricación y se incluyó el concepto de calidad, no obstante los resultados fueron limitados. Es más, como se demostrará más adelante, el paso de la fundación, no es parte del recuerdo histórico, a excepción de un empresario que localiza el aporte tecnológico proveniente de la fundación. En el sector, y en términos de diseño, el paso de la fundación no registra ningún cambio, por lo tanto, la experiencia se limitó en un evento sin registro en la memoria industrial.

La producción de calzado en la provincia de Tungurahua responde a la brecha industrial y económica marcada entre centro y periferia en el mundo del calzado. Lo antedicho implica que la producción está circunscripta a las fronteras territoriales, emplea mano de obra con necesidad de mejora profesional y tecnologías periféricas. En cuanto a las tendencias, se tratan de seguir —y las producciones están influenciadas por— las tendencias centro, no obstante tienen limitaciones en la aplicación o adaptación de las mismas dadas las condicionantes de funcionamiento. Lo antedicho, incluso en las consecuencias negativas de seguir algunas corrientes en las últimas décadas es reconocido por empresarios como Peñaloza, quien en una entrevista sostuvo que las realidades de producción en Tungurahua están emulando modelos económicos y modelos de mercado ajustados que conllevan un inminente peligro de desconexión de la realidad social y tecnológica local (Entrevista Peñaloza, 22 – 02 – 2022).

El pensamiento diseño en los últimos años en Ecuador —y específicamente en la provincia de Tungurahua—, asume un interés creciente como instrumento cada vez más importante en el efecto competitivo del sector en los mercados nacionales e internacionales, con la connotación de dinamizador de desarrollo económico en empresas pequeñas, empresas medianas y microempresas. Reflexionar e identificar las razones para la limitada información relacionada al diseño en la provincia en estudio es significativo, más si se considera que la producción industrial en calzado tiene una fuerte participación al crecimiento del PIB y puntualmente en la zona 3, en la que

---

<sup>11</sup> Fundación Swisscontact, es una fundación sin fines de lucro establecida en 1959 por exponentes del sector privado suizo. La labor se centra en el desarrollo económico sostenible impulsado por el sector privado, con una mejor calidad de vida para todos los países en desarrollo y emergentes. Los resultados planteados son parte de la experiencia profesional del autor como técnico de la fundación en el año 1997.

Tungurahua es la que más aporta desde la manufactura. Esta característica de la provincia de Tungurahua transforma el territorio en un polo de desarrollo industrial.

La percepción del diseño en el sector industrial del calzado tungurahuense corresponde a lo que Bonsiepe (1999) denominó, industriales sin proyecto.

Definir al diseño en Tungurahua resulta una tarea desalentadora por su complejidad, que ha estado signada por su adaptación o re-adaptación estructural a lo largo del tiempo, según proposiciones maquinadas en un sentido racional, y desconectado de la época. Lo antedicho, a su vez ha estado gestionado por personas que provienen desde áreas de conocimiento de la administración de empresas, la ingeniería mecánica, y la ingeniería industrial.

En Tungurahua, en la década de los 80's, como se sostuvo antes, hubo un intento de implementar la soñada tecnología de punta a partir de la intervención de la Fundación Swisscontact, aunque no está registrada en la memoria histórica del sector calzado. Antes bien, en países como el Ecuador el peso de la producción artesanal es relevante y es el punto de partida para el diseño industrial del presente caso de estudio: el calzado.

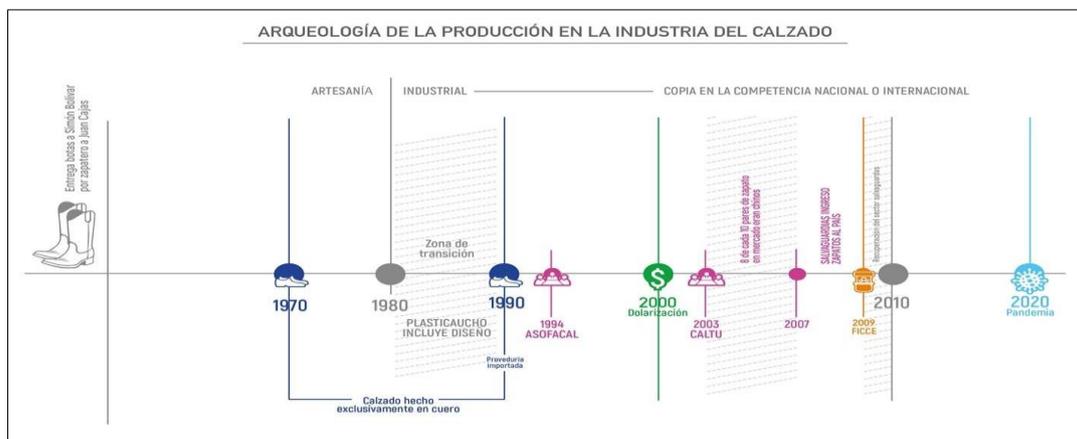
La producción de calzado ecuatoriano, en las últimas dos décadas ha sido orientada al mercado interno, sin embargo, aún es deuda en el país un esquema de políticas que permitan la inserción del diseño en el desarrollo industrial.

El primer ejercicio en la trama del diseño consiste en historizar el diseño en Ecuador y puntualmente en Tungurahua desarrollando una matriz del diseño adaptada de la propuesta de Bonsiepe. Aunque, existen varias propuestas para identificar las fases históricas, una de ellas es planteada por Sparke, (2010) que difiere a la propuesta de fases de Bonsiepe y relaciona en su proceso de historicidad, el diseño en los sistemas de consumo.

El discurso sobre diseño en la provincia de Tungurahua se remonta a una historia de más de 100 años, desde el maestro artesano Juan Cajas oriundo del Cantón Quero, quien se ganó la admiración de Simón Bolívar por la entrega de un par de botas sin costura, las que —según los relatos consignados en entrevistas— habían sido confeccionadas utilizando un par de llamingos de la misma edad. Este artesano procesó el cuero de sus cuellos. Estas botas, luego Bolívar se las regaló el Rey Jorge IV de Inglaterra, con quien tenía una la gran amistad. Cuando muere el soberano conservadas en un museo. Tal como consignó la empresaria y quien supo ser presidenta de la Cámara Nacional de Calzado (CALTU), —Por estas historias muy ricas contadas por personas en retrospectiva se transforma Tungurahua en la capital del calzado del Ecuador—.

(Villavicencio, 25-01-2022). Este hecho, entonces forma parte de la historia fundacional del calzado, tal como se consigan en la siguiente infografía histórica. Ver Figura 21.

**Figura 21** Infografía de la Producción de calzado en la provincia de Tungurahua



Fuente: Elaboración propia

Más allá de la escena mítico- fundacional, el diseño en el sector calzado se inserta —según sus actores—, en un tardío año 1980, que —contrastado con países productores de calzado como el mexicano o el argentino—, tiene una diferencia de alrededor de 20 años. De hecho, la empresa que utiliza diseño en la última década es Plasticaucho, la compañía —según registro histórico— inicia con el departamento de diseño en el año 1980. En el año 2020, cuando se realizó parte de la investigación de campo y se relevaron que los pequeños y medianos empresarios no cuentan con departamentos especializados. Del trabajo de campo se desprende que Plasticaucho es la única empresa que ha evolucionado hacia una organización industrial de gran empresa, y por lo tanto, se encuentra fuera del ámbito del estudio. No obstante, es menester mencionar que su departamento de diseño está constituido por veinte profesionales de diferentes ámbitos del diseño, como: diseño de producto, diseño de modas y diseño gráfico. Esta empresa es la única que tiene propuestas de tendencia y planifica producción de calzado a un año.

En Ecuador, como se dijo, la producción de calzado concebida como un objeto producido en serie se presenta a partir del año 1980, en un periodo de transición hasta el año 1990. Es decir el protodiseño, —siguiendo en la matriz de caracterización de diseño elaborada por Bonsiepe— se puede considerar desde el año 1860 hasta el año 1980.

En la fase de gestación del diseño, es decir luego de 1980, la empresaria Villavicencio identificó en una entrevista (realizada el 25- 01-2022), que el buen nivel tecnológico de algunas empresas, se contrapone con las deficiencias a nivel tecnológico del sector artesanal. La entrevistada, también admitió, que como ex- presidenta de CALTU, las empresas ecuatorianas tienen imposibilidad de competir de manera eficiente con otros países por falta de diseño. En tal sentido, recalcó que es necesario trabajar en proyectos integrales que permita insertar el diseño e identidad en la provincia y el país ( Villavicencio, entrevista 25- 01-2022).

Al respecto, el actual presidente de CALTU, Luis Montero (entrevista del 25 de enero de 2022) sostuvo que el diseño de las pequeñas empresas, que en su mayoría son familiares, es transmitido de generación en generación, y en dichas compañías el departamento de diseño no es considerado una inversión. Puntualmente, Montero consideró que el diseño debe ser parte de la cadena de valor y estar presente desde la proveeduría. Más aún, identificó que en el sector se consideran los desfiles de moda de la feria de calzado FICCE, que nace en el año 2009, como el lugar del que tomar diseño. Para el empresario Calixto Peñaloza, gerente propietario de RUBBER SHOES, la producción de calzado en la empresa era “súper artesanal” en el año 1985 (Entrevista 22 de enero de 2022). El entrevistado admite que uno de los mayores problemas era la mano de obra y que no existe un ambiente de diseño en la producción de calzado, como lo hay en otros lugares tales como la ciudad de León en México —con CIATEC<sup>12</sup>— o el SENA<sup>13</sup> en Colombia, o las regiones especializadas brasileras con universidades e investigación trabajando desde una primera etapa.

En síntesis, los entrevistados consideran que el sector calzado asume al diseño como un gasto, no se coordina con la industria dado el proceso de copia en el sector. Definen que con el presente esquema se ha conseguido desarrollar mercado y competir por precio, pero —tanto Villavicencio, Montero y Peñaloza coinciden en que— le falta al calzado innovación e identidad. Un cuarto entrevistado y experto del sector, que es el empresario tungurahuese Miguel Altamirano, sostuvo, además que el calzado se inicia en el proyecto de diseño y al respecto enfatizó en su propuesta de invertir en formación de profesionales y especialistas (Entrevista 08 de enero de 2022). Además, y en

---

<sup>12</sup> CIATEC es una institución gubernamental mexicana, líder en Latinoamérica en términos de impacto tecnológico, generación de conocimiento, creación de valor y soluciones innovadoras para el desarrollo tecnológico, económico y social.

<sup>13</sup> El Servicio Nacional de Aprendizaje es un establecimiento público de educación en Colombia que ofrece formación gratuita con programas técnicos, tecnológicos y complementarios. Está adscrito al Ministerio del Trabajo de Colombia y goza de autonomía administrativa.

coincidencia con lo sostenido por los otros reconoce que las nuevas ideas de diseño llegan desde la visita de empresarios a ferias internacionales, desde donde se trae moda y tendencias.

Como se dijo, en el campo del diseño de calzado en Ecuador, la fase protodiseño se extiende hasta 1980 de la mano de la producción artesanal. En ese entonces comienza la segunda fase, que comprende el periodo entre 1980 y el lanzamiento de las feria FICCE en 2009 —y las visitas a ferias internacionales de empresarios tungurahueses—. Este período está caracterizado por, el ingreso tardío del diseño en algunos espacios de producción industrial. El diseño está ejercido por un profesional ajeno a la disciplina y con característica de autodidacta, producto del *saber hacer*; antes bien, son profesionales que se adaptaron desde la ingeniería y la arquitectura en su mayoría. El sector no contó con políticas de investigación ni de incentivo a la industria en ese período. En cuanto a la enseñanza en diseño y, por tanto, el ejercicio de investigación en la provincia, sus objetivos consisten en diseñar productos que puedan ser fabricados con tecnología local y las relaciones del diseño con disciplinas que pueden vincularse en el discurso proyectual.

La tercera fase abarca el periodo comprendido entre el año 2009 hasta el 2023, periodo en el que como atributo importante se instituye la investigación académica y empresarial en diseño, se crea en ese entonces el Congreso de Investigación en Diseño de la Facultad de Diseño y Arquitectura de la Universidad Técnica de Ambato. A partir del año 2017 se registraron seis diferentes llamados con investigaciones y publicaciones en los diferentes ámbitos del diseño. Más aún, el vínculo particular del diseño con el sector calzado se registra con el I Congreso de Diseño de Calzado, en paralelo al IV Congreso de Investigación en Diseño en el año 2019. Además, el Consejo de Educación Superior (CES) aprueba —en el año 2022— el Programa de Maestría en Diseño con mención Calzado, programa conjunto entre la Universidad Técnica de Ambato (UTA), la Cámara Nacional de Calzado (CALTU) y el Centro de Innovación Aplicada en Tecnologías Competitivas (CIATEC)<sup>14</sup>. En función de los datos consignados se elaboró una matriz de diseño en el territorio tungurahuese que periodiza su desarrollo en relación con cinco categorías:

1. Gestión del Diseño (Gestión del D).

---

<sup>14</sup> CIATEC institución mexicana que forma parte de la Red de Centros Públicos del Consejo Nacional de humanidades, Ciencia y Tecnología, que contribuye al desarrollo tecnológico, económico y social del país, solucionando problemas de base científica en las industrias por medio de proyectos que aplican y generan conocimiento. ([www.ciatec.mx](http://www.ciatec.mx))

2. Práctica profesional (Práctica Prof.)
3. Política alrededor del diseño (Pol D.)
4. Enseñanza del Diseño (Ens. D.)
5. Investigación en Diseño (Inv. D)

Los datos identificados convergen en la caracterización del diseño y las fases de la matriz de desarrollo propuesta por Bonsiepe.

**Tabla 7** Matriz de Desarrollo de Diseño provincia de Tungurahua

<b>Fase\categoría</b>	<b>Gestión del Diseño</b>	<b>Práctica Profesional</b>	<b>Políticas de Diseño</b>	<b>Enseñanza del Diseño</b>	<b>Investigación en Diseño</b>
<b>Protodiseño 1860-1980</b>	Inexistente	Inexistente	Inexistente	Inexistente	Inexistente
<b>Gestación 1980-2009</b>	Producción industrial inserta la idea de diseño en la empresa, especialmente utilizado en mobiliario.	Diseñador autodidacta, proviene de otras áreas disciplinares, no se inserta al diseñador en la empresa	Inexistente	Se crean las primeras escuelas de Diseño en Tungurahua en los 90's, limitada relación con la empresa.	Investigación de objetos artesanales y en disciplinas vinculadas como ergonomía, sin orientación específica.
<b>Institucionalización 2009-actual</b>	Empresas Pymes crean departamentos de diseño, sin profesionales capacitados. Los diseños son importados de ferias de calzado internacionales.	Búsqueda de identidad y reconocimiento de la profesión en las empresas	La política económica de protección al sector productor de calzado mediante salvaguardas incentiva la competitividad del sector	Inicia la educación de cuarto nivel en diseño, especialmente con programas relacionados a diseño de objetos y productos.	Existe registro de investigación en diseño en seis Congresos de Investigación en Diseño, y en el 2021 el I Congreso de Diseño de

			calzado.	Inicia el Calzado primer programa de Maestría en Diseño mención Calzado.
--	--	--	----------	---

Fuente: Elaboración propia (base matriz Bonsiepe 1999)

La matriz muestra, en el ámbito industrial en la provincia de Tlaxcala, una evolución desde la falta de desarrollo en áreas de diseño en el período de Protodiseño hasta un crecimiento gradual en la gestión del diseño, la práctica profesional, las políticas de diseño, la enseñanza del diseño y la investigación en diseño en las fases de Gestación e Institucionalización.

Los datos relevados indican, entonces que desde el 2009 comenzó una articulación entre el diseño y las diversas esferas de la cultura de diseño del sector calzado en la provincia de Tlaxcala. Lo antedicho, cobra relevancia y es coincidente con lo sostenido por diferentes entrevistados que discuten la importancia y el alcance del diseño en la economía, la cultura y la planificación futura. Al respecto según Lecuona (2022), un investigador español, en una entrevista realizada para una tesis, el diseño desempeña un papel crucial como impulsor de una cultura económico-industrial que mejora la calidad de vida, el bienestar y la distribución de la riqueza (Entrevista 28 - 06 - 2022). Javier Piña (entrevista 04 - 12 - 2022), Gerente de Diseño de la Cámara de Industria de Calzado del Estado de Guanajuato, México, comparte este punto de vista al afirmar que el diseño va más allá de lo estético y se convierte en una solución estratégica para la rentabilidad empresarial. En la industria del calzado, sostiene que el enfoque debe cambiar de centrarse en el producto o el proceso a centrarse en el usuario.

Por su parte, Erik Pérez (2022), diseñador y especialista en diseño de calzado y moda mexicano, también coincide con esta perspectiva al describir el diseño de calzado como una parte integral del circuito económico (entrevista 07 - 12 - 2022).

En cuanto a la función del diseño en la planificación y la prefiguración de escenarios futuros, Lecuona (2022) afirma que "El diseño se hace en la empresa y la empresa se hace en el diseño" (Entrevista 28 - 06 - 2022). Esta visión redefine el papel del diseño en los componentes de planificación, prefiguración e intervención en escenarios futuros,

en línea con la propuesta de Devalle. Ambos enfoques comparten tres conceptos clave: planificación racional, idea de intervención futura y la importancia de una persona que defina estas características. Devalle (entrevista 28 - 01 - 2021) agrega que "el diseño es una actividad que planifica escenarios futuros para una sociedad equitativa con disminución de brechas sociales". Destaca la importancia del componente cultural en el diseño, que puede variar según las localidades, regiones e incluso tipologías de empresas, lo que impide generalizaciones debido a las diferencias sociales e industriales en tiempo y espacio. Además, Devalle resalta la naturaleza proyectual del diseño, que se basa en la condición antropológica inherente a los seres humanos y en la proyectualidad como resultado de la planificación y la ideación de un futuro.

En resumen, se dio cuenta, a partir de información estadística de la existencia de un sector de producción de calzado en Ecuador, pero también se puso de manifiesto una marcada brecha con respecto a otras regiones en términos de producción, consumo y exportación. A pesar de esta brecha, los datos muestran la presencia de Ecuador en el mercado regional y la estabilidad y crecimiento del mercado de calzado en el país.

El diseño en el sector del calzado se ha desarrollado a lo largo de tres fases: Protodiseño, Gestación e Institucionalización. Durante el Protodiseño, que abarca desde 1860 hasta 1980, predominó la producción artesanal y no se registró la presencia del diseño como se conoce en la actualidad. En la fase de Gestación, que va desde 1980 hasta 2009, el diseño comenzó a introducirse en algunas empresas, pero en su mayoría era realizado por profesionales autodidactas y no se contaban con políticas de diseño ni programas de formación. Finalmente, en la fase de Institucionalización, que abarca desde 2009 hasta la actualidad, se observa un mayor reconocimiento del diseño en la industria del calzado, con la creación de departamentos de diseño y programas de formación. Además, se ha fomentado la investigación en diseño y se han establecido vínculos entre el diseño y la cultura de producción en el sector.

A su vez, se consignaron datos de entrevistas con diversos actores del sector del calzado, tanto en Ecuador como en otros países, para comprender cómo se ha construido el discurso del diseño en Ecuador y la importancia de la tecnología en este discurso. Los entrevistados coinciden en que el diseño no debe considerarse como un gasto, sino como una inversión que puede generar ingresos y aumentar la competitividad de las empresas. Se destaca la importancia del diseño en la planificación de escenarios futuros y su capacidad para contribuir a una sociedad más equitativa. Sin embargo, se reconoce

que el sector del calzado en Ecuador aún enfrenta desafíos en términos de innovación y desarrollo de identidad, y se busca integrar el diseño en todas las etapas de la cadena de valor, desde la proveeduría. En este contexto, los entrevistados resaltaron la necesidad de formar profesionales y especialistas en diseño y de establecer conexiones con las tendencias internacionales en diseño de calzado. En conjunto, la evolución del diseño en el sector del calzado en Ecuador refleja un proceso de transformación gradual hacia una mayor integración y reconocimiento de la importancia del diseño en la industria.

#### **2.4.1 El Diseño en el Circuito de la producción de calzado en Tungurahua**

Esta tesis, como se afirmó en un inicio, está enfocada en identificar y analizar la cultura de diseño en el ámbito de las relaciones y particularidades en el circuito diseño – producción – consumo del sector calzado de la provincia de Tungurahua. El sector, está orientado a responder una necesidad global, que está —a su vez—, cubierta con ofertas de otros países. De este modo se orienta la producción a un consumo estandarizado, que es cubierto, —como se analizó— por otras potencias que ofrecen productos más baratos. Ahora bien, ¿qué aporta la perspectiva de la cultura de diseño a este circuito en estudio?

Desde la perspectiva del campo diseño, se reconoce su principal función en la trilogía diseño- producción- consumo; la de modelar la forma y el contenido del objeto (calzado) en su forma material y visual en la relación producción – consumo. A partir de las entrevistas realizadas a diseñadores de calzado activos en la provincia de Tungurahua y a diseñadores mexicanos que han sido consultores de CALTU y que son parte de programas de mejoramiento continuo planteados con la Universidad Técnica de Ambato y CIATEC se identificaron algunos lineamientos al respecto.

Los discursos de diseñadores, empresarios, consultores, directivos, con respecto a la relación entre diseño y producción pueden articularse en tres principales líneas. La primera característica marca la premisa de una relación directa entre el diseño y la industria, y ubica al diseño como parte de la economía de la producción, es más se la considera una estrategia de mejora en la industria del calzado

En este sentido, Erick Pérez Sandy (2022) diseñador de moda mexicano y asesor empresarial en tendencia de moda, propone que —el diseño sea concebido como una práctica que considera mejorar un producto, un servicio, una metodología, la misma que

debe producir una remuneración económica en la diferenciación con el arte”. El diseño por lo tanto, personifica un producto, establece un método, genera un proceso y tal proceso implica obtener un producto mejor posicionado y más caro en el mercado. Complementariamente Pérez (2022) sostiene que la práctica del diseño se relaciona con: saber crear, saber adaptarse, escuchar al consumidor, en tanto trabajo para producir un producto. En síntesis, el diseño optimiza la correlación con el mercado desde la aplicación de los factores: estética, comodidad y funcionalidad

La segunda línea conceptualiza al diseño dentro de la industria como una práctica entendida para usuarios, se caracteriza por plantear un problema producto de una necesidad y resolverlo. Aquí se inscribe Martín Sánchez Careaga —Diseñador del sector cuero y calzado del estado de Guanajuato y Técnico del Centro de Innovación Aplicada en Tecnologías Competitivas (CIATEC)—, que propone que:

el diseño es algo natural y permite resolver de mejor manera el desarrollo una actividad y sus condiciones de vida. El diseño es esa capacidad que tienen los seres humanos de entender un problema y resolverlo, es solucionar una necesidad humana de una manera habitual y sencilla, es hablar de futuro. (Entrevista 08 – 12 – 2022)

La tercera línea de opiniones considera la transformación del diseño desde lo visual o estético hacia la gestión industrial en los procesos productivos o las estrategias que mejoren competitividad, la última característica se refiere al poder de adaptación en interrelación del diseño con otros campos como la gestión, lo estratégico, el marketing, la economía, la producción, la condición social y el buen vivir. En sintonía con lo antedicho, Javier Piña (2022), Gerente de Diseño de la Cámara de la Industria del Calzado de Guanajuato, sostiene:

el diseño pasa de ser un aspecto visual o estético, es una solución desde lo estratégico, lo creativo, la producción y con base en esto perfeccionar la industria. Avanzar hacia la producción saludable, de acuerdo con las necesidades del cliente es un equilibrio que debe provenir del diseño, mediante el planteamiento de verdaderas soluciones, el trabajo del diseño debe estar ligado al Marketing para realmente entender al usuario (Entrevista, 04 – 12 – 2022).

Por su parte, desde una mirada que integra los tres enfoques anteriores, y de cara a la planificación 2030, Luis Humberto Vela (2022) miembro de la Cámara de Calzado del Estado de Guanajuato considera:

El diseño es parte de la estrategia de la industria, es crear una tendencia compartida por todo el sector y en este entorno encontrar una especialidad en común, es decir un nicho de mercado. Un error del diseño es tratar de crear tendencia sin compromiso con el usuario, con el conjunto de actores y análisis de entorno, con el diseño se deben llegar a productos originales y prohibir la copia, el diseño debe tener una cercana relación con producción y ventas en una actualizada investigación de mercado (Entrevista 04 – 12 – 2022).

Desde lo local, según la entrevista a Lili Villavicencio —presidenta de CALTU—, la principal característica para encontrar el significado del diseño en la industria del calzado es la red empresarial (Entrevista 25- 01-2022). En su mayoría, las empresas del sector pertenecen a la tipología de empresas familiares. En efecto, hay empresas constituidas por tercera y cuarta generación y constituye su principal referente la empresa Plasticaucho. Asimismo, de las seis empresas de calzado PYME ambateñas analizadas<sup>15</sup>: Buffalo (SuperBota industrial), Luigi Valdini (La piel para tus pies), LIWI (Medical Care Footware), GAMOS (The Original Marke), Plasticaucho (industrial) — los nombre guardan estricta referencia a los logos empresariales presentados en el Anexo 1— cinco son representadas y constituidas por familiares de segunda generación, es decir el 83,33% de la muestra, dato que valida lo sostenido anteriormente por Villavicencio (Entrevista 25- 01-2022). Además, en sendas entrevistas Montero (2022), y Callejas (2022), —miembros de las Cámaras Industriales de la provincia de Tungurahua— y empresarios reconocen el peso de las familias propietarias de la empresa en los diversos circuitos de producción, diseño y consumo.

Más aún, el conocimiento sobre diseño y fabricación de calzado pasa de generación en generación, por lo tanto, se puede deducir que el modelo de organización del diseño, modelado y fabricación converge en dinamismos familiares y pasan a ser secretos de fabricación familiares. La actividad de diseño en el sector calzado, especialmente el diseño de calzado es trabajado desde la singularidad y pocas veces es compartido, las

---

<sup>15</sup> Los datos arrojados surgen de una auditoría de diseño elaborada con un plan estratégico comparativo aplicado por estudiantes participantes del Programa de Maestría en Diseño de Calzado, llevado a cabo en la Universidad Técnica de Ambato para los años 2022 -2023.

propuestas no nacen en la concepción creativa. Antes bien, radican, en su mayoría en la costumbre empresarial, se importan modelos de productos que surgen de visitas a ferias de calzado internacionales y son parte de tendencias regionales o globales. En este sentido, los diseños utilizados para la fabricación local son copias, que directamente pasan a modelado y fabricación. Es decir, la correlación diseño – modelado – fabricación es limitada.

En cuanto al componente tecnológico dentro de estas empresas y su producción, Villavicencio (2022) reconoce el crecimiento sostenido del sector, sin embargo, argumenta que no se puede vincular este nivel tecnológico con una cadena de producción altamente automatizada (Entrevista 25- 01-2022). Además destaca que en el sector calzado hay muchos talleres artesanales que aún no cuentan con tecnología suficiente como para mejorar la calidad de producto e incrementar niveles de producción y competitividad. Más aún, la mayoría de los talleres de las empresas fabricantes de calzado se localizan en espacios adaptados en sus casas, con volúmenes de producción altos así como la generación de puestos de trabajo del sector lo considera de un nivel alto aunque no especifica. (Villavicencio, entrevista 25- 01-2022). CANAICAL (2021) publica al respecto que en el año 2010 “De acuerdo con la Cámara de Industrias de Tungurahua, aproximadamente el sector cuero y calzado emplearía a 100.000 mil trabajadores, lo que significa que medio millón de ecuatorianos estarían relacionados con esta actividad” (s/p)

De lo antedicho se desprende que, el diseño y la artesanía marcan caminos paralelos en la cultura de la producción de calzado. Antes bien, el diseño figura como consecuencia de la artesanía con la imposición de la dinámica tecnológica.

La actividad de la industria del calzado en la provincia de Tungurahua, ha sido periodizada a partir de datos cuantitativos y cualitativos obtenidos de fuentes primarias (entrevistas —Dra. Lili Villavicencio presidenta CALTU, Ing. Gonzalo Callejas presidente Cámara de Industrias de la provincia de Tungurahua, Ing. Luis Montero director CALTU, Ing. Willian Arias gerente propietario calzado LIWI, Ing. Calixto Peñaloza gerente propietario empresa BECACHI, Ing. Miguel Gutiérrez gerente propietario empresa GAMOS—y archivos)

En la entrevista de Villavicencio, se define al diseño como “la parte más importante de la fabricación de calzado” y lo identifica como “la causa por la cual no le es posible al sector competir con otros países” (Entrevista 25- 01-2022). En cuanto a cultura de diseño, se menciona a la empresa PLASTICAUCHO, como la que más avanzó en este

sentido. Es decir, es referida como una empresa que trabaja con diseño desde el inicio de la cadena productiva, y la presidenta de la CALTU hasta admite además que el resto de empresas se limita a copiar, he incluso trabajan en competencia desleal tratando de utilizar el esfuerzo de empresas y empresarios que viajan a las más importantes ferias de calzado en el mundo como en Brasil, Italia, México o la vecina Colombia.

En cuanto a la cadena de valor, Villavicencio reconoce que el valor se inicia desde los químicos utilizados, pasando por los materiales y el desarrollo de producto. Describe que la fabricación de calzado se hace con un promedio de cuarenta ítems y que debe ser una cadena más integrada. Se menciona, además, que el diseño debe ser incluido en toda la cadena de valor y trabajar en proyectos integrales que permitan definir diseño e identidad de la provincia y del país (Entrevista 25- 01-2022).

La línea de tiempo de las actividades empresariales mapea una serie de hitos que, a partir de la comparación de los relatos de los diversos referentes van a delinear puntos de inflexión comunes en la historia del sector del calzado en Ecuador. Del relato de Villavicencio se destaca el dato histórico ya mencionado de la entrega de unas botas al Libertador Simón Bolívar por parte del zapatero Don Juan Cajas oriundo del cantón Quero, provincia de Tungurahua (Figura 21), que forma parte del relato fundacional del sector (Entrevista 25- 01-2022). Otro de los hitos es la creación de Plasticaucho en la década de los 1990 que incluye, como se dijo diseño en su proceso productivo. Un hito transversal en todos los relatos es el año 2000 con la dolarización y la apertura de los mercados que se inunda de competencia internacional. A lo antedicho se particulariza el año 2007 como el momento de ingreso de los zapatos de origen chico y el cierre de empresas locales. En el 2009 comienza la recuperación del sector y, según Villavicencio para el 2022 solo el 5% de las empresas del sector cuentan con diseño (ver figura 22).

**Figura 22.** Infografía a partir de entrevista de la Dra. Lili Villavicencio presidenta CALTU



Fuente: Elaboración propia

Por su parte, el Ingeniero Gonzalo Callejas —presidente de la Cámara de Industrias de la provincia de Tungurahua, además de Gerente de la Curtiduría Tungurahua, empresa que es parte del sistema de proveeduría en la fabricación de calzado y de la cadena de valor de la industria de calzado— desconoce por qué se asentó históricamente la industria del calzado en el cantón Ambato. Destaca la sostenibilidad del sector de las curtiembres por encargarse de un desecho animal —que sería un contaminante ambiental— sin embargo, y —gracias a la investigación y al desarrollo del sector—, producen de ellos cueros con nivel competitivo.

En la línea de tiempo que se reconstruye a partir de su relato, propone el inicio del sector a partir del calzado hecho en cuero entre los años 1970 y 1990. Destaca como diferencial la habilidad de los zapateros, y su trabajo artesanal de la industria, e identifica 1980 como la consolidación del sector. Define a la industria del calzado como un negocio en decadencia debido a los productos sustitutos, en su periodización los 2000 y la dolarización también fueron un punto de inflexión en ese sentido.

Sostiene que el desarrollo industrial es bueno, que en 2014 aumentaron las ventas y que en la actualidad estaban cerrando muchas empresas (2022). Al respecto, y en relación con el desarrollo actual, destaca las certificaciones de calidad implementadas en las empresas del sector, sin embargo, menciona la falta de consolidación de mercados debido a la permeabilidad de las fronteras y el contrabando. Sugiere implementar políticas de desarrollo, para mejorar niveles de competitividad, —menciona que en este momento es imposible competir con Brasil, por ejemplo—.