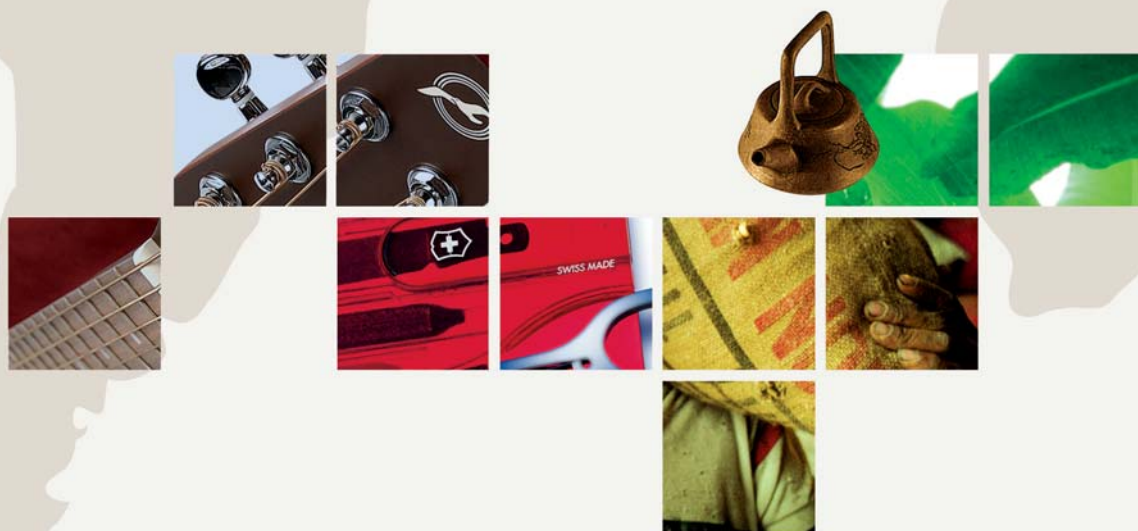


ANALÍA CERVINI
JUAN KAYSER

Identidad estratégica

Alternativas locales
en mercados globales



IDENTIDAD ESTRATÉGICA

Alternativas locales en mercados globales

STRATEGIC IDENTITY

Local alternatives in global markets

Analia Cervini

Juan Kayser



GOBIERNO DE LA CIUDAD
AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES
CITY OF BUENOS AIRES
GOVERNMENT



JEFE DE GOBIERNO
CHIEF OF GOVERNMENT
Aníbal Ibarra

VICEJEFE DE GOBIERNO
VICE CHIEF OF GOVERNMENT
Jorge Teerman

SECRETARIO DE CULTURA
SECRETARY OF CULTURE
Gustavo López

SUBSECRETARIA DE GESTIÓN
E INDUSTRIAS CULTURALES
CULTURAL MANAGEMENT
AND INDUSTRIES UNDERSECRETARY
Stella Puente

DIRECCIÓN GENERAL
DE INDUSTRIAS CULTURALES Y DISEÑO
CULTURAL INDUSTRIES
AND DESIGN GENERAL DEPARTMENT
DIRECTOR | HEAD
Adrián Lebendiker

PUBLICADO POR | PUBLISHED BY

Centro Metropolitano de Diseño

Dirección General de Industrias Culturales y Diseño

Subsecretaría de Gestión e Industrias Culturales

Secretaría de Cultura

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

© 2004

Dirección General de Industrias Culturales y Diseño

Queda prohibida su venta; ninguna parte de esta obra puede ser reproducida o transmitida mediante sistema electrónico o mecánico sin consentimiento del IMDI (Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación).

Not for sale; this work cannot be reproduced or transmitted, either fully or in part, through any electronic or mechanic means without the Metropolitan Design and Innovation Institute's consent.

ISBN 987-21670-0-1

EDITADO POR | EDITED BY

IMDI

Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación

DISEÑO | DESIGN

Nomi Galanternik

FUENTES TIPOGRÁFICAS | TYPEFACES

Goudald Serif Old Style (Roman & Italic)

Goudald Serif Petisa

Goudald Serif Romanvs

TRADUCCIÓN | TRANSLATION

Rosana María Cervini

página 15 **01 INTRODUCCIÓN**
INTRODUCTION

página 25 **02 ESCENARIOS**
SCENARIOS

página 45 **03 ANÁLISIS DE CASOS**
CASE ANALYSIS

página 109 **04 EMERGENTES LOCALES**
LOCAL MANIFESTATIONS

EL MUNDO PERCIBIDO DEL PRODUCTO THE PRODUCT'S PERCEIVED WORLD

por Adrián Lebendiker
Director General
Centro Metropolitano de Diseño
General Director
Metropolitan Design Center

UNA LECTURA CULTURAL DE LA MATERIALIDAD LOCAL

En una escena de la intrascendente película «Yo, Robot» el robotofóbico detective Del Spooner (Will Smith), se lamenta de haber sido rescatado por uno de esos autómatas metálicos de un violento accidente de auto que lo arrastró hacia el fondo del río. La máquina-computadora tuvo que optar entre salvarlo a él o a una niña. Realizados los cálculos sobre la probabilidad de sobrevivida de las dos víctimas, el robot descarta la segunda opción. Años más tarde, el policía sigue blasfemando contra la falta de percepción de esos bichos que, impulsados por su lógica matemática, fueron capaces de dejar morir a la pequeña.

El mundo ficticio de «Yo, Robot» es un mundo sin percepción.

En nuestro mundo, los productos que consumimos, además de ser susceptibles de medición y cálculo, se vinculan estrechamente con el universo cultural de quienes los generan y de quienes los consumen: los usuarios.

Como bien indica Ceppi en su prólogo, «el producto adquiere su identidad solamente si es trazable». No obstante existe una trazabilidad dada por el camino objetivo que este producto ha recorrido desde que fue proyectado hasta ocupar un lugar en el mercado, y otra percibida. El «Lardo

A CULTURAL VISION OF LOCAL MATERIALITY

In a scene of the trite film «I, Robot» the roboto-phobic detective Del Spooner (Will Smith) regrets having been rescued by a metallic automaton from a violent car crash that dived him down to the bottom of the river. The computer-machine had to choose between saving him or a girl. After calculating the chances of survival of both victims, the robot discarded the second option. Years later, the policeman keeps cursing for the lack of perception of these beasts who –driven by mathematical logics– let a girl die. The fictitious world of «I, Robot» is a world without perception.

In our world, the products we consume, apart from being measurable and calculable, are closely linked to the cultural universe of those who generate them and those who consume them: the users. As well defined by Ceppi in his prologue, «the product acquires identity only if it is traceable». However, there is a traceability given by the objective path the product has traveled from the moment it was designed to the moment it gained a place in the market, and another traceability that derives from perception. Products such as «Lardo di Colonnata» and «Colombian Coffee», both of them analyzed in this work, trigger a journey that

di Colonnata» así como el «Café de Colombia», ambos productos analizados en este trabajo, disparan un recorrido que los transporta hacia el imaginario local del cual el producto es originario. Mucho más que sus cualidades nutritivas o gustativas, es el relato que el propio objeto construye en la imaginación de los consumidores el que le confiere la potencia diferenciadora y la impronta perdurable. Surge la pregunta, entonces, de cómo evaluar el valor percibido, habida cuenta de los complejos mecanismos que interactúan entre la cultura del usuario y los objetos. El presente trabajo aborda, de manera sistemática, un modelo que permite confrontar la «trazabilidad objetiva» (mapa de la cadena de valor y mapa del producto) de diferentes clases de productos, con cuatro tipos de escenarios que agrupan sendas categorías de consumidores —dispuestos a abrir sus deseos hacia artículos con fuerte connotación local— dando como resultado, un recorrido analítico del imaginario deseado. De esta forma, los resultados son una novedosa herramienta para empresas y diseñadores que se proponen abordar nuevos mercados y desarrollar nuevos productos.

Bucear en la identidad es también confrontar con las dimensiones de lo local y lo global proveyéndole al diseño un espeso y fértil campo de validación: ser vehículo cultural en un mundo virtualmente uniformado por la tecnología y compulsivamente regido por el consumo. Sin embargo, hoy en día, la geografía que delimita el territorio local es en muchos casos difusa e inasible. Local puede ser una

carries them to the local imagery of the place from where such products originate. Beyond their nutritional features or flavor, it is the story that the objects themselves build in the imagination of consumers what grants them a differential power and a long-lasting impression. Then, there is the question of how to assess the perceived value, given the complex mechanisms that interact between the users' culture and the objects. This work introduces a systematic pattern that enables to confront the «objective traceability» (value chain map and product map) of different types of products with four types of scenarios that gather categories of consumers willing to open their desires towards articles with a markedly local connotation, leading to an analytical journey through the desired imagery. Therefore, the result is a novel tool for companies and designers intending to explore new markets and develop new products.

Diving into identity also implies confronting local and global dimensions, thus providing design with a fruitful and fertile field for validation: being a cultural vehicle in a world virtually uniformed by technology and compulsorily governed by consumption. At present, however, the geography that defines a local territory is usually diffuse and intangible. A city or region may be local with respect to a nation or continent. But a virtual community of young people from different places can also be local. At any event, it is the distinctness, the marginal difference

ciudad o una región respecto de una nación o continente. Pero también lo es una comunidad virtual de jóvenes de diferentes territorios. En todo caso es lo distinto, lo marginalmente diferente lo que permite a un producto recortarse (y, en lo posible, perdurar en el imaginario) del paisaje casi homogéneo de los mercados de consumo. A diferencia de la mimesis ilusoria y engañosa de los '90, la práctica demuestra que si hay algo que nos diferencia de los países desarrollados es, justamente, que no somos desarrollados. Sin embargo, la afirmación de esta verdad de Perogrullo, nos puede permitir excavar en nuestras posibilidades, hurgar en nuestros materiales y habilidades.

Con esta investigación damos comienzo entonces a una nueva propuesta del Centro Metropolitano de Diseño (CMD): crear conocimiento como aporte a la proyectación y el desarrollo de nuevos productos. El flamante Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI), será una herramienta más para que empresas, instituciones y diseñadores amplíen las fronteras de los sistemas productivos locales hacia el mundo perceptual de aquellos que, desde territorios más cercanos o más lejanos, puedan ser blanco de nuestras producciones. Este material, como todos los que se encuentran en preparación, se propone ser, desde el inicio, un desafío, una provocación y un estímulo para los que desde diferentes disciplinas e instituciones entienden que el conocimiento es una parte fundamental para el desarrollo.

what allows a product to stand out (and if possible, to subsist in the collective imagination) from the virtually homogeneous landscape of consumer markets. Unlike the illusory and deceptive mimesis of the nineties, reality shows that precisely one of the things that distinguishes us from developed countries is that we are not developed. Despite being a platitude, this may allow us to dig into our possibilities and search among our materials and capabilities.

This research is the first step of a new proposal launched by the Metropolitan Design Center (CMD): to generate knowledge as a contribution for projecting and developing new products.

The novel Metropolitan Design and Innovation Institute (IMDI) will be another tool for companies, institutions and designers to go beyond the frontiers of local production systems and enter the perceptible world of those who in nearer or farther lands, could be the targets of our production.

This material, as well as the other works currently in progress, seeks to be a challenge, an incentive and a stimulus for people from different disciplines and institutions who understand that knowledge is a key element of development.

PRÓLOGO ARGENTINO

ARGENTINE PROLOGUE

por Giulio Ceppi
Lago di Como
junio 2004

MERCADOS GLOBALES Y CALIDADES LOCALES: EL PRODUCTO COMO OBJETO DE RELACIÓN

La globalización es una de las condiciones existenciales, progresivas e irreversibles con la cual el proyecto debe inevitablemente confrontarse. En el plano mediático y comunicativo una historia de la globalización todavía debe ser escrita, sin embargo, momentos como la llegada del hombre a la luna, la muerte del presidente Kennedy, el derrumbe de las Torres Gemelas son eventos vividos por millones de espectadores en todo el mundo e indefectiblemente posicionados en nuestro imaginario colectivo.

Con el descubrimiento de la complejidad ambiental, del hecho que no existen soluciones simples a problemas complejos, la sociedad occidental ha reconocido definitivamente ya no ser propietaria del planeta, sino más bien de tener que compartirlo, aun en sus aspectos problemáticos; y que causas locales pueden tener efectos globales de gran escala.

La cuestión ecológica, la saturación física y semántica del planeta, como el contraste entre opuestos integralistas, ha planteado embarazosos interrogantes acerca del sentido de la producción: ¿necesitamos aún de los objetos? ¿los objetos que producimos responden a necesidades? ¿a pulsiones

GLOBAL MARKETS AND LOCAL QUALITIES: PRODUCTS AS OBJECTS OF RELATION

Globalization is one of the existential, progressive and irreversible conditions that a project must inevitably face. In the media and communication sphere, the history of globalization is yet unwritten; however, events such as the moon landing, the death of President Kennedy, the fall of the Twin Towers, were lived by millions of spectators in the whole world and are visibly embedded in our collective imagination.

With the discovery of environmental complexity, the fact that there are no simple solutions to complex problems, the Occidental society has finally recognized that it is no longer the owner of the planet but has to share it, even in its problematic aspects, and that local causes could have large-scale global effects.

The ecological threat, the planet's physical and semantic saturation, has led us to ask embarrassing questions about the sense of production, as in a tug-of-war between integralist opposites: do we still need objects? do the objects produced answer to necessities? or merely to consumerist, shallow and futile compulsions? where does the usefulness of an object lie and how is its value defined? For both project designers and produc-

puras de consumo, superficiales e inútiles? ¿dónde reside la utilidad de un objeto y cómo se define su valor? Para los proyectistas, tanto como para los productores, la noción de producto está cambiando rápidamente: no son ya las necesidades que deben ser satisfechas –al menos en nuestros países ricos– sino más bien deseos que son incitados, redescubiertos o inventados.

Los objetos devienen por necesidad en vehículos de valor, instrumentos para la comunicación de estéticas y modelos de vida. El producto, pieza única o seriada, industrial o artesanal, adquiere su identidad solamente si es trazable, si representa una cadena productiva y cultural, si posee una historia claramente transmisible al consumidor.

En consecuencia, para quien proyecta no cuentan ya solo los aspectos formales, físicos y geométricos del producto: el producto es hoy un sistema complejo, un conjunto de funciones de naturaleza formal, comunicativa, distributiva, de servicios. Se convierte en un lugar, cargado de problemática a la vez que fascinante, local pero con implicaciones necesariamente globales.

Afirmamos entonces que la relación, la capacidad de intercambio emotivo y cultural, es la cualidad prioritaria del producto industrial contemporáneo. El valor del hacer, del producir y del proyectar, reside entonces en la capacidad de construir cursos de sentido, productos que sean historias, lugares, un conjunto de

ers the notion of product is rapidly changing; it is not the needs that must be satisfied at least in our rich countries but rather wishes that are impelled, rediscovered or invented.

Objects necessarily become vehicles of value, instruments for communicating esthetics and standards of life. The product, as a unique or serial, industrial or artisan piece, acquires identity only if it is traceable, if it represents a productive and cultural chain, if it has a history that is clearly transmissible to the consumer.

Therefore, a designer has in mind not only the formal, physical and geometrical aspects of the product: nowadays, products are a complex system, a set of functions of a formal, communicative, distributive or service nature. Products become a place, loaded with problems as well as with excitement, local but with implications that are necessarily global in range.

We may then say that relationship, the capacity of emotional and cultural exchange, is the key quality of the contemporaneous industrial product. Therefore, the value of doing, producing and projecting lies in the capacity to build paths of meaning, products that are histories, places, a set of shared values: products become a vehicle, a medium for building narrations, experiences that communicate desires and expectations to those who are perhaps no longer able to distinguish between the important and the superfluous.

valores compartidos: el producto se convierte en un vehículo, un medium para construir narraciones, experiencias que cuentan deseos y expectativas a quienes quizá ya no saben distinguir entre qué es importante y qué es superfluo.

El producto es entonces «objeto global» por los menos en dos acepciones: por el modo en el cual es generado y construido, a través de la compleja interacción de factores como el diseño, el embalaje, la comunicación, el punto de venta; y por el mercado al que se refiere: nichos con significado a escala y contexto diversos, pero planetarios. Proyectar consciente de esto es el objetivo del *design director*, la nueva figura profesional capaz de proyectar y coordinar los aspectos inmateriales y de comunicación de la estrategia empresarial, uniendo un mix de competencias: conocimientos de gestión, las dimensiones estéticas y culturales del producto y del servicio.

De este modo, se comprende la real necesidad del encuentro-desencuentro entre global y local, del hacer de los lugares productos y de los productos lugares. El mundo, suma polícroma de infinitas tintas, no es este gran gris generado por los gustos homogenizadores de las multinacionales, sino más bien una pintura divisionista sobre la cual, cambiando las distancias de observación, muta la percepción cromática.

Los lugares recuperan su importancia, ya que poseen la garantía de la historia, la verdad del tiempo, de lo vivido por genera-

A product is then a «global object» in at least two senses: because of the way it is generated and constructed, through the complex interaction of factors such as design, packaging, communication, point of sale; and because of the market to which it relates: niches with different scales and contexts of meaning, but planet-wide in scope. To have this in mind while projecting is the objective of the design director, the new expert capable of projecting and coordinating the immaterial and communicational aspects present in business strategy, bringing together a mix of competences: management skills, esthetic and cultural dimensions of the product and service.

This is the key to understanding the actual necessity for parity-disparity between global and local, of turning places into products and products into places. The world, as a polychromatic sum of infinite tints, is not the mammoth gray which is fueled by the homogenizing tastes of multinationals but rather a divisionist painting in which chromatic perception changes as we watch closer or farther.

Places recover their importance as they have the warranty of history, the truth of time, the experiences from generations of men: products become places, loaded with a history to be relived, sharing the values that created it. A spirit which, in saturated and globalized markets, is ready to proclaim its own identity and make itself recognizable in the

ciones de hombres: los productos devienen lugares, cargados de una historia a ser revivida, compartiendo los valores que la han generado. Un modo de ser que en mercados saturados y globales decide declarar la propia identidad y hacerse reconocible en el cada vez más atestado contexto de la competencia global.

El proyecto de la experiencia es el nuevo umbral sistémico que la emergente economía de los valores debe ofrecer, pasando por lugares físicos y situaciones inmatrimales, en un mundo cada vez más híbrido, en el cual imágenes y realidad conviven ya sin conflicto de intereses: la única garantía es nuestra experiencia individual. La Argentina tiene un lugar seguro en tal mosaico dinámico y la inteligencia de esta investigación lo demuestra, tenazmente.

increasingly overcrowded context of global competition.

The project of experience is the new systemic threshold to be offered by the emerging economy of values, going through physical places and immaterial situations, in a world that is becoming more and more hybrid, in which images and reality coexist without any conflict of interests: the only warranty is our individual experience. For sure, Argentina has a place in that dynamic mosaic, and the acumen of this zealous research work is proof of it.

01 INTRODUCCIÓN

INTRODUCTION

1.1 Premisas

- > Made in mundo
- > Territorio

1.2 La metodología de análisis y marco teórico

- > Objeto de estudio
- > El producto como signo
- > La construcción de escenarios
- > Las aspiraciones como eje

1.3 Mapa de los escenarios

1.1 Premises

- > Made in mundo
- > Territory

1.2 Method of analysis and theoretical framework

- > Subject matter of study
- > Products as signs
- > Building up scenarios
- > Aspirations as the axis

1.3 Map of scenarios



01.01

PREMISAS PREMISES

MADE IN MUNDO

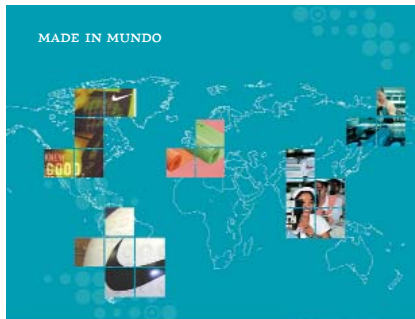
El mundo globalizado ha desplazado el sentido del origen de la producción. La mayoría de los productos de consumo masivo son la respuesta de emprendimientos multinacionales: ideados aquí, desarrollados allá, producidos más allá y quizás a medias –ya que este otro componente fue en cambio hecho en esta otra parte–, y todo ensamblado en aquella otra dentro de una caja de aquel otro país. Es evidente entonces, que desde el punto de vista del reconocimiento, la idea de origen geográfico es reemplazada por otras formas de identificación: la mayoría de las veces la marca. Es notable percibir cómo en los últimos años los prejuicios de pobre manufactura en productos provenientes de determinados orígenes (China, Malasia, Corea) se han ido diluyendo bajo el paraguas de la marca como garante de la calidad y el diseño.

Debemos por lo tanto ser conscientes que la generación de valor por identificación de un producto con su lugar de origen es hoy una operación de contratendencia. Significa ir en sentido opuesto al que la producción masiva va. Es entonces fundamental comprender que debemos abocarnos no ya a una lógica en extinción sino a la búsqueda de corrientes de consumo que vayan más allá de la marca y revaloricen por nuevas razones los valores de localidad.

MADE IN THE WORLD

The globalized world has displaced the sense of the origin of production. Most of mass consumption products are the result of multinational ventures: conceived in one location, developed in a second location, manufactured in a third location (and may be even partially manufactured there, as a given additional component might come from elsewhere), assembled in a fifth location and packaged in a box manufactured in a sixth location. It is evident then that from the standpoint of recognition, the idea of geographic origin has been replaced with other forms of identification: most of the times it is the brand. It is striking to see how in recent years the notion of poor manufacture of products derived from certain locations (China, Malaysia, Korea) has been diluted under the umbrella of brands as a warranty of quality and design.

Therefore, we must be aware that the generation of value by identifying a product with its place of origin is now an counter-trend operation. It means going in an opposite direction than mass production. It is then essential to understand that instead devoting ourselves to a reasoning that is in the process of extinction we must focus on the search of consumer currents that go beyond the brand and reawaken local values, revealing new reasons for their choice.



La contratendencia de consumo «made in allí» frente a la tendencia productiva «made in mundo», una oportunidad para economías alternativas.

The «made in a distinct location» consumer counter-trend against the «made in the world» production trend, an opportunity for alternative economies.

Creemos que uno de los grandes desafíos que enfrenta la producción nacional en su desembarco a nuevos mercados es el de generar una identidad reconocible y por consiguiente un diferencial que la aleje del territorio de los *commodities*, pero esta identidad productiva, tantas veces discutida desde posiciones dogmáticas e introspectivas, no es una entidad unívoca que deba ser revelada sino un esquema complejo y dinámico que se establece sobre la base de un sistema de relaciones que los productos establecen dentro del mercado y la sociedad. La comprensión y la creación sobre este sistema requiere de observación y de la consiguiente elaboración de estrategias, y el diseño debe indefectiblemente participar en esta acción.

El objetivo de esta investigación es entonces el de elaborar herramientas que ayuden a proyectistas, comunicadores y productores a comprender los valores, espacios y relaciones que se juegan en mercados externos a los que Argentina podría acceder con sus productos, imaginando estrategias que pongan en juego el reconocimiento del origen como parte fundamental en la generación de valor. La posibilidad de construir estrategias referidas a una realidad socio-geográfica particular como podría ser la Argentina o la de alguna región en particular del país no es una tarea que deba ser vista necesariamente como una alternativa a las acciones particulares de un productor para posicionar sus marcas o productos. La óptica planteada aquí es la de analizar, justamente, cómo la construcción de

We believe that one of the greatest challenges faced by domestic production in accessing new markets is to generate a recognizable identity and therefore a differential that helps disengage its products from the field of commodities, but this productive identity, which has spurred much of a controversy on the side of dogmatic and introspective positions, is not a univocal concept that should be revealed but a complex and dynamic scheme that is founded on a system of relations established by the products in the market and society. Understanding and creating on the basis of this system requires observation and the development of strategies, and design must surely take part in any such actions.

The purpose of this research is to devise tools to help project designers, communicators and producers understand the values, subjects and relations that play a role in those foreign markets in which Argentina could position its products, so as to imagine strategies focused on origin recognition as a key element in generating value. The possibility of building strategies relating to a specific social and geographic reality such as Argentina or any particular region of Argentina should not be necessarily regarded as an alternative to a producer's individual actions to position its brands or products. This research is precisely aimed at analyzing how the construction of these values may be either hybridized and synchronized with individual actions or may otherwise rely on preexisting or collective perceptions.

estos valores puede tanto hibridarse y sincronizarse con acciones particulares como apoyarse, en cambio, en percepciones preexistentes pertenecientes a la noción colectiva.

TERRITORIO

La investigación centra su territorio de estudio principalmente en el mercado europeo. La elección de este campo se debe en primer lugar a su grado de desarrollo económico, lo que lo hace propicio para un análisis focalizado en el «valor agregado» de los productos, es decir, en su carácter de signo por sobre cualquier base de *commodity* que pueda subsistir en él.

Por otra parte, la preferencia de este mercado frente a otros de similares características socio-económicas como podrían ser el norteamericano o el japonés (que igualmente, dadas las condiciones globales del mercado de hoy en día, aparecen) es consecuencia de considerar el mercado europeo muy rico en función de este tipo de análisis. Una de las razones es el hecho de que en sí mismo conforme un conjunto de múltiples mercados que históricamente se han relacionado, generando una interacción en la que los factores de identidad local han siempre sido fundamentales. Asimismo, por diferentes causas que van desde la histórica relación colonial hasta el fuerte desarrollo del turismo en el extranjero –agudizado por el proceso de globalización de las últimas décadas– el europeo es un mercado históricamente habituado a la percepción de la diferencia y lo externo.

TERRITORY

For purposes of this research, the European markets have been designated as territory of study. This choice has been based, in the first place, on its degree of economic development, which facilitates an analysis focused on the products' «added value», i.e., the fact of them embodying a sign beyond any notion of «commodity» that could subsist in them.

Besides, the choice of this market rather than others with similar social and economic features, as could be the American or the Japanese markets (to which reference is sometimes made despite the fact that they are not the main focus of this work, given the current globalized market conditions), is the richness of the European market for purposes of this kind of analysis. One of the reasons for choosing the European market is the fact that it embraces a diversity of historically inter-related markets, generating an interaction in which local identity factors have always been pivotal. In addition, for different reasons, from the historical colonial relationship to the strong habit of traveling abroad, encouraged by globalization in the last decades, the European market is historically accustomed to the perception of disparity and foreignness.

01.02

METODOLOGÍA DE ANÁLISIS Y MARCO TEÓRICO

METHOD OF ANALYSIS

AND THEORETICAL FRAMEWORK

OBJETO DE ESTUDIO

El tipo de análisis a desarrollar se basa en la observación de un universo de productos reconocidos como foráneos, como portadores de una serie de valores y características que llegan desde el exterior.

Mediante el estudio de casos de otros orígenes nos proponemos detectar y analizar por una parte los valores comunicados –elegidos para ser comunicados– por los productores del mundo para posicionar sus realidades locales. Pretendemos construir, a la vez, un mapa del consumidor; o sea reflexionar también sobre estos valores pero partiendo de la observación de los deseos que los consumidores canalizan mediante el consumo de lo externo.

EL PRODUCTO COMO SIGNO

Entender los productos en su verdadera dimensión dentro de una sociedad de consumo es el primer y fundamental paso si queremos operar fuera del territorio de los *commodities* para ingresar al del valor agregado o, mejor dicho, para evitar un análisis funcionalista que interprete productos como bienes de uso y los perciba en cambio, en su total dimensión de bienes de consumo.

SUBJECT MATTER OF STUDY

Our analysis is based on the observation of a universe of products recognized as foraneous, or as carriers of a series of values and features derived from foreign sources.

By studying cases from different origins we intend to detect and analyze some of the values that are transmitted (chosen for communication) by world producers to position their local realities. We also intend to build a consumer map, i.e., reflect upon those values by observing the wishes channeled by consumers in consuming of foreign products.

PRODUCTS AS SIGNS

Understanding the true dimension of products in a consumer society is the first step and backbone to go beyond the domain of commodities and step into the field of added value, i.e., to avoid a functionalist analysis whereby products are deemed to be fungible items, but rather perceive them in their full dimension as consumer goods.

El primer error que debemos evitar es el de considerar las características físicas o materiales de los productos como las más fuertemente relacionadas con la construcción de una identidad local. Es cierto que determinadas características naturales, productivas o culturales, como poseer grandes bosques de una determinada madera, una fuerte tradición productiva con determinada tecnología o un gran mercado interno consumidor de un tipo de producto pueden generar ventajas competitivas desde el punto de vista productivo.

Escindir la materialidad del objeto, su percepción como resultado o «producto» de los sistemas productivos, para interpretarlo como signo nos permitirá analizarlo en su verdadera dimensión en el mercado, dimensión que exige considerarlo como objeto múltiple y total: como objeto en el punto de venta, como presencia en los medios de comunicación, como parte del sistema de distribución, etc.¹

LA CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS

Nuestra investigación se estructura en torno a la construcción de escenarios. Esta se lleva a cabo mediante el análisis de una cantidad de casos representativos de productos existentes en el mercado de estudio cuya identidad otorga al factor de «proveniencia» un valor fundamental de su significado.

Clasificar un conjunto de ejemplos es, para nuestro análisis, una tarea que de ningún modo puede ser taxonómica y

The first mistake we should try to avoid is to regard the products' physical or material features as those which are most strongly related to building a local identity. It is true that certain natural, manufacturing or cultural features, such as having large forests of a specific type of wood, a strong manufacturing tradition employing a certain technology or a large domestic consumer market for a kind of product may give rise to competitive advantages from the standpoint of production.

Detaching the material nature of the product, its perception as the result or «produce» of manufacturing systems, and interpreting it as a sign will allow us to analyze it in its true dimension within the market, a dimension that makes it necessary to regard it as a multiple and total object; as an object in the point of sale, as a presence in mass communication media, as part of the distribution system, etc.¹

BUILDING UP SCENARIOS

Our research deals with building up scenarios. It involves the analysis of a number of cases concerning products which exist in the market of study, in whose identity the «root» factor (or in other words, their identification with a specific geographic location) is an element of material significance.

Classifying a set of examples for purposes of our analysis cannot be a taxonomic or exhaustive task. On the contrary, the

I «[El objeto-símbolo] Para volverse objeto de consumo es preciso que el objeto se vuelva signo, es decir, exterior, de alguna manera, a una relación que no hace más que significar. Por consiguiente, arbitrario y no coherente con esta relación concreta, pero que cobra su coherencia, y por tanto su sentido, en un relación abstracta y sistemática con todos los demás objetos-signo. Entonces se «personaliza», forma parte de la serie, etc., es consumido, nunca en su materialidad, sino en su diferencia.»

> Jean Baudrillard, El sistema de los objetos.

«[The object-symbol] To become a consumer object, the object must become a sign, i.e., be exterior, in some way, to a relation that does nothing more than signify. Therefore, arbitrary and not consistent with this concrete relation, but which gains consistency and thus sense, in an abstract and systematic relation with all the other objects-signs. It is then «personalized», enters into a series, etc., it is never consumed in its materiality, but in its difference.»

> Jean Baudrillard, The system of objects.

mucho menos exhaustiva. Por el contrario, la decisión de ordenar o agrupar casos de esta manera tiene como objetivo final la creación por sobre la disección; es decir: más allá de interpretarse como un proceso clasificatorio debe ser entendido como un proceso de construcción de puntos de vista, de posiciones desde las que nos sea posible interpretar las estrategias de los productores y los deseos de los consumidores de un modo integral, generando plataformas funcionales al posterior proceso creativo.

LAS ASPIRACIONES COMO EJE

El eje elegido para la generación de los que finalmente forman cuatro escenarios ha sido centrado en las aspiraciones de los consumidores al relacionarse con los que pueden ser considerados productos originados en una realidad geográfica particular. Cuando hablamos de aspiraciones nos referimos a detectar el tipo de signos que el consumidor ve reflejados o canalizados por determinados grupos de productos: desea por ejemplo la mejor calidad y percibe a cierta cultura local, país o sistema productivo en general como el especialista en proveerla, o busca originalidad y diferencia y esto lo mueve a la búsqueda de lo exótico. La finalidad de la elaboración de escenarios es condensar una serie de ejemplos que, juntos, puedan representar este tipo de atribuciones para ser usados como el prisma que nos permita a la vez una lectura guiada de casos en un posterior análisis cualitativo.

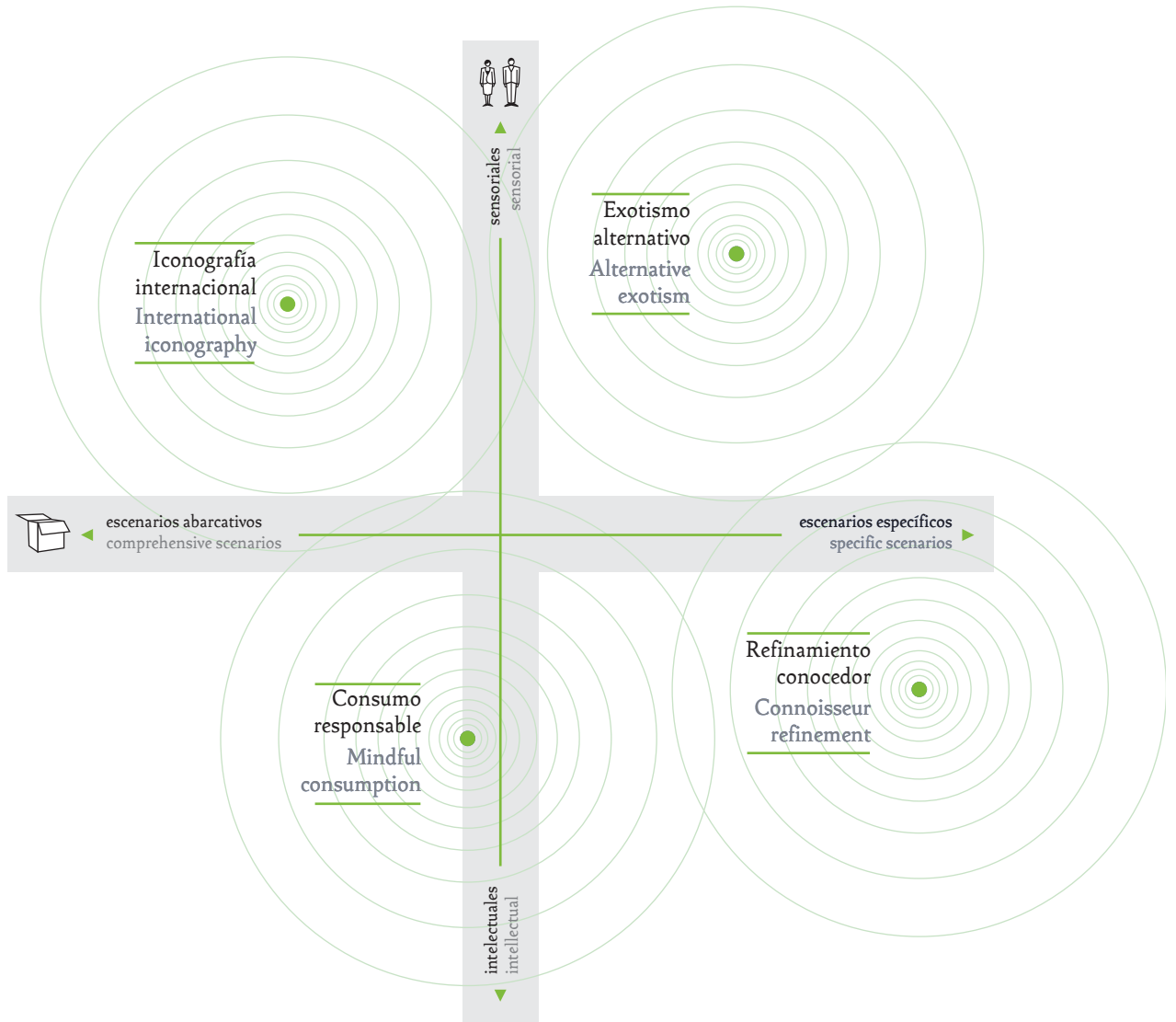
ultimate objective in deciding to order or group cases is creation, rather than dissection, i.e., instead of being interpreted as a classification process it should be seen as a process of construction of viewpoints or positions from which we are able to understand the strategies of producers and the wishes of consumers in a comprehensive way, generating functional platforms for the subsequent creative process.

ASPIRATIONS AS THE AXIS

The axis chosen for generating the four ultimate scenarios is focused on the aspirations that consumers have upon becoming related to products that may be regarded as deriving from a specific geographic reality. When we speak of aspirations we mean detecting the kind of signs that in the eyes of the consumer are reflected or channeled by certain groups of products; for example, the consumer wishes to have the best quality and perceives that a certain local culture, country or manufacturing system in general is the expert in providing it, or looks for originality and distinctness and this leads him to search for the exotic. The aim in building up scenarios is to condensate a series of examples which may embody this kind of attributes in order to use them as the prism for a guided examination of cases in a subsequent qualitative analysis.

01.03

MAPA DE LOS ESCENARIOS MAP OF SCENARIOS



02 ESCENARIOS

SCENARIOS

- 2.1 Iconografía internacional
- 2.2 Exotismo alternativo
- 2.3 Refinamiento conoedor
- 2.4 Consumo responsable

- 2.1 International iconography
- 2.2 Alternative exotism
- 2.3 Connoisseur refinement
- 2.4 Mindful consumption

02.01

ICONOGRAFÍA INTERNACIONAL INTERNATIONAL ICONOGRAPHY

El primer escenario comprende el tipo de producto al que automáticamente se describiría como representativo de un lugar, el producto que se apoya en el imaginario colectivo –mundial– de lo que es reconocido como típico. Botas tejanas, zuecos holandeses, sombreros mejicanos; productos que alguna vez en el pasado surgieron como resultado de costumbres locales, realidades productivas, invención, adaptación o que trascendieron por su calidad, originalidad –o simplemente una capacidad de comercialización extraordinaria– pero que en el presente han perdido su raíz en la realidad y forman en cambio parte, muchas veces, de un estereotipo.

Este es un escenario en el que la componente histórica adquiere una dimensión importante, para formar parte de este imaginario colectivo los productos «decantan» desde la tradición o dicho de otro modo se refieren a ella, resignificándose sin embargo en el presente de diversos modos:

The first scenario involves the kind of product that would be automatically described as representative of a given location, a product that relies on the world's collective imagination of what is recognized as typical. Texan boots, Dutch clogs, Mexican hats, all of these products emerged, at some point in the past, from local customs, manufacturing realities, invention or adaptation, or transcended due to their quality, originality –or simply emerged from an amazing marketing capacity– but have now lost their roots in reality and instead form part of a stereotype.

In this scenario, the historical component has material significance. To form part of this collective imagination, products «seep out» of tradition or, in other words, refer to it, but acquire a new present meaning in several ways:

→ El producto «reconvertido» o en general el caso del «producto regional»: casos como los zuecos holandeses usados en el pasado para trabajar la tierra que hoy han caído en desuso y se transforman en objetos decorativos.	The «reconverted» product, or in general the case of the «regional product»: this is the case the Dutch clogs, which in the past were used to work the land but are no longer used as such and have become ornamental objects.
→ El producto «amplificado» como el Sushi, por ejemplo, que conforma en el imaginario la «típica comida japonesa» pero que es en el Japón un plato extraordinario preparado solo en ciertas celebraciones extraordinarias.	The «expanded» product, such as Sushi, that is imagined as «the typical Japanese food», but which in Japan is actually a special dish that is offered only in extraordinary celebrations.
→ El producto «rescatado»: las máscaras del Carnaval de Venecia forman parte de un evento con orígenes en el siglo x, pero que fue en realidad relanzado en los años '70; su carácter tradicional le confiere sin embargo la característica de ser percibido como un continuo.	The «rescued» product: the Venetian Carnival masks form part of an event that dates back to the tenth century, but which was actually re-launched in the seventies; however, their traditional nature allows them to be seen as a continuous product.

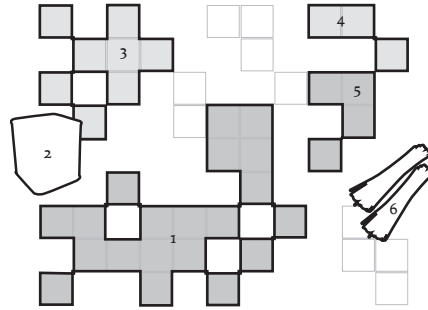
Una de las particularidades intrínsecas que delinea este escenario es la ausencia de una dimensión informativa objetiva, ya que ésta pierde fuerza ante una reconstrucción constante de la realidad en la que los medios masivos de comunicación juegan un rol fundamental.

One of the intrinsic particularities of this scenario is that it lacks an objective informative dimension, as it loses strength faced with the constant reconstruction of reality in which mass communication media play a key role.

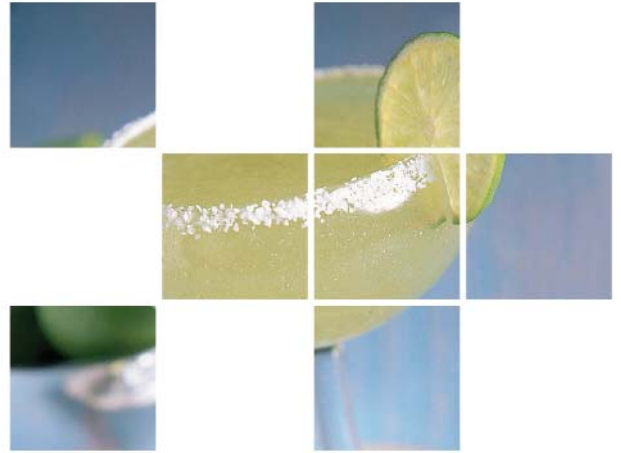
ÍCONOGRAFÍA INTERNACIONAL

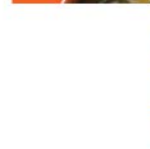
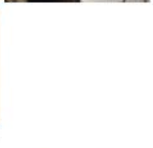
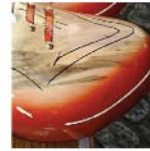


ICONOGRAFÍA INTERNACIONAL



- | | | |
|----|--|---|
| >1 | Salsas y vinos de origen sudafricano. El detalle metálico en la decoración del envase alude a los collares autóctonos. Los productos llevan el nombre de diferentes tribus pero que se adaptan a la cocina occidental. | South African sauces and wines. The metal ornamentation of the container evokes aboriginal necklaces. Products have tribe names but are adapted to Occidental cooking. |
| >2 | Lata de té de la tradicional marca inglesa Twinings, que remonta sus orígenes al periodo colonial. | The tea tin box by Twinings, the traditional english brand whose origins date back to the colonial period. |
| >3 | El Margarita, que representa en los Estados Unidos la veraniega iconografía mexicana combina el tradicional tequila con la cultura norteamericana alrededor del cocktail de los '50, periodo en el que tiene origen. | The Margarita, which in the United States represents the summer-like Mexican iconography; it combines the traditional tequila with the American culture of cocktail drinking popular of the fifties, the time when it was born. |
| >4 | Zuecos holandeses. Zapatos campesinos devenidos en souvenir. | Dutch clogs. Folk shoes adopted as souvenir. |
| >5 | Sombrero mexicano, tradicionalmente de uso masculino y hecho de hoja de palma, es hoy un típico souvenir más allá de géneros y materiales. | Mexican hat, traditionally worn by men and made of palm-tree leaves. It is now a typical souvenir, irrespective of fabrics and materials. |
| >6 | Varillas de incienso de la India. | Incense sticks from India. |





02.02

EXOTISMO ALTERNATIVO

ALTERNATIVE EXOTISM

Si en el escenario anterior sus componentes reflejaban de manera simplificada o distorsionada la tradición, no por esto dejaban de estar alineados de una manera u otra con ella; aun si ésta fuese ficticia los productos asumían el rol de representarla. El escenario *exotismo alternativo* se caracteriza en cambio por la resignificación total a través de la descontextualización de los productos.

En este caso la característica que lo local le confiere a los productos es, principalmente, la de ser diferente o particular; debajo de esta superficie de novedad o alternativa el producto arrastra pocas referencias reales de su cultura original. Éstas serán tenues y vagas y funcionarán más que nada como disparadores de una serie de nuevos valores adquiridos al resignificarse en su nuevo contexto de consumo.

Un caso arquetípico es quizá el de los *bindi*, pequeños adhesivos hindúes que las mujeres utilizan entre sus ojos. Dependiendo de su forma y color éstos poseen un significado religioso diverso; en los últimos años, sin embargo, se convirtieron en moda –especialmente en el Reino Unido– generando incluso una polémica por el uso desprejuiciado de un símbolo religioso.

Although in the former scenario its components reflected tradition in a simplified or distorted way, they were nonetheless somehow aligned with it; even in a phony way, the products played the role of representing tradition. Instead, the *alternative exotism* scenario is characterized by the total new meaning assigned to products by removing them from their context.

In this case, the feature that locality assigns to products is mainly that of being different or particular; below this surface of novelty or alternative, the product has little actual references of its original culture. References will be mild and vague and will merely serve to trigger a series of new values as they acquire a new meaning in their new consumption context.

Perhaps an archetypical case are the so-called *bindi*, tiny Hindu stickers which women place between their eyes. Depending on their shape and color, they have different religious meanings; in recent years, however, they have become trendy –particularly in the UK– and have even led to a debate on the indiscreet use of a religious symbol.

Sin llegar necesariamente al extremo del ejemplo anterior son múltiples los casos que se dan dentro de este esquema de resignificación, resignificación en la que por supuesto interviene el reconocimiento y la percepción de la cultura original, pero donde la adquisición de sentido se da en términos aislados de cualquier imaginario colectivo sobre una cultura local. Es el hecho de ser casos triviales o trivializados por su cambio de sentido lo que confirma un componente fundamental para la originalidad.

Es habitual que el culto por este tipo de productos se produzca dentro de comunidades pequeñas y en ciclos relativamente breves que toman la característica de moda, se pierde entonces tanto la idea de tradición como la de ser un «genuino representante» de otra cultura. La trivialidad y la diferencia mandan.

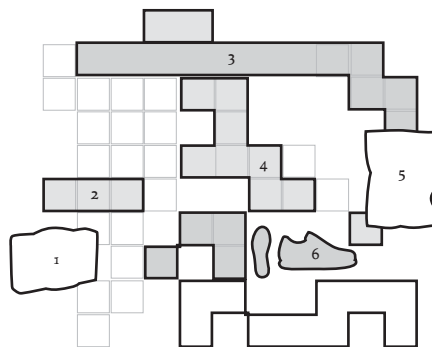
Without necessarily falling into the extreme of the former example, there are multiple cases in this pattern of new significance in which the recognition and perception of the original culture is involved but the acquisition of meaning occurs in isolation and derives from the collective imagination that exists with respect to a local culture. The fact that these cases are trivial or that they became trivial due to their change of sense is a fundamental component for originality.

It is habitual for this kind of products to be worshipped by small communities and to become trendy in a relatively brief time-span; therefore, the idea of tradition in the sense of it being an «authentic representative» of a different culture is lost. Triviality and distinctness command.

EXOTISMO ALTERNATIVO

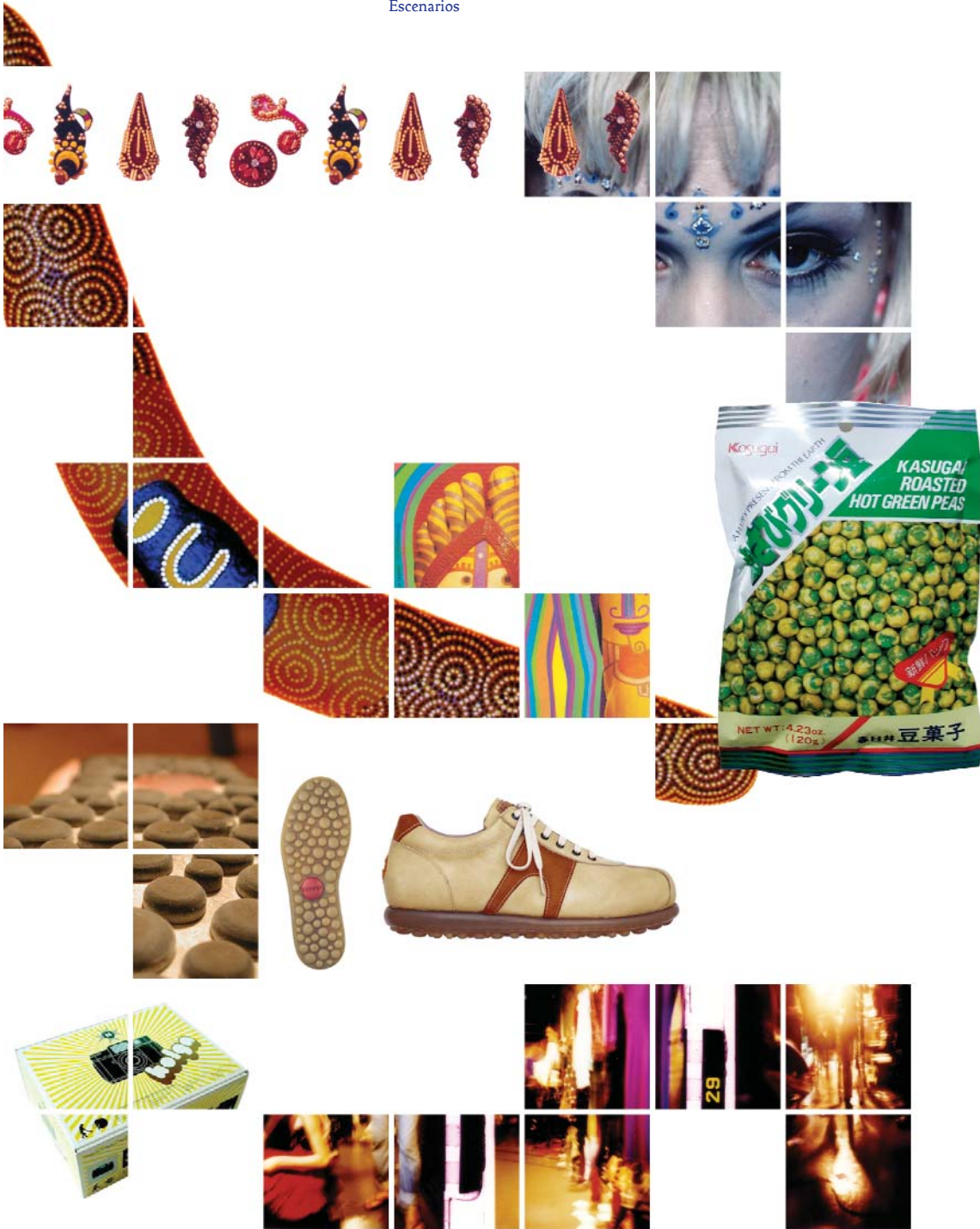


EXOTISMO ALTERNATIVO



- | | |
|---|---|
| <p>>1 Cámara fotográfica Lomo Kompakt. Original de la Unión Soviética, reposicionada hoy por un grupo de artistas austríaco.</p> | <p>Lomo Kompakt camera. Born in the Soviet Union and repositioned by a group of Austrian students.</p> |
| <p>>2 Publicidad de Fiorucci, empresa y espacio comercial milanés. Se caracteriza por ofrecer a su clientela adolescente cientos de productos exóticos originarios de todo el mundo.</p> | <p>Advertising by Fiorucci, an enterprise and retail store from Milan. It distinguishes itself for offering hundreds of exotic products from all parts of the world to its teenage customers.</p> |
| <p>>3 Bindi. Adhesivos faciales y corporales que siguen la tradición hindú de tatuar el cuerpo con símbolos religiosos.</p> | <p>Bindi: Face and body stickers that follow the Hindu tradition of tattooing the body with religious symbols.</p> |
| <p>>4 Boomerang indonesio con motivos gráficos autóctonos.</p> | <p>Indonesian boomerang with native print art.</p> |
| <p>>5 Arvejas verdes tostadas de origen japonés, en occidente son comercializadas junto con las historietas «manga».</p> | <p>Toasted green peas from Japan; in the Occidental world they are sold together with «manga» cartoons.</p> |
| <p>>6 La empresa de calzado Camper, originaria de Mallorca, ha basado su estrategia de comunicación en el estilo de vida de la isla, aunque el diseño del producto se inspira en otros orígenes.</p> | <p>Camper, the footwear company from Majorca, has based its communication strategy on the lifestyle of the island, although the product's design is inspired in other origins.</p> |





02.03

REFINAMIENTO CONOCEDOR CONNOISSEUR REFINEMENT

El escenario *refinamiento conocedor* está conformado por productos que basan su identidad en la comunicación de una auténtica condición local volcada en los productos. Productos que son reconocidos por su calidad o características únicas y que de una u otra manera son consecuencia de las condiciones culturales o naturales del lugar de producción.

Sea por tradición en la fabricación, por particularidades de la materia prima o por condiciones climáticas especiales que le confieran una cierta calidad, lo cierto es que es físicamente el producto el que se distingue: más allá del aura comunicacional que lo rodee se trata de casos a los que «especialistas» pueden atribuirle una condición destacada. Ciertas marcas de habanos cubanos, vodkas rusos, relojes suizos, óptica alemana gozan de esta condición desde hace tiempo, pero se le suman hoy nuevos productos de otros orígenes que, aun sin poseer la validación que la historia y el estereotipo les asignarían, son reconocidos como valiosos.

En este grupo adquiere un valor fundamental la información y la capacidad de reconocimiento por fuera de las operaciones de comunicación propias de los productores, es decir, las opiniones «objetivas»; por lo que más allá de la marca, más allá de la publicidad, certificaciones u homologaciones de terceros adquieren un rol fundamental.

The *connoisseur refinement* scenario is formed by products that base their identity on the disclosure of a genuine local condition that is present in its products. Products that are known for their unique quality or features and which somehow derive from the cultural or natural conditions of the manufacturing location.

The product is physically distinguishable, either because of its traditional manufacturing, the particular features of its raw material or special weather conditions that endow it with a special quality; the truth is that the product is distinguished by its physical attributes: beyond the communicational aura that surrounds it, in these cases the «connoisseurs» attribute to this kind of products an outstanding condition. Certain brands of Cuban cigars, Russian vodkas, Swiss watches, German optics have enjoyed this standing since long, but at present there are new products from other origins that are recognized as valuable even though they lack the backing that history and stereotype would have provided them.

In this group, information and capacity of recognition beyond the producers' own communication efforts, i.e. the «objective» opinions, are material. Rather than brand image or advertising, third-party certifications or assurances play a fundamental role here.

El alto grado de información que el consumidor de estos productos maneja puede ser a la vez un factor de presión sobre los procedimientos de producción. Cuando la prestigiosa fábrica de guitarras eléctricas Fender mudó su producción de los Estados Unidos a México por ejemplo, los consumidores lo percibieron como una irrecuperable ruptura con la tradición y calidad del producto. Por el contrario, el respeto por la tradición y la invariabilidad de los procesos puede transformarse en un instrumento de comunicación que anule la competencia: los productores de jamón de Parma, en Italia, atribuyen a la posición y las corrientes de aire que se producen en sus almacenes inigualables características imposibles de emular en otro lugar.

Los medios de información especializados, responsables de recolectar y testear productos periódicamente se convierten en actores fundamentales de este escenario. Se trata de un mundo donde el conocimiento y la información son indispensables y generarlos requiere especialización y rigor.

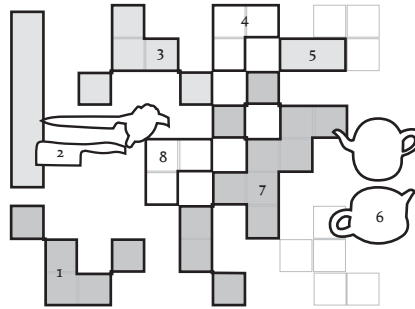
The high degree of information handled by the consumers of these products could also be a pressure factor on production processes. For example, when Fender, the renowned manufacturer of electric guitars, moved its production from the United States to Mexico, consumers saw it as an irreparable rupture with the product's tradition and quality. On the contrary, respect for tradition and the invariability of processes may become a communication instrument that melts competition. In Italy, the producers of the Parma ham attribute unparalleled characteristics to the location and air currents existing in their curing rooms which are impossible to be imitated elsewhere.

The specialized communication media responsible for regularly gathering and testing products become key players in this scenario. It is a world in which knowledge and information are essential and generating them requires specialization and industriousness.

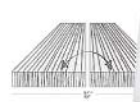
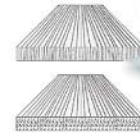
REFINAMIENTO CONOCEDOR



REFINAMIENTO CONOCEDOR



- | | |
|---|--|
| <p>>1 Queso Parmigiano Reggiano. Con el propósito de evitar el fraude, el queso tipo grana producido en las provincias de Reggio y Parma en Italia es distinguido con la certificación de origen desde los años '20.</p> | <p>Parmigiano Reggiano Cheese. To prevent fraud, the granular cheese produced in the Provinces of Reggio and Parma in Italy has been identified by its certification of origin mark from the decade of the twenties.</p> |
| <p>>2 Cuchillería de la tradicional marca Zwilling Henckels de la ciudad de Solingen en Alemania.</p> | <p>Knives from the traditional Zwilling Henckels brand from the City of Solingen in Germany.</p> |
| <p>>3 Guitarras Seagull. Producidas en forma manual pero a costo contenido, remarca su origen en un pequeño pueblo canadiense donde la mitad de sus pobladores construyen guitarras.</p> | <p>Seagull Guitars. Made by hand but on a constrained-cost basis, they originate from a small Canadian town where half of its inhabitants make these guitars.</p> |
| <p>>4 Reloj suizo.</p> | <p>Swiss watch.</p> |
| <p>>5 Certificación de pura lana Cashmere, asociada a dos localidades: la naturaleza de Mongolia y la tecnología de Inglaterra.</p> | <p>Certification of pure Cashmere wool, associated with two localities: the Mongolian nature and the English technology.</p> |
| <p>>6 Tetera de Yixing.
Elaboradas con arcilla de esa región de China.</p> | <p>Yixing teapot. Made of clay from the region of Yixing in China.</p> |
| <p>>7 Jamón de Huelva.
Protegido por denominación de origen.</p> | <p>Huelva Ham.
Product protected by denomination of origin.</p> |
| <p>>8 Cohiba, los más prestigiosos habanos cubanos que deben su fama a su altísima calidad y a ser los elegidos por Fidel Castro como regalo diplomático.</p> | <p>Cohiba, the most prestigious Cuban cigars famous for their top quality and for having been chosen by Fidel Castro as a diplomatic gift.</p> |



02.04

CONCIENCIA RESPONSABLE MINDFUL CONSUMPTION

Alimentos cultivados sin intervención de niños, fabricación por cooperativismo, retorno del valor equitativo al productor: lo fundamental en nuestro último escenario es el desplazamiento del foco de la identidad desde el objeto hacia su contexto social.

Resultado de una tendencia de consumo que se fortalece desde hace algunos años, el caso del consumo consciente se parece a una versión invertida de nuestro ejemplo anterior: la preocupación por el contexto productivo y la necesidad de información certera y certificada son aquí nuevamente fundamentales, pero esta vez el objetivo es no ya la satisfacción personal del consumidor gracias a un producto inigualable sino la búsqueda solidaria de colaborar con mejores condiciones y una justa retribución de la producción.

Este desplazamiento del foco de la identidad del producto desde el objeto hacia su contexto social hace que muchas veces se trate de productos que no se corresponden con la tradición ni con el estereotipo. En rigor, existe muchas veces la idea inmanente de romper con esto para mejorar las condiciones sociales y es habitual entonces encontrar casos no convencionales tratando de hacerse un lugar en el mercado mundial. El reconocimiento de origen se produce muchas veces a través de la comunicación,

Food products harvested without child labor, cooperative manufacturing, equitable return to producers: in our last scenario the identity is not focused on the product but on its social context.

This is the result of a consumption trend that has strengthened in the last years, it is a kind of conscientious consumption that seems to be an inverted version of our previous example: the concern for the productive context and the need to have accurate and certified information are again essential, but this time the target is not the consumer's personal satisfaction thanks to a inimitable product but a goodhearted inclination to assist in providing better conditions and a fair compensation for production.

This shift of the product's identity focus from the object to its social context detaches products from the idea of tradition or stereotype. In fact, many times there is the unshakable idea of getting through this notion in order to improve social conditions, and it is then habitual to find unconventional cases trying to pave their way in the world market. Origin recognition often occurs through communication, and physical appearance merely evokes a generic idea of a «low technology» product or generally denotes a limited production capacity but does

mientras que el aspecto físico corresponde simplemente a una idea genérica del producto «de baja tecnología» o que denote, en general, una capacidad productiva limitada pero no necesariamente arraigada en su forma o en su función a la realidad local.

Si en el escenario paralelo *refinamiento conocedor* los medios de información que revisan y validan los productos juegan un rol fundamental en determinar calidades del producto en sí mismo, aquí otro tipo de medios (aunque también han surgido movimientos que reúnen transversalmente estos dos escenarios, como Slow Food, que veremos más adelante) se ocupan de la validación y certificación del contexto productivo.

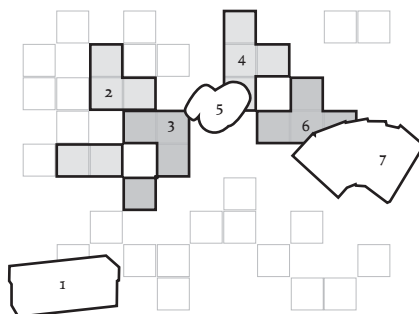
not necessarily establish any link between the product's shape or function and its local reality.

If in the *connoisseur refinement* parallel scenario the information media that review and validate products play a key role in determining the product's inherent qualities, in this case other kind of media (although certain movements have also arisen that gather these two scenarios transversally, such as Slow Food, which we will see below) are concerned about the validation and certification of the productive context.

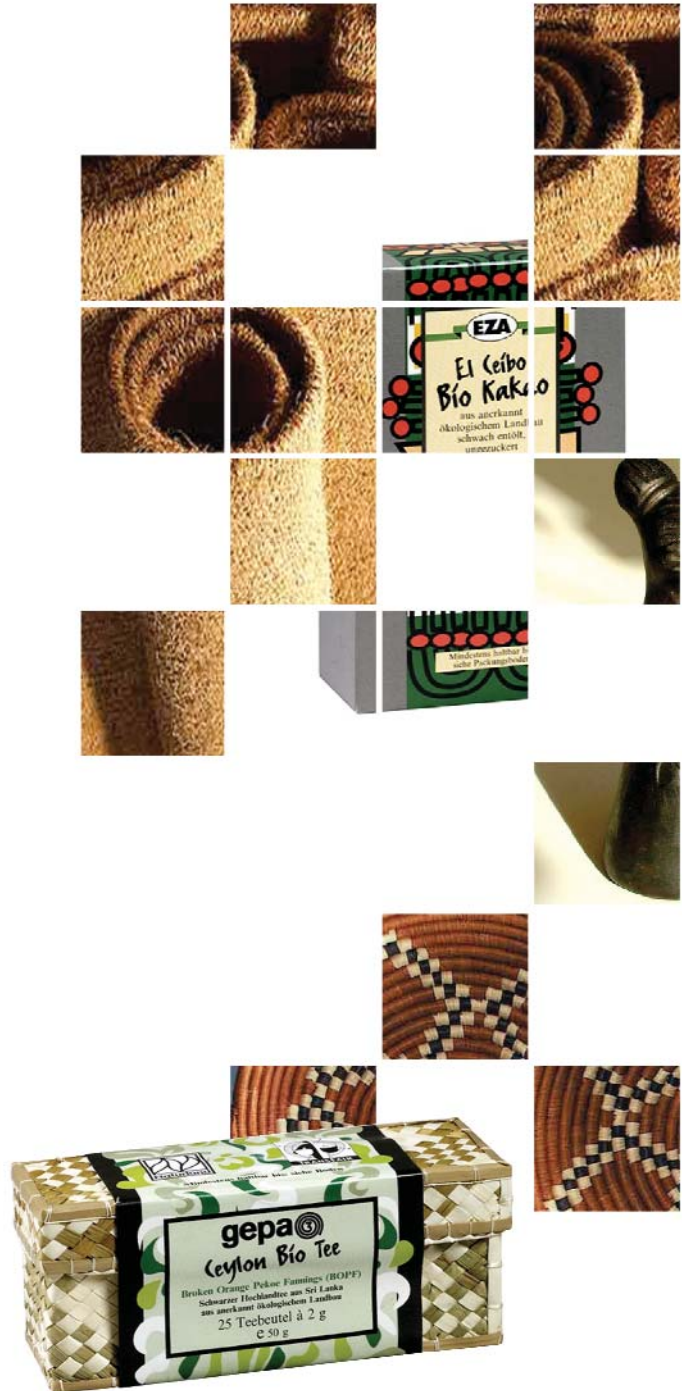
CONCIENCIA RESPONSABLE



CONCIENCIA RESPONSABLE



- | | |
|---|---|
| <p>x1 Té orgánico de Ceylon comercializado por la empresa de comercio justo alemana Gepa3, la más grande de Europa. De los 33 millones de euros facturados anualmente, 18 millones van a sus proveedores.</p> | <p>Organic tea from Ceylon marketed by the German Gepa3, Europe's biggest fair trade company. From an annual turnover of 33 million, 18 million are transferred to its suppliers.</p> |
| <p>x2 Cacao orgánico de la Cooperativa El Ceibo, Bolivia. Producido sin productos químicos ni azúcar agregada.</p> | <p>Organic cocoa from Cooperativa El Ceibo, Bolivia. Produced without chemicals or sugar added.</p> |
| <p>x3 Artesanías en cerámica de Bangladesh producidas y comercializadas con asistencia de organizaciones de comercio justo, que han recomendado reducir las series para elevar la calidad y aumentar el valor de los productos.</p> | <p>Ceramic craftwork piece from Bangladesh produced and marketed with the assistance of fair trade organizations that have recommended to reduce series in order to improve quality and increase the products' value.</p> |
| <p>x4 Noel Gallagher del grupo Oasis en un concierto a beneficio de la campaña de Oxfam por el comercio justo.</p> | <p>Noel Gallagher from the music band Oasis in a charity concert to promote the Oxfam fair trade campaign.</p> |
| <p>x5 Artesanía comercializada por la cadena de negocios italiana Altromercato, que distribuye desde alimentos hasta literatura técnica para el consumidor consciente.</p> | <p>Craftwork sold by Altromercato, the Italian business chain that distributes a gamut of products ranging from food to technical literature for conscious consumers.</p> |
| <p>x6 Poster de la organización Oxfam.</p> | <p>Poster of the Oxfam organization.</p> |
| <p>x7 Chocolate biológico comercializado por la empresa Altromercato.</p> | <p>Bio chocolate sold by Altromercato.</p> |



	↓	↓	↓	↓
	ICONOGRAFÍA INTERNACIONAL	EXOTISMO ALTERNATIVO	CONSUMO ENTENDIDO	CONCIENCIA RESPONSABLE
Motivaciones	Descubrir Experimentar Búsqueda del exotismo personal Placer en el cambio	Adoptar Exhibir Búsqueda de la definición personal Placer en la transmutación y adopción	Valorizar Aprender Búsqueda de la maestría personal Placer en la profundización, precisión y exactitud	Aceptar Integrar Búsqueda de la corrección personal Placer en la reparación y la justicia
Características de la experiencia	Grotesca Superficial Rápida Barroca adaptada globalizada modificada	Llamativa Superficial Instantánea Visual re-significada transmutada trivial	Sutil Profunda Gradual Racional no modificada local fiel	Responsable Tolerante Social revalorada globalizada adaptada
Efecto de la experiencia	Enajenación Exhibicionismo de la persona en relación con su grupo de pertenencia	Definición Diferenciación de la persona en relación con su grupo de pertenencia	Cultivación Alimentación, progreso o especificidad de la persona en relación con su grupo de pertenencia	Integración Manifestación ética de la persona en relación con su grupo de pertenencia
Comunicación de la realidad local	Estereotipada Coherente con el imaginario colectivo, complaciente	Satirizada Descontextualizada	Fiel y selectiva Carácter instructivo	Carácter de denuncia e integración
Valores transmisibles a través del producto	Étnicos De exotismo Lúdicos	Originalidad Diversidad Alternativa	Calidad Especificidad Tradicción	Sostenibilidad Integración Esfuerzo Tolerancia
Certificaciones	Calidad iso - ce		doc Orgánico	Fair-trade Made in dignity Orgánico
Difusión	Vogue magazine	Wallpaper	Slow Food magazine	Guía del consumidor conciente

	↓	↓	↓	↓
	INTERNATIONAL ICONOGRAPHY	ALTERNATIVE EXOTISM	CONNOISSEUR REFINEMENT	MINDFUL CONSUMPTION
Motivations	Discover Experiment Search for personal exotism Pleasure in change	Adopt Show Search for personal definition Pleasure in transmuta- tion and adoption	Value Learn Search for personal mastery Pleasure in knowledge, accuracy and exactitude	Accept Integrate Search for personal rightfulness Pleasure in remedy and justice
Description of experience	Grotesque Superficial Quick Baroque adapted globalized modified	Unusual Superficial Instantaneous Visual re-signified transmuted trivial	Subtle Profound Gradual Rational unchanged local faithful	Responsible Tolerant Social revalued globalized adapted
Effect of experience	Alienation Exhibitionism of a person compared to the group to which he or she belongs	Definition Differentiation of a person compared to the group to which he or she belongs	Cultivation Nourishment, progress or specificity of the person compared to the group to which he or she belongs	Integration Manifestation of ethic values of the person com- pared to the group to which he or she belongs
Communication of local reality	Stereotyped Consistent with collective imagination, complacent	Satirized Decontextualized	Faithful and selective Instructive nature	Criticism and integration
Values transmit- ted through the product	Ethnic Exotic Ludic	Originality Diversity Alternative	Quality Specificity Tradition	Sustainability Integration Effort Tolerance
Certifications	iso - ce quality		doc Organic	Fair-trade Made in dignity Organic
Dissemination	Vogue magazine	Wallpaper	Slow Food magazine	Conscious consumer guide

03 ANÁLISIS DE CASOS

CASE ANALYSIS

3.1 El criterio de análisis

- > Objetivo
- > Una plataforma doble

3.2 Fichas de análisis

- > Agua mineral Evian
- > Navajas del ejército suizo
Victorinox y Wenger
- > Café de Colombia
- > Accesorios Bindi
- > Sandalias Havaianas
- > Lomo Kompakt
- > Lardo di Colonnata
- > Tetera de Yixing
- > Guitarras Seagull
- > Productos Altromercato
- > Colchas Global Echo
- > Fundación Max Havelaar

3.3 Análisis conjunto de escenarios

- > Iconografía internacional
- > Exotismo alternativo
- > Refinamiento conoecedor
- > Consumo responsable

3.1 Analysis criterion

- > Purpose
- > A double platform

3.2 Analysis of specific cases

- > Evian mineral water
- > Victorinox and Wenger
swiss army knives
- > Café de Colombia
- > Bindi accessories
- > Havaianas sandals
- > Lomo Kompakt
- > Lardo di Colonnata
- > Yixing teapot
- > Seagull guitar
- > Altromercato products
- > Global Echo quilts
- > Max Havelaar foundation

3.3 Comprehensive analysis of scenarios

- > International iconography
- > Alternative exotism
- > Connoisseur refinement
- > Mindful consumption



03.01

EL CRITERIO DE ANÁLISIS

ANALYSIS CRITERION

OBJETIVO

A través del análisis de casos buscaremos establecer un abanico de valores locales transmitidos por productos emergentes de nuestros escenarios anteriores. El objetivo es obtener un mapa de intensidad que revele, para cada producto, los aspectos en los cuales los valores locales o particulares sobresalen caracterizando al producto por sobre otros componentes más habituales u «homogéneos» en términos globales.

UNA PLATAFORMA DOBLE

Cada ficha analiza un producto desde dos diferentes planos: en primer lugar el mapa del objeto como signo de localidad se trata de un análisis en un aspecto exclusivamente semántico mientras un segundo «Mapa relacional» analiza la cadena de valor del producto desde la provisión de materia prima hasta su consumo.

PURPOSE

The purpose of the following analysis of cases is to establish an array of local values conveyed by products that emerge from our previously depicted scenarios. The aim is to obtain an intensity map that reveals the outstanding local or distinctive values of each product, rather than characterizing it by reference to other more habitual or «homogeneous» components in global terms.

A DOUBLE PLATFORM

In each case the product is analyzed from two different planes: in the first place, the map of the object as sign of locality implies an exclusively semantic analysis, while the second «relational map» analyzes the product's chain of value from the supply of the raw material to its consumption.



*Mapa de localidad
del objeto-signo
Locality map of the
object-sign*

*Mapa de la
cadena de valor
Chain of value
map*



MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

Esta matriz cruza seis aspectos significativos para la definición de la identidad local asignándoles un grado de «localidad» que va desde lo que podríamos llamar global en el sentido de lo general u homogéneo –lo que no se distingue de sus equivalentes del mundo– a lo local o particular.

Las categorías incluyen desde campos relacionados con la denominación del producto hasta su raíz histórica pasando por aspectos funcionales, materiales y productivos. No deben, sin embargo, interpretarse como un conjunto heterogéneo de aspectos tangibles e intangibles; sino ser nivelados al plano de la significación sin importar si su referente es verbal (la denominación), material (materias primas) o por ejemplo conceptual (la forma/función) ya que es en definitiva su desempeño como signo lo que atañe a nuestra disección. Hemos ordenado arbitrariamente las categorías, agrupándolas en tres duplas según su implicancia:

LA DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

Denominación: analiza el nombre del producto. Puede ser tanto la marca como la denominación habitual de la tipología, el modelo, etc.

Forma / función: particularidades al nivel de las características físicas y funcionales del producto, en otras palabras sus aspectos materiales y «performativos».

This grid crosses six material aspects in defining local identity, awarding them a degree of «locality» that ranges from global (in the sense of general or homogeneous), where no distinction is made among equivalent products from anywhere in the world, to local or unique at the other side of the spectrum.

Categories include fields ranging from the product's name to its historical roots, and considering functional, material and manufacturing aspects. However, they should not be interpreted as an heterogeneous set of tangible and intangible aspects, but should be leveled to the plane of meaning, irrespective of whether their referent is verbal (name), material (raw materials) or conceptual (form/function) as our analysis is ultimately focused on its performance as a sign. We have arranged the categories arbitrarily, grouping them into three sets of two units each, according to their implication:

THE PRODUCT'S DEFINITION

Name: it analyzes the product's designation, and may refer to both the brand or the customary denomination of the typology, model, etc.

Form / function: particular features relating to the product's physical and functional characteristics, in other words, its material and «performing» aspects.

LA CONSTRUCCIÓN DEL PRODUCTO

Materias primas: el grado de particularidad de los componentes productivos.
Tecnología productiva: el de su técnica y metodología.

LA TEMPORALIDAD DEL PRODUCTO

Raíz histórica: la dimensión histórica entendida como origen: su raíz en el pasado o pedigree.
Continuidad: la incidencia social del producto dada por el tiempo transcurrido, por la repetición y la permanencia.

THE PRODUCT'S ELABORATION

Raw materials: the degree of specificity of its productive components.
Manufacturing technology: techniques and methods.

THE PRODUCT'S TIME LINE

Historical roots: the historical dimension understood as an origin: its past background or pedigree.
Continuity: the product's social impact as evidenced by the time elapsed, repetition and permanence.



MAPA DE LA CADENA DE VALOR

A diferencia del «mapa de localidad del objeto-signo», el «mapa de la cadena de valor» analiza desde un punto de vista estrictamente material la cadena de generación y consumo del producto desde la provisión de materias primas hasta que es consumido intentando detectar en qué instancias del proceso intervienen actores locales y en cuáles este salta a una dimensión global. El objetivo es comprender el producto integralmente en su devenir en el mercado para detectar cuáles son las etapas reales de valor adquiridas en un contexto local.

CHAIN OF VALUE MAP

Unlike the «locality map of the object-sign», the «chain of value map» analyzes from a strictly material standpoint the product's generation and consumption chain, from the supply of the raw materials to its consumption, trying to detect those stages of the process in which local players are involved and the point in which it jumps to a global dimension. The aim is to have a comprehensive idea of the product as it makes its way through the market, in order to detect the stages of value that are actually acquired in a local context.

01 AGUA MINERAL EVIAN



50 Strategic identity
Case analysis

- iconografía internacional
- exotismo alternativo
- refinamiento conocedor
- conciencia responsable



El agua mineral Evian es original de Evian-Les-Bains, ciudad situada en los Alpes Franceses. Es reconocida internacionalmente como agua mineral francesa. Posee fuerte presencia en el mercado internacional y desde 2000 comercializa también su propia línea de cosméticos bajo el nombre de Evian Affinity. Entre los productos novedosos que han sabido aprovechar el imaginario colectivo de Evian se encuentra el spray de agua mineral refrescante para el cuerpo. Hoy la empresa extiende sus servicios hasta el Royal Park Evian, retomando sus orígenes de hotel de baños, resultando en un complejo hotelero a los pies de la vertiente que ofrece servicios de spa, deportes y conferencias.

Evian mineral water comes from Evian-Les-Bains, a town in the French Alps. It is internationally recognized as the French mineral water. It has a strong presence in the international market, and since 2000 it has also marketed its own cosmetics line under the name Evian Affinity. Among the novel products that have emerged from Evian's collective imagination is the mineral water spray for refreshing the body. At present, the company extends its services to the Royal Park Evian, going back to its origins as a thermal spa and offering a hotel complex at the foot of the spring that includes spa, sports and conference facilities.





MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

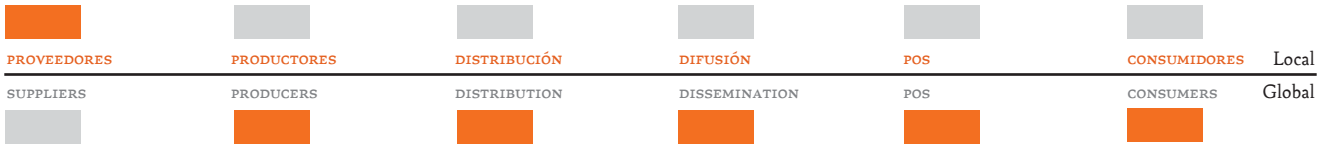
LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>	CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>	TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>		
	Denominación Name	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●
	Es el nombre de la localidad de origen.	De gran escala. Como la empresa sostiene, utilizan métodos de embotellamiento internacionales de punta. No se distingue por utilizar procesos originales, sino más bien por sus altos estándares de calidad.	Agua mineral natural de vertiente, situada en la localidad.	El lugar nace como spa en 1824 y a los dos años comienza a embotellar agua de vertiente.	A lo largo del siglo XIX los Alpes se afianzan como lugar para el reposo y el cuidado del cuerpo. Las aguas minerales francesas también se afianzan como productos saludables que contribuyen a este deseo de estar bien.
	It is the name of its town of origin.	Large scale. As Evian states, they use state-of-the-art international bottling methods. Its distinctive feature is the high quality standards it lives up to, rather than the use of any original processes.	Natural mineral water that flows directly from a spring in the town.	The place began as a thermal spa in 1824 and started to bottle spring water two years later.	Over the nineteenth century, the Alps became popular as a place for relaxation and body care. The French mineral waters also gained popularity as healthy products that are beneficial in connection with the desire of feeling good.

MAPA DE LA CADENA DE VALOR CHAIN OF VALUE MAP

*From a natural spring at the feet of the Alps.
De vertiente natural a los pies de los Alpes.*

*It is distributed from France to 120 countries.
Se distribuye desde Francia a 120 países.*



*El grupo Danone es hoy dueño de Evian, junto con otras aguas minerales alrededor del mundo.
La licencia de Evian cosméticos pertenece al grupo Johnson&Johnson.
Evian is currently owned by the Danone group, which also owns other mineral waters around the world.
The license for the Evian cosmetic line belongs to the Johnson&Johnson group.*

*Utilización de medios tradicionales más sponsorización de eventos deportivos, desfiles de moda, etc.
Use of traditional media plus sponsoring of sports events, fashion shows, etc.*

*Presente en restaurantes y bares alrededor del mundo y supermercado o grandes tiendas.
Present in restaurants and bars around the whole world and supermarkets or large chains.*

*Consumo internacional.
International consumption.*

02 NAVAJAS DEL EJÉRCITO SUIZO VICTORINOX Y WENGER



- iconografía internacional
- exotismo alternativo
- refinamiento conocedor
- conciencia responsable





Las navajas surgen a fines del siglo XIX por pedido del ejército suizo de una herramienta que reuniese una hoja, destornillador (ya que los soldados debían armar sus fusiles) y abrelatas. El encargo fue dado a dos proveedores de diferentes cantones: Wenger y Victorinox. Ambas eran fábricas de cuchillos con pocas posibilidades de trascender ante el poderío alemán en este sector, finalmente lo hacen gracias a este curioso producto que a través de sucesivas innovaciones e incorporaciones deviene en una completa herramienta. El producto fue exclusivo del mercado local hasta después de la segunda guerra mundial, cuando soldados norteamericanos que la habían descubierto la hacen conocida en su país. Victorinox y Wenger son los únicos productores autorizados a utilizar el distintivo de la cruz suiza teniendo hoy el liderazgo del mercado a pesar de la infinidad de productores de soluciones más económicas que han copiado el producto.

These knives were born at the close of the nineteenth century at the request of the Swiss army, which needed a tool that included a blade, screwdriver (as soldiers had to assemble their guns) and tin-opener. The task was entrusted to two suppliers in different cantons: Wenger and Victorinox. Both of them were knife manufacturers with little chances of overpowering the German strength in this kind of products, but they managed to do so thanks to this curious product that after successive innovations and additions, has become a complete tool. The product was sold only in its local market until the end of the second world war, when American soldiers who had discovered it made it known in their country. Victorinox and Wenger are the only manufacturers authorized to use the Swiss cross design and are currently market leaders despite the endless number of producers of more economical solutions that have copied the product.



MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

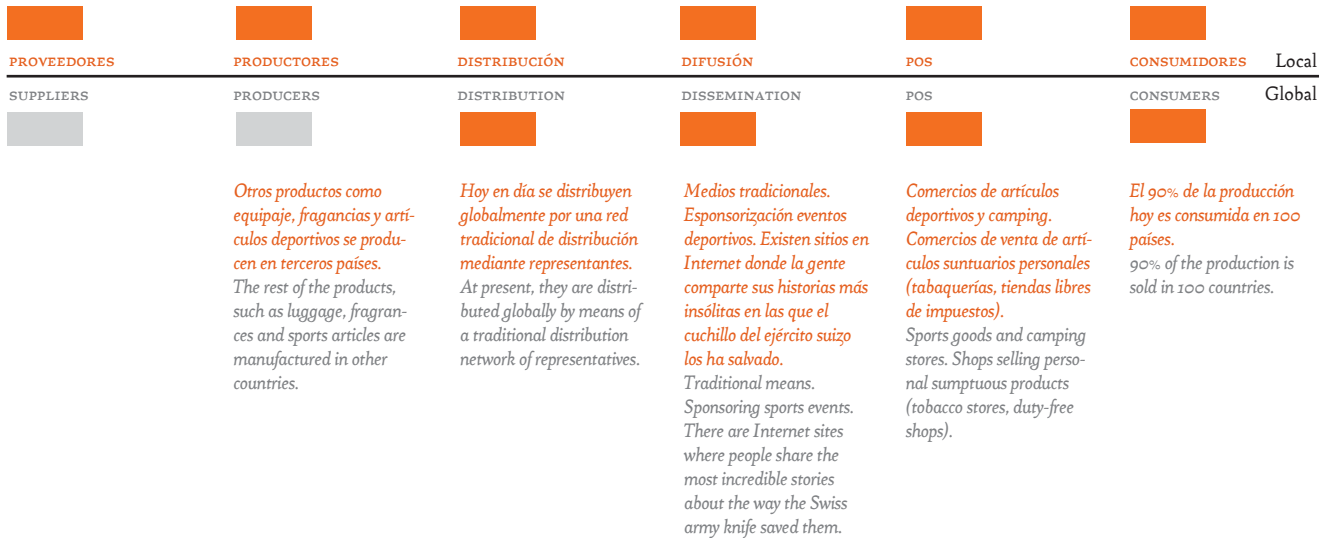
LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	<p><i>Navaja del ejército suizo, contiene su origen local en la definición del objeto.</i></p> <p>Swiss army knife, the characteristics of the object reflect its local origin.</p>	<p><i>El diseño y funcionalidad del producto son fuertemente particulares y enraizadas en un requerimiento particular.</i></p> <p>The product's design and functionality are extremely particular and are rooted in a particular requirement.</p>	<p><i>De alta calidad y precisión, de alguna forma se genera en el consumidor una analogía con la industria relojera suiza.</i></p> <p>With high quality and precision. An analogy with the Swiss watch industry is evoked in some way in the customer.</p>	<p><i>Aceros templados de alta calidad característicos de Europa central pero no particularmente de esa región.</i></p> <p>High-quality tempered steels typical of Central Europe but not particularly from that area.</p>	<p><i>Primer abastecimiento del ejército suizo en 1891.</i></p> <p>First supply to the Swiss army in 1891.</p>	<p><i>A lo largo del siglo xx la empresa ha continuado perfeccionando el producto y extendiendo sus mercados. Ambas empresas se han expandido en otras áreas (relojes, equipaje) manteniendo como hilo conductor la multifuncionalidad, la eficiencia en soluciones específicas, la robustez y cierta estética de lo «militar».</i></p> <p>Through the twentieth century, the company has kept improving the product and opening new markets. Both companies have expanded to other fields (watches, luggage) always heading for multi-purpose objects, effectiveness in specific solutions, strength and certain «military» esthetic.</p>

MAPA DE LA CADENA DE VALOR CHAIN OF VALUE MAP

Knives are manufactured in Switzerland by the respective companies.
Las navajas son producidas en Suiza por las respectivas empresas.

Formerly, only in Switzerland. Therefore, they were typically demanded by tourists.
En el pasado sólo en Suiza por lo que eran una típica compra de turistas.



03 CAFÉ DE COLOMBIA



- iconografía internacional
- exotismo alternativo
- refinamiento conocedor
- conciencia responsable



Seriously, what do you *really* think we drink?

La marca Café de Colombia fue creada por la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia con el fin de realizar acciones de comunicación y posicionamiento del producto a escala mundial. El logo de Juan Valdez fue creado en 1981 por la agencia de publicidad DDB. La figura de Juan Valdez (el prototipo cafetero), su mula y las montañas colombianas en el fondo, es el propósito del logo para identificar y servir como el sello de garantía de los granos que proporciona la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.

The brand Café de Colombia was created by the National Federation of Coffee Growers of Colombia in order to make the product known and position it worldwide. The logo with the image of Juan Valdez was designed in 1981 by DDB advertising agency. His picture (the prototype of the coffee grower), together with his mule and the Colombian mountains in the background were included in the logo to identify and serve as a guarantee seal of the beans provided by the National Federation of Coffee Growers of Colombia.



Denominación de Origen, Colombia.



Visionary.



Cream good enough for Colombian Coffee isn't exactly easy to find.





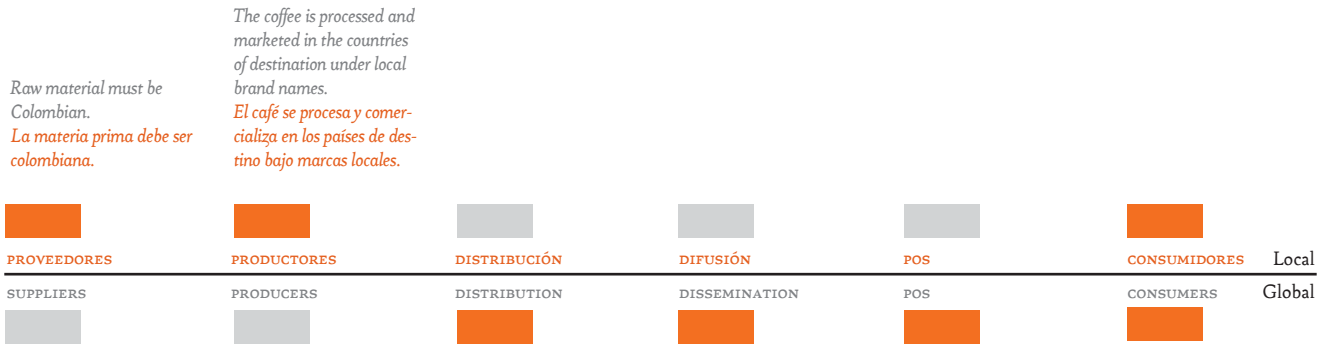
MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	<p>Café de Colombia.</p> <p>Colombian Coffee.</p>	<p>Debido a que se comercializa como commodity para ser luego elaborado en diferentes países, es difícil reconocer particularidades.</p> <p>Since coffee is traded as a commodity in order to be later processed in different countries it is difficult to recognize its features.</p>	<p>No difiere de la de otros países productores e incluso se certifican productos no tradicionales como el café liofilizado (instantáneo). Los granos se exportan en bruto y son procesados en cada país de destino bajo marcas y criterios particulares aunque con algunas limitaciones (no pueden, por ejemplo, llevar aromatizantes agregados).</p> <p>It does not differ from that of other producer countries. Even non-traditional products such as lyophilized (instant) coffee are certified. Raw coffee beans are exported and processed in each country of destination under different brand names and with special criteria although with some restrictions (for instance, no flavorings can be added to them).</p>	<p>Para ser certificado el producto debe estar compuesto 100% de café colombiano.</p> <p>In order to be certified, products must contain 100% Colombian coffee.</p>	<p>El café es originario de África y fue introducido en América por los holandeses en el siglo XVI en la región de Guyana, de donde pasó a Colombia y Brasil.</p> <p>Coffee is of African origin and was brought to America by the Dutch in the 16th century to the area of Guyana, from where it expanded to Colombia and Brazil.</p>	<p>Hoy en día dos tercios de la producción mundial de café provienen de Sudamérica siendo Brasil el principal productor y Colombia el segundo. Son, sin embargo, terceros países como Perú y México los que llevan la delantera en nuevas tendencias de consumo como la producción de café orgánico.</p> <p>At present, two thirds of the coffee world production come from South America, Brazil being the main producer and Colombia, the second. However, Peru and Mexico lead the new trends in consumption with the production of organic coffee.</p>

MAPA DE LA CADENA DE VALOR

CHAIN OF VALUE MAP



La marca Café de Colombia efectúa acciones de comunicación globales, con especial hincapié en los EE.UU. cuyo mercado consume un tercio del total mundial.

The brand Café de Colombia stages advertising campaigns globally, but in particular in the United States whose market consumes one third of the world production.

04 ACCESORIOS BINDI



62 Strategic identity

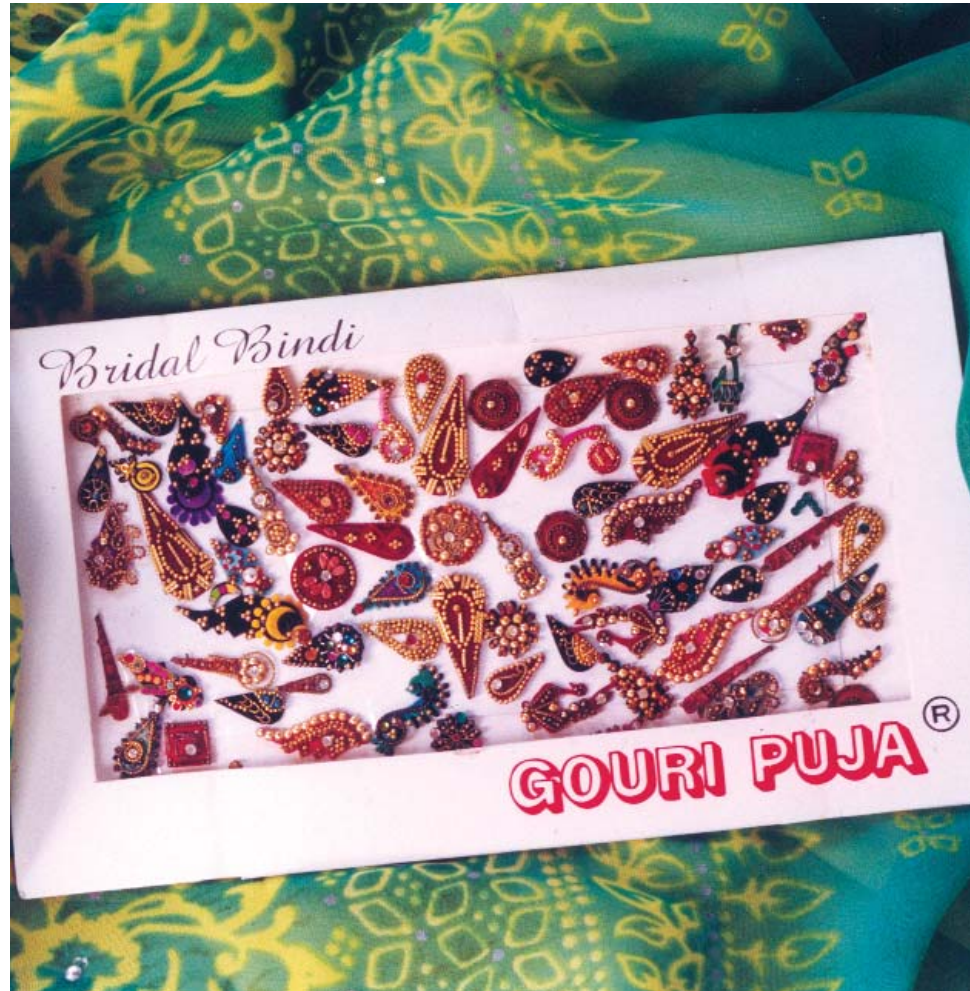
Case analysis

iconografía internacional

→ exotismo alternativo

refinamiento conocedor

conciencia responsable



Se le asignan dos significados comunes al bindi en India: según la religión es representativo del tercer ojo místico, convirtiéndose en el punto central de la creación y tradicionalmente dibujado sobre la frente con polvo de tikka o bermellón. El segundo significado es de carácter social, utilizado por la novia como un amuleto de buena fortuna.

En las últimas décadas se popularizó en occidente como accesorio de moda y hoy chicas de todas las edades los usan en la más amplia variedad de estilos y colores, combinándolos incluso con el vestido que se lleva. Bailarinas étnicas y hasta estrellas pop como Madonna los han adoptado, generándose en torno al fenómeno una polémica a propósito de la simbología religiosa refigurada.

Two common meanings are assigned to the bindi in India: according to religion, it represents the third mystic eye, i.e. it is considered the central point of creation, and is traditionally drawn on the forehead with tikka powder or vermilion. The second meaning is social as brides wear bindis as a good luck token.

In the last decades, it became popular in the Western World as a fashion accessory and girls of all ages wear them in the widest variety of colors and styles, even matching them with the outfit they are wearing. Ethnic dancers and even pop stars like Madonna have adopted the use of bindi, and a controversy has arisen in connection with its now redefined religious meaning.





MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	<p>La palabra «bindi» viene del término sánscrito bindu, que significa gota.</p>	<p>La forma del bindi es particularmente local. Se relaciona con la estética hindú. Copia el arabesco y la gota y todas sus variantes y posibilidades formales. Su función ha variado a nivel global funcionando en occidente como un accesorio de moda, perdiendo tanto su connotación religiosa como social.</p>	<p>Mezcla de artesanía con procesos industriales básicos. Métodos que permiten fabricar a gran escala. No presentan particularidades locales.</p>	<p>Antiguamente la materia prima era extremadamente local, utilizando pigmentos y tierras, como el henna, hoy en día, el bindi comercial se realiza con textiles, adhesivos, papeles, metales y strass varios.</p>	<p>Comúnmente, en el norte de la India, los bindis eran utilizados por mujeres casadas en forma de círculos rojos. El rojo era elegido ya que ese color suponía traer buena fortuna en el hogar de la novia. La marca roja permitiría a la novia preservar el honor y la providencia de la familia.</p>	<p>Al convertirse en un accesorio de moda se modificó su forma y color. Hoy se utiliza casi como un tatuaje 3D que se pega y se despega en cualquier parte del cuerpo. Se realizan modelos para manos, cejas, frentes espaldas, tobillos, etc.</p>

The word «bindi» comes from the Sanskrit term bindu, which means drop.

The shape of bindis is particularly local. It is related to Hindu esthetics and reproduces arabesque designs and drops in all formal varieties and possibilities. The function of bindis has changed worldwide. In the Western world they are used as a fashion accessory and both their religious and social connotations have been lost.

Craftsmanship is combined with basic industrial processes. Large-scale manufacturing methods. They do not present any local particularities.

In the past, raw materials were particularly local, as pigments and earth, such as henna, were used. Nowadays, popular bindis are made out of cloth, adhesive, paper, metal and different types of strass crystal.

In North India, bindis were commonly worn by married women in the shape of circles in red. This color was chosen for it was supposed to bring good fortune to the bride's home. The red mark allowed the bride to preserve family honor and well-being.

Their shape and color changed when they became a fashion accessory. At present, they are used almost as 3D tattoos that can be stuck on and removed from any part of the body. There are different types of bindi for hands, eyebrows, forehead, back, ankles, etc.

MAPA DE LA CADENA DE VALOR CHAIN OF VALUE MAP

*Bindis sold in the Western world are still manufactured in India.
El bindi comercializado en occidente aún se fabrica en la India.*

*In India they are still used in their original religious sense and also as a fashionable and casual item.
En la India continúa utilizándose en su modo más fiel y religioso, como así también del modo más ligero y de moda.*





Desde la antigüedad, la sandalia ha sido considerada la más simple respuesta a la necesidad básica de cubrir y proteger los pies.

Esta versión brasileña de la sandalia del Mediterráneo, aparecida en 1962, ofrecía una ventaja sobre la tradicional sandalia de suela y cuero: estaba producida en goma, un producto natural, 100% brasileño y que garantizaba calzados durables y cómodos a un precio bajísimo. En menos de un año, Sao Paulo Alpargatas fabricaba más de mil pares por día, lo que llevó a la aparición de imitaciones. Hoy, la sandalia Havaianas se ha transformado en un objeto de culto, oscilando su precio desde los 3 euros en Brasil hasta las £100 en Londres.

Según el escritor Jorge Amado son las sandalias más democráticas que se tiene noticia, que calza «del más pobre al más rico».

From old days, sandals have been the easiest solution for the basic need of covering and protecting feet.

This Brazilian version of Mediterranean sandals, born in 1962, offered an advantage over traditional leather and sole sandals: they were made of rubber, a natural 100% Brazilian material, which allowed to make long-lasting, comfortable shoes at extremely low prices. In less than a year, Sao Paulo Alpargatas manufactured more than a thousand pairs a day, which gave rise to many imitations.

Nowadays, Havaianas sandals have become a cult object, the price ranging from 3 euros in Brazil to 100 pounds in London.

According to the writer Jorge Amado, they are the most democratic sandals known, for they are worn «both by the poorest and the richest».



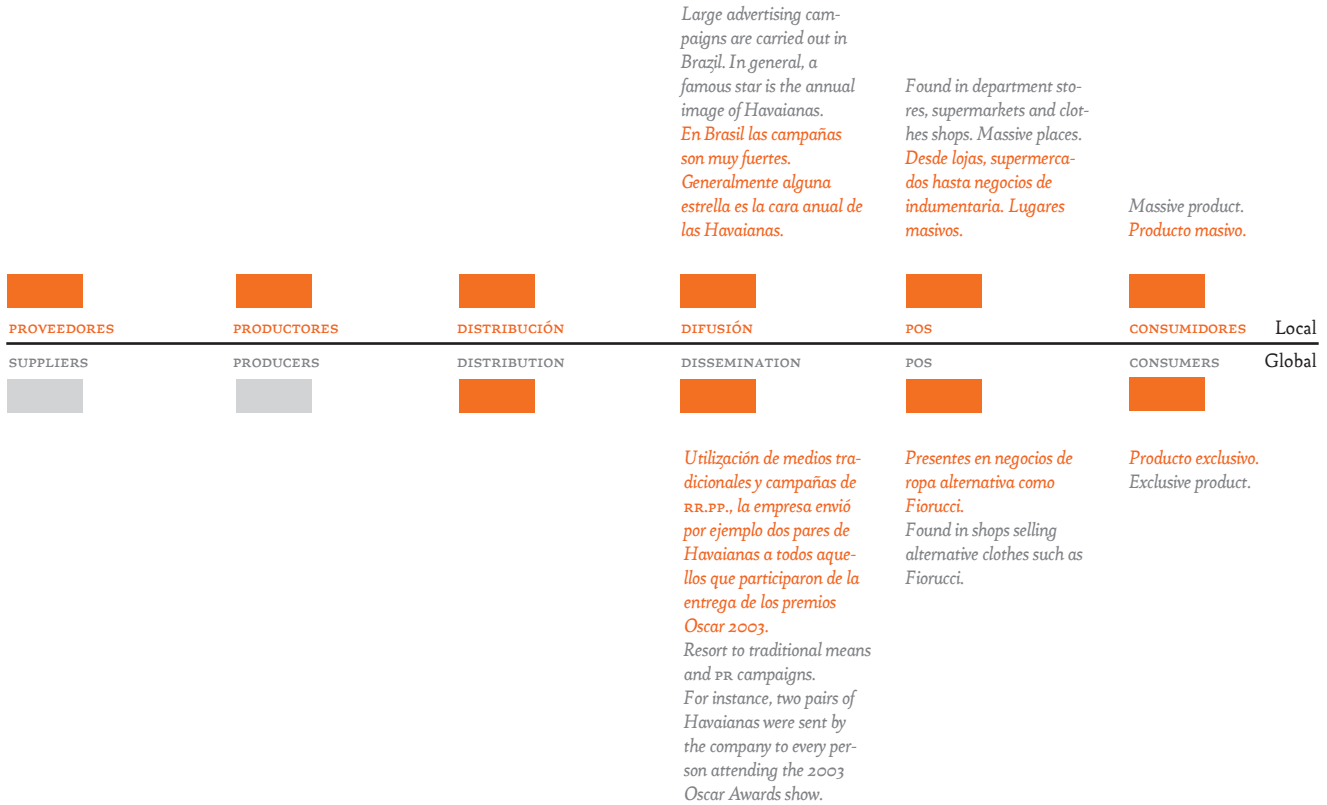


MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	<p>Creadas originalmente para el mercado brasileño, el nombre alude a la playa y el buen clima pero apelando a un estereotipo del extranjero.</p> <p><i>They were originally designed for the Brazilian market and their name makes reference to the beach and the good weather but resorting to a foreign stereotype.</i></p>	<p>Con una tipología que no difiere de la mundial, las ojotas se adaptan perfectamente al modo de vida y clima de Brasil, siendo masivamente utilizadas. A partir del modelo básico se producen variaciones por temporada, incluyendo ediciones limitadas mediante partnership con otras marcas como cristales Swarovsky o líneas de diseñadores.</p> <p><i>Having a typology similar to that of the rest of the world, sandals adapt perfectly to the way of life and weather in Brazil, where they are massively used. Each season, many variations are designed from a basic model, including limited editions in association with other brands such as Swarovsky crystals or designer lines.</i></p>	<p>Métodos productivos de gran escala.</p> <p><i>Large-scale production methods.</i></p>	<p>Goma natural y sintética.</p> <p><i>Natural and synthetic rubber.</i></p>	<p>Según sostiene la empresa, fueron las Zori, sandalias japonesas, la fuente de inspiración para la creación de las sandalias Havaianas.</p> <p><i>According to the company, the Japanese sandals Zori were the source of inspiration for the creation of Havaianas sandals.</i></p>	<p>Difundidísimas y populares en Brasil, fueron introducidas en el mercado internacional con una estrategia de posicionamiento como producto exclusivo y asociado con la moda.</p> <p><i>Widely known and popular in Brazil, they were introduced in the international market with a positioning strategy that presented sandals as an exclusive product linked to fashion.</i></p>

MAPA DE LA CADENA DE VALOR CHAIN OF VALUE MAP



06 LOMO KOMPAKT

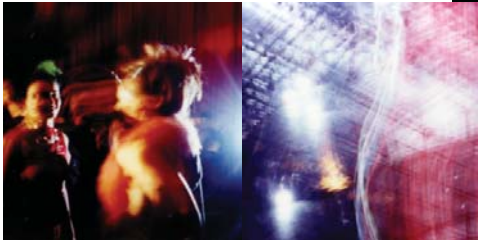
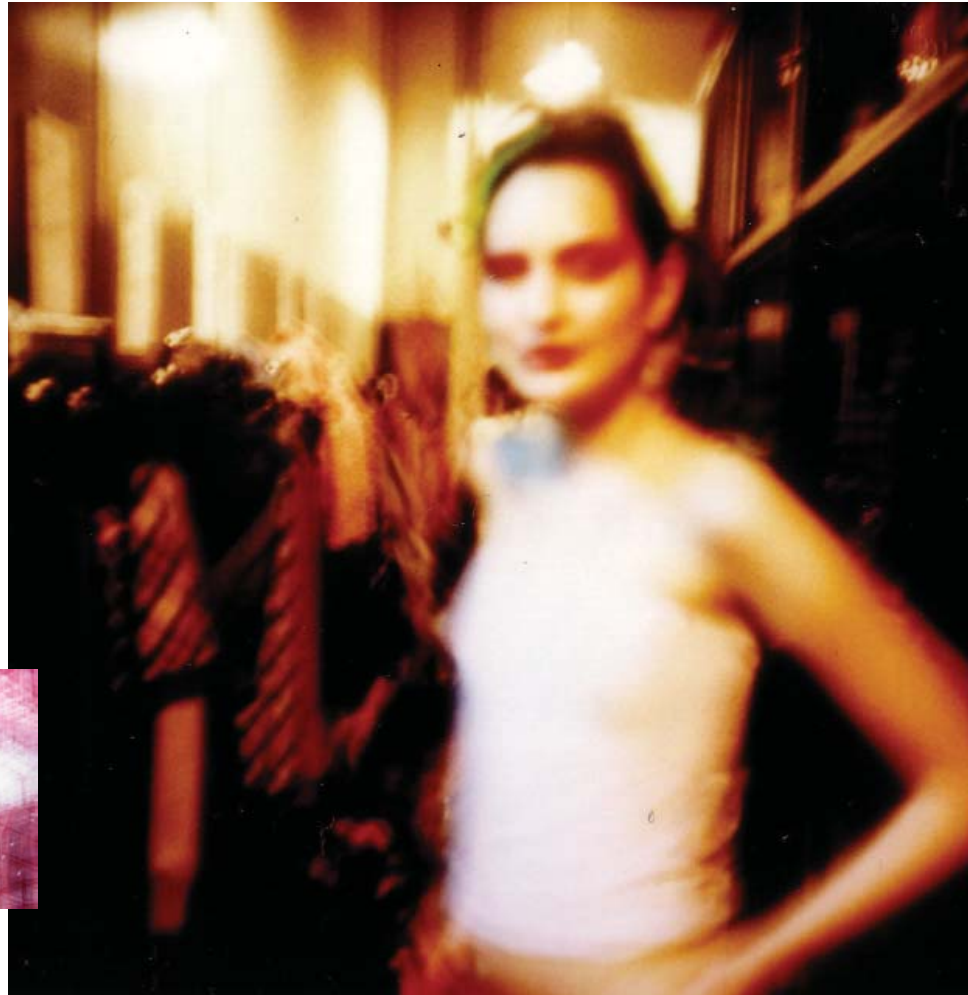


iconografía internacional

→ exotismo alternativo

refinamiento conoecedor

conciencia responsable





Descubiertas en Viena luego de la apertura de la República Checa y convertidas en objeto de culto, las cámaras Lomo Kompakt eran la versión soviética de una cámara económica tal como fueron las japonesas en occidente durante la década del '80. La demanda provocada por los aficionados del mundo llevó a una organización a solicitar a su productor LOMO, la más grande industria óptica estatal de la ex Unión Soviética, a reemprender la producción. Esta sociedad de aficionados con base en Austria, hoy convertida en empresa posee actualmente la exclusividad para comercializar el producto. La difusión del producto se ha basado principalmente en los eventos culturales como muestras, ediciones y sitios Web que los grupos de aficionados organizan en todo el mundo.

Discovered in Vienna after the opening of the Czech Republic and made into cult objects, Lomo Kompakt cameras were the Soviet version of the Japanese economical photograph cameras that became popular in the Western world during the 80's. Demand from amateurs from all over the world led an organization to ask their manufacturer LOMO, the largest state-owned optical industry in the ex-Soviet Union, to recommence production.

This Austrian-based amateur society, now turned into a company, is the only one authorized to market Lomo Kompakt's products.

Dissemination of this product has been mainly based on cultural events, such as exhibitions, editions and Web sites organized by amateur groups worldwide.





MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	In Russian, Lomo Kompakt.	Obsoleto, comunica la asincronía de la producción de los países socialistas respecto al resto de Europa.	Emuladas de las cámaras japonesas de los años '80s.	Tradicionales.	Siendo por años la monopólica empresa estatal de óptica, la mayor parte de los ciudadanos poseyeron una durante el período socialista.	Recuperada y difundida por las actividades y manifestaciones de los grupos de aficionados de todo el mundo.
	In Russian, Lomo Kompakt.	Obsolete, it communicates the asynchrony of production in socialist countries with respect to that of the rest of Europe.	Emulating the Japanese cameras of the 80s.	Standard.	Being a monopoly state-run optical company, most citizens had one during the socialist period.	It was recovered and promoted by the activities and demonstrations staged by amateur groups from all over the world.

07 LARDO DI COLONNATA



74 Strategic identity

Case analysis

iconografía internacional

exotismo alternativo

→ refinamiento conceder

conciencia responsable



El lardo es un fiambre toscano a base de grasa porcina original de un pueblo vecino a Carrara, Colonnata. La tradición cuenta que era consumido por los lugareños, gente pobre que en su mayoría trabajaba excavando en las canteras de mármol. El lardo se preparaba en las casas y se acompañaba con pan en los almuerzos. Hoy es un ejemplar de la tradicional Cucina Povera o cocina pobre italiana, constituida en base a alimentos básicos y económicos pero nutritiva y rica en sabor gracias a su proceso de elaboración.

Lard is a Tuscan cold cut made out of pork fat, originally produced in Colonnata, a town near Carrara. Tradition has it that it was eaten by poor villagers, most of whom worked in the marble quarries. Lard was prepared at home and eaten for lunch with bread.

Nowadays, it has become an example of the traditional Cucina Povera or Italian poverty cuisine which is based on simple and economical ingredients but which is nourishing and delicious thanks to its manufacturing process.





MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	<p><i>Lardo di Colonnata. Posee certificación de denominación de origen controlada DOC.</i></p>	<p><i>Se presenta en piezas alargadas que toman la forma del recipientes de estacionado. El adobo permanece en el lomo que resulta de un color oscuro y denso, mientras que el fiambre permanece blanco. Se aconseja consumir con miel y pan toscano.</i></p>	<p><i>Se deja estacionar la grasa porcina en un contenedor particular excavado en mármol de Carrara, salado y adobado con hierbas de la región.</i></p>	<p><i>Grasa porcina de ejemplar macho adulto alimentado en la región.</i></p>	<p><i>El lardo tiene sus orígenes en la tradición de los excavadores que producían en sus hogares y consumían el lardo en las canteras de Carrara.</i></p>	<p><i>Desde hace 15 años se festeja la Sagra del Lardo, festividad regional para la difusión del producto.</i></p>
	<p><i>Lardo di Colonnata. It has Controlled Origin Denomination DOC.</i></p>	<p><i>It is sold in long pieces because of the shape of the aging vats. The seasoning is on the outer part and is dark and thick while the cold meat inside remains white. It is usually served with honey and Tuscan bread.</i></p>	<p><i>Pork fat is aged in a vast carved out of Carrara marble, salted and seasoned with herbs from the region.</i></p>	<p><i>Pork fat from an adult male pig fed in the region.</i></p>	<p><i>The origin of lard dates back to the time when quarrymen made it at home and ate it in the quarries of Carrara.</i></p>	<p><i>The Sagra del Lardo, a regional celebration for promoting the product, has been taking place for 15 years.</i></p>

MAPA DE LA CADENA DE VALOR CHAIN OF VALUE MAP

Villagers sell their production to the Colonnata Cooperative, the entity in charge of the sale, certification and distribution of the product.

Los paisanos venden su producción a la cooperativa de Colonnata, organismo que se ocupa de la venta, certificación y distribución del producto.

Slow food movement magazines give support and help make the product known through their monthly issue. Revistas de movimientos como Slow Food apoyan y difunden este producto a través de su revista mensual.

Cold-meat stores and supermarkets. Fiabbrerías y supermercados.

Lard is still eaten in Colonnata as well as all over Italy. El lardo continúa siendo consumido en Colonnata como en toda Italia.

The meat used must be from pork grown in the area. La carne utilizada debe ser de cerdos de la zona.

Villagers of the town of Colonnata. Paisanos del pueblo de Colonnata.



Hoy en día la fiesta del lardo se ha convertido en un evento turístico. El consumo ya no es exclusivo de los lugareños. The lard festival has now become a tourist attraction. Consumption is no longer limited to villagers.

Delicatessens. Deli shops.

Los consumidores extranjeros reconocen el lardo por su lugar de origen y técnica de producción. Foreign consumers recognize the lard because of its place of origin and production techniques.

08 TETERA DE YIXING



iconografía internacional

exotismo alternativo

→ refinamiento conocedor

conciencia responsable



< Teteras de Yixing
en diferentes modelos
Yixing teapots
in different models

Las teteras aún producidas en la región de Yixing en China descienden de las primeras teteras producidas en el mundo durante la dinastía Sung (960-1279). Manufacturadas en arcilla roja sin esmaltar, absorben fácilmente el sabor del té por lo que sus usuarios suelen asignar el uso de cada una a una especie o mezcla en particular evitando de ese modo la contaminación. Producidas por más de 1000 años, la variedad de formas encontradas es de lo más diversa, las hay abstractas, con motivos gráficos aplicados e incluso algunas con formas de animales.

Yixing teapots, still manufactured in the region of Yixing, China, descend from the first teapots produced in the world during the Sung dynasty (960-1279). Made out of unglazed red clay, these teapots easily absorb tea flavor. For this reason, users devote a specific Yixing teapot to a single flavor or mix, so as to avoid cross-brewing. They have been produced for more than a thousand years in the widest variety of shapes; there are abstract designs, with pictures attached and even with animal shapes.



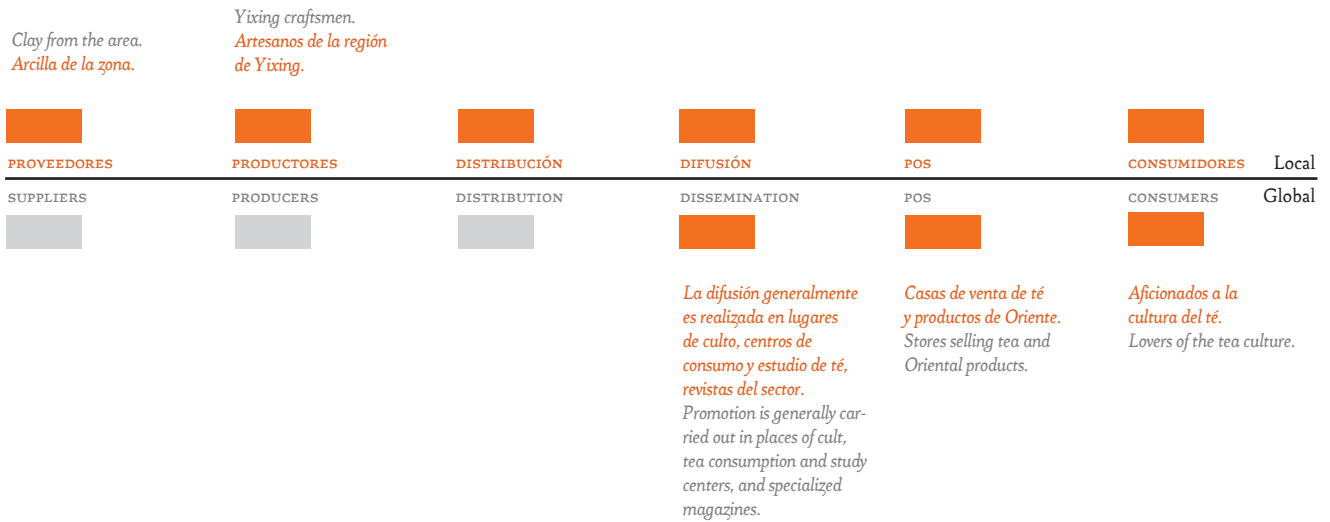


MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	<p><i>Tetera de Yixing, su región original. Poseen un sello que certifica su origen.</i></p>	<p><i>La particularidad es la de absorber el té a través de sus poros, únicos producidos por este tipo de arcilla. Por esto sólo debe utilizarse para un tipo de té. Se dice que luego de mucho uso debería ser posible preparar el más rico té con sólo volcar agua hirviendo dentro.</i></p>	<p><i>Producidas manualmente por artesanos.</i></p>	<p><i>La materia prima es clave en la originalidad del producto; se utiliza sólo una arcilla púrpura particular de la región de Yixing llamada Zisha que nunca se cubre con esmaltes. Frecuentemente el color se realiza utilizando pigmentos naturales.</i></p>	<p><i>Las primeras teteras Yixing aparecieron durante la dinastía Sung (960-1279).</i></p>	<p><i>Durante la dinastía Ming (1600) comenzó su auge el resto de China y Europa, periodo durante el cual muchos artistas desarrollaron su arte.</i></p>
	<p><i>Teapot from Yixing, its original region. They have a seal certifying their origin.</i></p>	<p><i>What is particular about these teapots is that this special type of porous clay absorbs tea. Therefore, each teapot should only be used for one type of tea. It is said that after prolonged use it might be possible to brew a delicious tea by just pouring boiling water into the teapot.</i></p>	<p><i>Hand-made by craftsmanship.</i></p>	<p><i>The product's originality depends on its raw material, called Zisha, a type of purple clay that is the only material used to make the teapots extracted from the Yixing region, which is never covered with enamel. The color is usually enhanced by means of natural pigments.</i></p>	<p><i>The first Yixing teapots appeared during the Sung dynasty (960-1279).</i></p>	<p><i>Their splendor began throughout China and Europe during the Ming dynasty (1600), a period when craftsmanship reached high levels of mastery.</i></p>

MAPA DE LA CADENA DE VALOR CHAIN OF VALUE MAP



09 GUITARRAS SEAGULL



82 Strategic identity

Case analysis

iconografía internacional

exotismo alternativo

→ refinamiento conoedor

conciencia responsable





Dedicada a la producción de guitarras de buena calidad a precios competitivos esta empresa canadiense basa su estrategia en el bajo perfil. Seagull alega poder competir con los gigantes japoneses de la fabricación de instrumentos con productos de superior calidad a precios similares gracias a sus mínimas inversiones en marketing y publicidad.

La empresa basa la calidad de sus productos en la calidad de la materia prima y los procesos de producción concienzudos y de baja escala. En todos sus productos puede leerse: «Hecho a mano en La Patrie, Québec, Canadá»; a pesar de lo escueto de sus comunicaciones, siempre se recalca que La Patrie es un pequeño pueblo de 500 habitantes donde la empresa fue fundada en 1982.

Engaged in the production of high-quality guitars at competitive prices, this Canadian company has a strategy based on low profile. Seagull claims that it is able to compete with the giant Japanese instrument manufacturers, with higher quality products and at similar prices thanks to its minimum investment in marketing and advertisement.

The quality of products is based on the quality of the materials used and low-scale conscientious production processes. Every product has a lettering that reads: «Hand Made in La Patrie, Quebec, Canada». In spite of the lack of promotion, it is always emphasized that La Patrie is a small town of 500 inhabitants where the company was founded in 1982.

« Guitarra acústica Seagull | Seagull Acoustic Guitar
< Proceso de construcción de las guitarras
Guitar building process

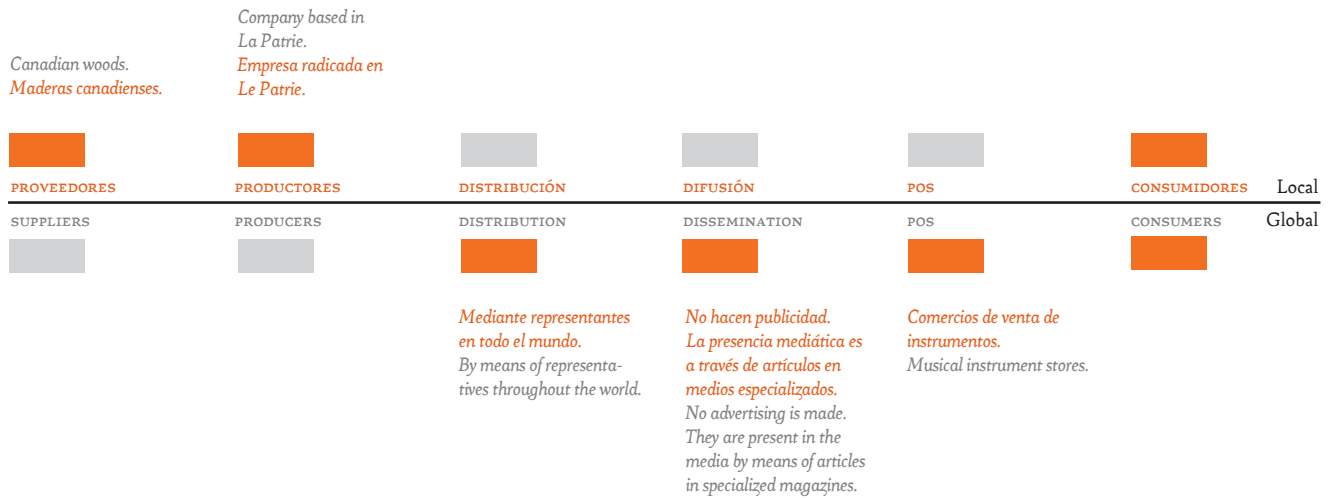


MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	Seagull guitars.	Tradicional.	Producción manual, recordando que la expansión de la empresa se ha dado abriendo múltiples pequeños establecimientos en distintos pueblos para mantener la baja escala.	Se hace hincapié en la calidad de las maderas y en que el 95% de la madera utilizada es canadiense coincidiendo con el imaginario de que un pequeño pueblo del Québec estaría rodeado de bosques.	Surge como emprendimiento personal, no posee ninguna relación con la tradición del lugar.	Gracias al crecimiento de la empresa, casi la mitad de los 475 habitantes del pueblo trabajan en la producción de guitarras.
	Seagull guitars.	Traditional.	Hand made. The company's expansion has been through many small establishments opened in different towns in order to maintain low-scale production.	Emphasis is made on the wood quality and on the fact that 95% of the wood used is Canadian, which fact is aided by the imagery that a small town in Quebec must be surrounded by forests.	It arose as a personal venture. There is no relationship with the tradition of the place.	Thanks to the company's growth, almost half of the 475 inhabitants of La Patrie work in the manufacture of guitars.

MAPA DE LA CADENA DE VALOR CHAIN OF VALUE MAP



10 PRODUCTOS ALTROMERCATO



86 Strategic identity

Case analysis

iconografía internacional

exotismo alternativo

refinamiento conocedor

→ conciencia responsable





Altromercato es un consorcio sostenido por organizaciones sin fines de lucro y visible en toda Italia que a través de 230 puntos de venta promueve y difunde el comercio equitativo y solidario.

Sus acciones se basan en la cooperación con pequeños grupos de campesinos y artesanos del mundo estableciendo de esta manera las relaciones paritarias y continuativas entre grupos de productores organizados en Asia, África y América Latina.

El grupo da apoyo a proyectos de autodesarrollo garantizando a los productores un precio equitativo, superior al del mercado, que les permita realizar un trabajo dignamente remunerado. La organización se ocupa de financiar la producción y comercializar productos alimenticios y de artesanía característicos sosteniendo activamente la cultivación biológica y apoyándose en proyectos locales de desarrollo ambiental y social.

Altromercato is an association formed by non-profit organizations present throughout Italy aimed at promoting and supporting equitable and solidary trade by means of 230 points of sale. Its function is to cooperate with small groups of craftsmen and peasants from all over the world establishing a line of paritarian and continuing relationships among groups of organized manufacturers in Asia, Africa and Latin America. This group supports self-developed projects, and warrants manufacturers equitable prices, higher than those in the market, allowing them to obtain a fair compensation for their work. It is also in charge of financing production and marketing regional food products and craftsmanship, actively promoting organic farming and supporting local projects for social and environmental development.



MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

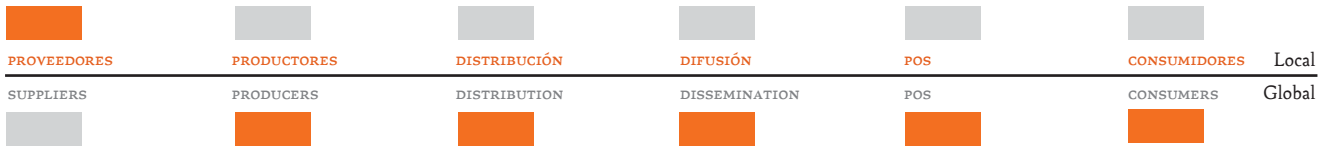
LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	<p><i>Altromercato, es decir, otro mercado.</i></p>	<p><i>No necesariamente tradicionales, muchas veces los productos son nuevos y orientados a satisfacer costumbres del mercado consumidor.</i></p>	<p><i>Generalmente de baja escala por tratarse de pequeños grupos sin gran financiación.</i></p>	<p><i>Materias primas de los lugares de origen, pero sin presentar particularidades necesariamente únicas.</i></p>	<p><i>Tanto Altromercato, como otras organizaciones similares, nacen en general con los movimientos de conciencia antiglobalización.</i></p>	
	<p><i>Altromercato, i.e., another market.</i></p>	<p><i>Not necessarily traditional. Many times, products are new and aimed at satisfying the needs of the consumer market.</i></p>	<p><i>Generally low-scale, for producers are small groups with no large financing.</i></p>	<p><i>Raw materials from the places of origin, but not necessarily featuring unique characteristics.</i></p>	<p><i>Altromercato, as well as other similar organizations have their origins in the ideals of anti-globalization movements.</i></p>	

MAPA DE LA CADENA DE VALOR

CHAIN OF VALUE MAP

*Third World Producers.
Productores del tercer mundo.*



Altromercato se ocupa de comprar y distribuir estos productos.

Altromercato is in charge of buying and distributing these products.

Literatura especializada en la compra consciente.

Participación en manifestaciones y festivales, eventos culturales.

Literature specialized in conscientious buying. Participating in public demonstrations, festivals and cultural events.

Tiendas Botteghe del Mondo, organizadas a modo de franchising y distribuidas por toda Italia. Algunos productos se venden incluso en grandes supermercados bajo la marca Altromercato.

Botteghe del Mondo stores are spread all over Italy and work as a franchise. Some products are even sold in large supermarkets under the brand name Altromercato.

Consumidores preocupados por la compra solidaria y equitativa.

Consumers concerned about equitable and solidary buying.

II COLCHAS GLOBAL ECHO



90 Strategic identity

Case analysis

iconografía internacional

exotismo alternativo

refinamiento conocedor

→ conciencia responsable





Global Echo es una organización sin fines de lucro que se dedica a asistir a un grupo de artesanas Filipinas en el diseño, producción y venta vía Internet de las tradicionales colchas provenzales francesas del siglo *xx*.

La idea surge a partir de la visita de su fundadora a las Filipinas, al entrar en contacto con la realidad de estas mujeres, decide organizar y asistirles en la producción de un producto bajo dos características fundamentales: poseer un altísimo valor agregado basado en la mano de obra artesanal y calificada, ser conocido y deseado en mercados fuertes como los de Europa y los Estados Unidos. Mientras gran parte de los réditos es destinada a las tejedoras, otras etapas del proceso son hechas ad-honorem por voluntarios: estos se ocupan de mantener un pequeño stock en sus casas en Estados Unidos empaquetando y enviando por correo los artículos al comprador. Mediante este tipo de distribución han logrado dar respuesta rápida sin los altísimos costos que esto genera cuando se trata de ventas en muy baja escala.

Global Echo is a non-profit organization aimed at assisting a group of Philippine craftswomen in the design, production and sale –via the Internet– of traditional 19th century French Provencal quilts. The idea was born out of a visit made by her founder to the Philippines, where she became acquainted with the situation of these women, and decided to organize and assist them in the production of pieces with two main features: a high added value by the fact that they were made by highly skilled artisan labor and were known and coveted in strong markets as Europe and the United States. A large part of the profits is destined to weavers. However, other stages of production are performed by ad-honorem volunteers who hold a small stock of quilts in their houses in the United States and pack and post them to buyers. The outcome of this distribution system is fast delivery at low cost, as opposed to the extremely high expenses usually related to low-scale sales.

< Detalle de colcha provenzal francesa

Close up of French Provencal quilt

^ Artesanas Filipinas

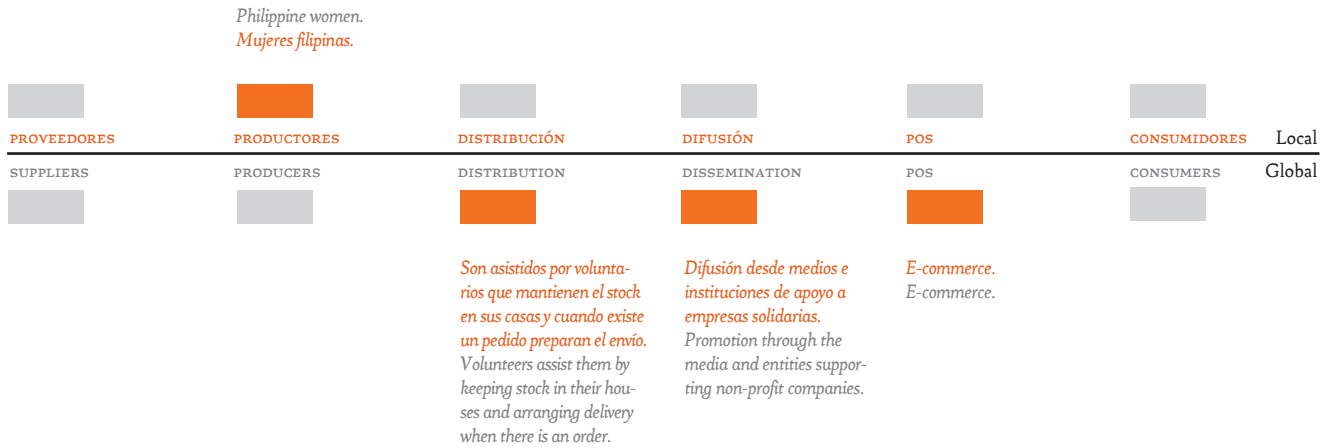
Philippine artisans



MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	<p><i>Wedding quilts, nombre genérico, no hace alusión a su lugar de fabricación o tradición.</i></p>	<p><i>Réplicas fieles de los diseños provenzales franceses del siglo XIX.</i></p>	<p><i>La particularidad local se centra en la capacidad de seguir tejiendo a mano el producto.</i></p>	<p><i>Tejidos 100% algodón, sin particularidades locales. La mayor parte del algodón es importado en Filipinas.</i></p>	<p><i>Trabajos de bordado realizados en la región francesa de Provençe en el siglo XIX sin guardar ninguna relación con las Filipinas.</i></p>	<p><i>Se retoma una tradición artesanal propia de una región donde el artesanado tiende a desaparecer y se transfiere el conocimiento a un país en el que existe mano de obra en condiciones de ejercerlo.</i></p>
	<p><i>Wedding quilts, generic name. It does not make reference to the place of manufacturing or tradition.</i></p>	<p><i>Exact replicas of 19th century French Provencal designs.</i></p>	<p><i>The local feature is reflected in the ability to continue hand weaving the items.</i></p>	<p><i>100% cotton cloth, with no local features. In the Philippines, most of cotton is imported.</i></p>	<p><i>Embroidery works made in the 19th century in the French region of Provence, there being no relationship with the Philippines.</i></p>	<p><i>Craftsmanship tradition, typical of a region where crafts tend to disappear, is recovered and expertise is transferred to a country with labor capable of carrying it out.</i></p>

MAPA DE LA CADENA DE VALOR CHAIN OF VALUE MAP



12 FUNDACIÓN MAX HAVELAAR



iconografía internacional

exotismo alternativo

refinamiento conocedor

→ conciencia responsable





Max Havelaar es nombre del protagonista de la novela homónima escrita en 1860. En ella el autor Eduard Dekker, un ex-empleado del servicio colonial holandés en Indonesia, narra la explotación en las plantaciones de café de la isla de Java. Hoy la fundación Max Havelaar funciona como una entidad independiente encargada de promover el acceso al mercado de cooperativas agropecuarias provenientes de países subdesarrollados mediante una retribución justa y de modo sostenible. La fundación se encarga además de auditar y certificar productos que reúnen las condiciones, y a diferencia de otras entidades, no participa en la comercialización. Especialmente conocida en el norte de Europa, se ha transformado en un sello de garantía para las marcas o cadenas de comercialización que promueven productos de esta clase, existiendo incluso secciones en cadenas de supermercado avaladas por ellos. A pesar de no ser un productor, el hecho de certificar productos muchas veces sin marca –especialmente frutas– hace que sea percibido por el consumidor como tal.

Max Havelaar is the name of both a novel written in 1860 and its main character. In it, its author, Edward Dekker, a former employee of the Dutch colonial service in Indonesia, tells about the exploitation of workers in coffee plantations in the island of Java.

Nowadays, the Max Havelaar Foundation works as an independent entity in charge of promoting market access for farming cooperatives from undeveloped countries at fair prices and sustainable conditions. This foundation also audits and certifies eligible products and, unlike other entities, it does not take part in the marketing stage. Particularly well-known in Northern Europe, it has become a guarantee seal for the brand names or marketing chains supporting this kind of products, and there are even sections within supermarket chains endorsed by this foundation. Although this foundation is not involved in production, the fact that it certifies usually brandless items, especially fruit, causes consumers to perceive it as a producer.

< Productores de café
Coffee producers

^ Granjero y habas en Etiopía
Farmer and broad beans Ethiopia

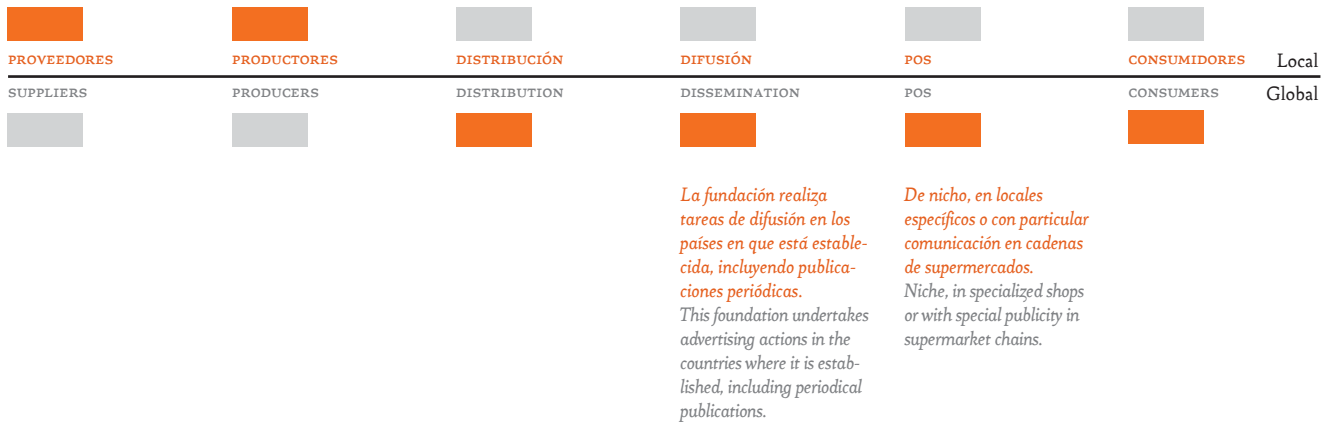


MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO

LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

	DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
	Denominación Name	Forma / función Shape / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
LOCAL 4	●	●	●	●	●	●
3	●	●	●	●	●	●
2	●	●	●	●	●	●
GLOBAL 1	●	●	●	●	●	●
	<i>Alude a la producción agropecuaria en las colonias.</i>	<i>Sin particularidades.</i>	<i>Pueden ser tanto orgánicos como convencionales. Se trata de productos agropecuarios (frutas, café, flores, cacao) que en general se venden sin procesos sucesivos.</i>	<i>Productos agropecuarios locales.</i>	<i>Existe una latente referencia a la deuda de los países centroeuropeos con sus ex-colonias.</i>	
	<i>It refers to farm produce in the colonies.</i>	<i>Standard.</i>	<i>They may be both organic and conventional. They are farm products (fruit, coffee, flowers, cocoa) generally sold without further processing.</i>	<i>Local farm products.</i>	<i>There is a latent reference to the debt central Europe owes to its former colonies.</i>	

MAPA DE LA CADENA DE VALOR CHAIN OF VALUE MAP





03.03

ANÁLISIS CONJUNTO DE ESCENARIOS COMPREHENSIVE ANALYSIS OF SCENARIOS

Como forma de detectar los puntos de fuerza sobre los que se basa cada uno de los escenarios hemos superpuesto la información de cada uno de los casos. Detectar tendencias de los escenarios nos permitirá en el futuro hacer el camino inverso, transformando las tendencias detectadas en guías para la búsqueda de nichos a explotar en el caso argentino.

In order to detect the strengths on which each of the scenarios is based, we have overlapped the information of each of the cases reviewed. Detecting trends in the scenarios will allow us to inverse the path in the future, transforming the trends detected into guiding principles to look for niches to be developed in the Argentine case.

→ <u>iconografía internacional</u> international iconography	> Definición literal del origen > Forma-función estándar > Alternancia materia prima-proceso > Antigüedad y repetición	> Literal definition of origin > Standard form-function > Alternation between raw material-process > History and repetition
→ <u>exotismo alternativo</u> alternative exotism	> Forma-función coherente con origen > Tecnologías de producción masivas > Aspecto temporal difuso > Pautas de comercialización muy condicionadas por el mercado destino	> Form-function consistent with origin > Mass production technologies > Diffuse temporal aspect > Marketing guidelines highly constrained by target market
→ <u>refinamiento conoecedor</u> connoisseur refinement	> Características locales en todas las áreas > Dispersión en el aspecto temporal (valoración de lo concreto) > Continuidad histórica por sobre origen	> Local features in all areas > Temporal dispersion (regard for materiality) > Historical continuity over origin
→ <u>conciencia responsable</u> mindful consumption	> Atención en tecnología (condiciones de producción) > Tipologías establecidas > Privilegio del aquí y ahora por sobre la tradición	> Focus on technology (manufacturing conditions) > Established typologies > Preeminence of here and now over tradition



EMERGENTES DEL ESCENARIO MANIFESTATIONS OF THE SCENARIO

Encontramos una tendencia a la aparición de la localidad como parte de la denominación del producto. En cuanto a la forma-función, pocos son ya los productos de esta categoría que pueden ostentar la ausencia de símiles en el resto del mundo. Entre nuestros casos sólo las navajas suizas son distinguibles desde su tipología. Tratándose de productos masivos, a pesar de haber sido pioneros, cuentan hoy con competidores de los cuales es difícil distinguirlos.

En cuanto al aspecto constructivo, suele existir un contrapunto: el valor local reside en la materia prima o en el proceso (destacando este «o»), pero de cualquier manera donde resulte coherente con la identidad del producto: un producto de la tierra (el agua, el café), uno de la técnica (la precisión de fabricar una herramienta en miniatura). La fortaleza del aspecto local permite entonces habilitar la masificación del otro: sea la forma de producirlo o las materias primas empleadas.

Es en el aspecto temporal en el que mayores coincidencias encontramos. Parecería ser condición *sine qua non* de los productos que lo componen poseer orígenes en el pasado como cierta condición de continuidad. La antigüedad y repetición del caso en el tiempo resultan necesarios para la generación del carácter iconográfico. Una vez establecido esto, otros campos del producto parecen aceptar dispersiones considerables.

We find a trend in the inclusion of the locality as part of the product's name. As to form-function, at present there are few products in this category that enjoy the absence of similes in the rest of the world. In the cases reviewed by us, only the Swiss knives are distinguishable from the standpoint of typology. As they are mass products, despite having been pioneers, at present they have competitors which make it difficult to distinguish them.

As concerns the constructive aspect, there seems to be a counterpoint: the local value lies in the raw material or the process (making stress on the «or») but in a way that is consistent with the product's identity: a product from the land (water, coffee), from technology (precision in manufacturing a miniature tool). The strength of the local aspect allows to justify the massification of the other: having regard to either the way it is produced or the raw materials used.

It is in the temporal aspect that we find the most coincidences. It seems a material condition of the products that compose it to have origins in the past as a condition for continuity. History and repetition of the case over time are necessary for the iconographic nature to be generated. Once this has been established, other fields of the product seem to accept considerable deviations.

MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>	
Denominación Name	Forma / función Form / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity
●	●	●	●	●	●
●	●	●	●	●	●
●	●	●	●	●	●
●	●	●	●	●	●

LOCAL 4
3
2
GLOBAL 1



AGUA EVIAN



VICTORINOX



CAFÉ DE COLOMBIA



EMERGENTES DEL ESCENARIO MANIFESTATIONS OF THE SCENARIO

Mapeando el escenario *exotismo alternativo* podemos encontrar dos coincidencias destacadas: de un lado se trata de casos cuya forma-función está relacionada con el lugar de origen: reflejan de alguna manera la cultura local al tratarse de productos que funcionan efectivamente en ésta y cuyo valor exótico reside en el acto de enajenarlos al ser utilizados en otro contexto –ojotas brasileñas para pasear por una capital europea por ejemplo.

Del otro lado, nuestros ejemplos coinciden en ser productos constructivamente internacionales: tanto las materias primas como las tecnologías empleadas son totalmente convencionales a nivel global, reflejando una visión contemporánea de lo exótico: en definitiva se trata de productos reales consumidos efectivamente en su lugar de origen y como tales no escapan a métodos de producción masivos.

El aspecto temporal es difuso, conviviendo casos con un fuerte arraigo histórico y tradición con otros más recientes. Este no es, evidentemente, un aspecto necesario en un escenario ecléctico en el que conviven símbolos milenarios con productos de consumo masivo.

By mapping the *alternative exotism* scenario we may find two significant coincidences: on the one hand, they are cases whose form-function is related to the place of origin: they somehow reflect the local culture as they are products that actually function in it and whose exotic value resides in the act of alienating them in order to use them in a different context –Brazilian sandals for strolling around a European capital, for example.

On the other hand, our examples coincide in that they are international products from a manufacturing standpoint: both the raw materials and the technologies used are fully conventional around the globe, reflecting a contemporaneous vision of the exotic. Finally, they are real products actually consumed in their place of origin, and as such they are subject to mass production methods.

The temporal aspect is diffuse, as cases with strong historical roots and tradition coexist with others that are more recent. Evidently, this is not a necessary aspect in an eclectic scenario in which millenary symbols coexist with mass consumption products.

MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>		
Denominación Name	Forma / función Form / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity	
●	●	●	●	●	●	LOCAL 4
●	○	●	●	●	●	3
●	●	●	●	●	●	2
●	●	○	○	●	●	GLOBAL 1



ACCESORIOS BINDI



SANDALIAS
HAVAIANAS



LOMO KOMPAKT



EMERGENTES DEL ESCENARIO

MANIFESTATIONS OF THE SCENARIO

Este escenario se caracteriza por una tendencia a poseer características locales casi en todas las áreas. A diferencia del escenario *iconografía internacional*, la sección referida a la temporalidad es la que nos brinda mayores dispersiones. Se trata, evidentemente, de un escenario en el que la valoración de lo concreto prima por sobre la legitimidad histórica.

Notamos que la continuidad –que en definitiva significa experiencia, y por lo tanto capacidad productiva– aparece como un factor más destacado que la raíz histórica en términos de particularidad local.

Fuera igualmente de estas puntuales diversiones, los productos que lo componen están en general saturados del localismo y quizás los casos más representativos sean aquellos que poseen características fuertemente locales en todo el espectro –como el Lardo di Colonnata. Son, sin embargo, igualmente válidos aquellos que sin poseer la profundidad de la tradición se reconocen como genuinos resultados de una realidad productiva local. Sea por factores culturales –especialización– o naturales –posesión de materias primas–, estos factores constructivos primarán siempre por sobre los demás.

This scenario is characterized by the fact that it tends to have local features in almost all areas. Unlike the *international iconography* scenario, we find the largest dispersion in the temporal aspect. Evidently, it is a scenario in which regard for materiality prevails over historical legitimacy.

We note that continuity, which ultimately means experience, and therefore production capacity, has a more distinguished role than the historical roots in terms of local specificity.

Beyond these particular diversions, the products that compose this scenario are in general saturated with localism and the most representative cases are perhaps those that have strong local features in the whole spectrum –such as the Lardo di Colonnata-. However, those products which despite lacking deep tradition are recognized as the authentic produce of a local manufacturing reality, are just as valid. Either because of cultural (special skills) or natural (availability of raw materials) factors, these constructive factors will always prevail over the rest.

MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN

DEFINICIÓN <i>Definition</i>		CONSTRUCCIÓN <i>Construction</i>		TEMPORALIDAD <i>Temporality</i>		
Denominación Name	Forma / función Form / function	Tecnología productiva Manufacturing technology	Materias primas Raw materials	Raíz histórica Historical roots	Continuidad Continuity	
●	●	●	●	●	●	LOCAL 4
●	●	●	●	●	●	3
●	●	●	●	●	●	2
●	●	●	●	●	●	GLOBAL 1



LARDO DI
COLONNATA



TETERA DE YIXING



GITARRAS
SEAGULL



EMERGENTES DEL ESCENARIO

MANIFESTATIONS OF THE SCENARIO

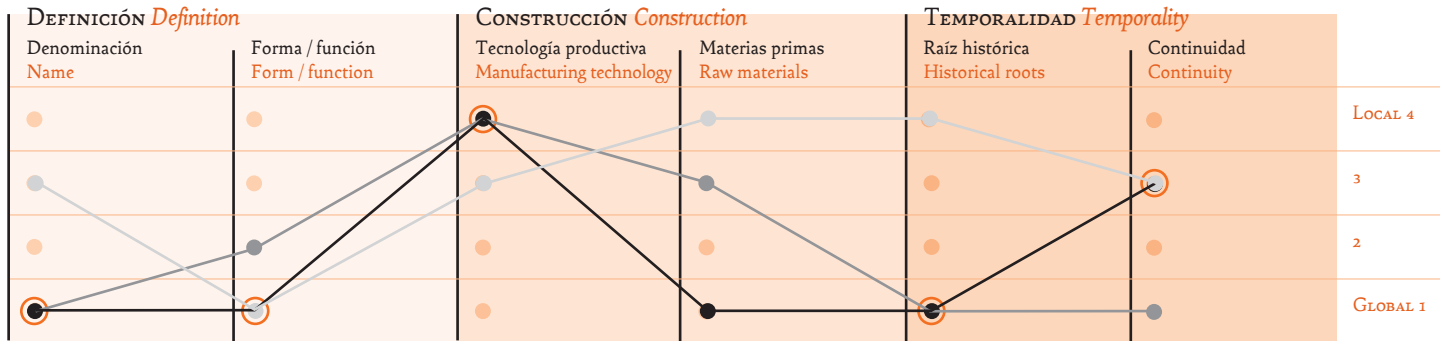
El mapa sumado de este escenario nos indica una evidente coincidencia en el aspecto tecnológico del producto. La atención en cuanto a las condiciones de producción y comercio de estos productos –el mejorarlas y cuidarlas– es, como sabemos, el *leit-motiv* de *consumo responsable*.

La otra gran coincidencia se desarrolla ya no en el plano local sino en el global: encontramos que todos los ejemplos pertenecen a tipologías establecidas a nivel mundial, de origen propio o ajeno, pero ausentándose los casos definidamente locales o únicos que podíamos encontrar en otros escenarios. Nos encontramos evidentemente con un esquema en el que se privilegia el aquí y ahora, las condiciones reales del producto –y en este caso su contexto productivo– por sobre la tradición. Al respecto podemos encontrar dos tendencias: casos en los que el mejoramiento de las condiciones implica la vuelta a costumbres tradicionales avasalladas por la explotación y la búsqueda de productividad; y por otra parte, casos como el de las colchas Global Echo que implican el desarrollo de nuevas actividades que permitan el desarrollo. En todos, sin embargo, pareciera necesario no hacer hincapié en la tipología para reforzar la comunicación del contexto.

The combined map of this scenario shows a striking coincidence in the technological aspects of the product. The relevance of the manufacturing and marketing conditions of these products, i.e., improving and caring for them, is as we know, the *leit-motive* of *mindful consumption*.

Another important coincidence is not found in the local but in the global sphere: we find that all the examples belong to typologies established at worldwide level, of own or alien origin, but without finding the strictly local or unique cases we could find in other scenarios. We are faced with a pattern that prioritizes «here and now», the product's actual conditions, and specifically, its manufacturing context, over tradition. We find two trends: cases in which the improvement of conditions implies going back to traditional customs that were shattered by exploitation and the quest for productivity, and on the other hand, cases such as the Global Echo quilts that imply the performance of new activities allowing development. In all of them, however, typology does not seem to be necessary for reinforcing communication of the context.

MAPA DE LOCALIDAD DEL OBJETO-SIGNO LOCALITY MAP OF THE OBJECT-SIGN



PRODUCTOS
ALTROMERCATO



COLCHAS
GLOBAL ECHO



FUNDACIÓN
MAX HAVELAAR

04 EMERGENTES LOCALES

LOCAL MANIFESTATIONS

4.1 Campo de acción

4.1 Field of action

4.2 Iconografía internacional
en los emergentes argentinos
> Argentine Beef

4.2 Argentine manifestations
of international iconography
> Argentine Beef

4.3 Exotismo alternativo
en los emergentes argentinos
> Yerba mate

4.3 Argentine manifestations
of alternative exotism
> Yerba mate

4.4 Refinamiento conoecedor
en los emergentes argentinos
> Platería criolla
> Fibra de guanaco

4.4 Argentine manifestations
of connoisseur refinement
> Creole silverware
> Guanaco fiber

4.5 Consumo responsable
en los emergentes argentinos
> Empresas recuperadas
> El movimiento Slow Food
y la Cooperativa c.a.u.que.va.

4.5 Argentine manifestations
of mindful consumption
> Recovered companies
> The Slow Food movement
and c.a.u.que.va. cooperative



04.01

CAMPO DE ACCIÓN

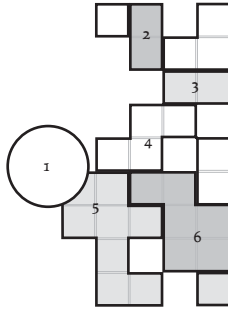
FIELD OF ACTION

El siguiente análisis del caso argentino pretende detectar diferentes casos representativos de cada uno de los escenarios analizados. No se trata de casos necesariamente exitosos sino de ejemplos que podrían llegar a consolidarse dentro del escenario al que los estamos asignando. El sentido de esta operación es una suerte de «ingeniería inversa» de los parámetros obtenidos en el análisis del capítulo anterior: si el análisis de casos internacionales nos ha permitido evaluar por qué está motivada la búsqueda de lo externo y cuáles son las características que una realidad local puede enarbolar como representativas, las conclusiones obtenidas nos servirán de guía para detectar los potenciales de nuestra localidad.

The following analysis of the Argentine case seeks to detect different cases representing each of the scenarios under analysis. The selected cases are not necessarily successful; they were chosen as examples of what could be consolidated in the specific scenario where we are assigning them. This procedure is a sort of «reverse engineering» of the standards obtained in the analysis made in the previous chapter: if the analysis of international cases has allowed us to evaluate which is the driving force behind the search for the foreign and the features that a local reality may portray as representative, the conclusions will serve as a guide for detecting the potential in our locality.

ARGENTINE BEEF

ARGENTINE BEEF



>1	Pelota de fútbol.	Soccer ball.
>2	Calles del barrio de San Telmo.	Streets of the neighborhood of San Telmo.
>3	Bandoneón.	Bandoneon.
>4	Esquina de la calle Caminito en el barrio de La Boca.	Corner of Caminito street in the neighborhood of La Boca.
>5	Hinchada de los equipos de fútbol Boca Juniors y River Plate.	Fans of Boca Juniors and River Plate soccer teams.
>6	Milonga porteña.	Buenos Aires Milonga.

El caso de la carne parecería ser uno de los más propicios a ser considerado como emergente del escenario *iconografía internacional*. Dentro del campo alimenticio es, sin lugar a dudas, el primer referente internacionalmente reconocido sobre nuestras costumbres: tanto la percepción de que el consumo de carne es elevadísimo en nuestro país como el alto concepto en cuanto a calidad son difundidos en el mundo. El ganado vacuno forma a la vez parte fundamental de la historia de nuestro país.

El complejo cárnico es una de las cinco principales industrias del país. El valor bruto de la producción de carnes bovinas en la Argentina supera los 1400 millones de dólares de los cuales el 85% representa el mercado interno. Distamos, sin embargo, de ser el principal proveedor mundial de carne como ocurría hasta la década del '70. Hoy en día países como Estados Unidos o Australia son cuantitativamente superiores. A partir de febrero de 2002, sin embargo, el nivel de las exportaciones de carne ha ido elevándose luego de la reapertura del mercado de la Unión Europea que había sido cerrado por los brotes de aftosa detectados.

A pesar de ser considerada excelente en el exterior, son aún dispersos los intentos por generar algún tipo de identificación de origen uniforme para la carne argentina.

Beef could be one of the most typical manifestations of the *international iconography* scenario. Within the field of food products it is undoubtedly the first internationally renowned referent of our customs: both the perception that beef consumption is extremely high in Argentina and the high regard for its quality are known throughout the whole world. Beef cattle is also a fundamental part of the history of our country.

The beef segment is one of the five largest industries in Argentina. Beef production turnover in Argentina exceeds 4.2 billion pesos, and the domestic market accounts for 85% of the total. However, we are far from being the largest beef supplier in the world, as we used to be until the seventies. At present, countries such as the United States or Australia are superior in quantitative terms. As from February 2002, however, the level of beef exports has increased hand in hand with the reopening of the European Union market, that had been closed by the outbreak of the foot-and-mouth disease.

Although Argentine beef is considered to be of excellent quality, attempts aimed at generating a uniform identification of Argentine beef products have been scarce. The reason for this might be the discontinuity in exports during the last decades

Probablemente sea esto el fruto de la discontinuidad de las exportaciones en las últimas décadas, debida tanto a problemas sanitarios como a variaciones en los cupos admitidos por los mercados externos. El buen posicionamiento –y evidentemente las disposiciones locales que obligan a expresarlo– hacen sin embargo que el consumidor sea consciente del origen cuando consume carne argentina, a pesar de no contar con una marca específica al respecto como sucede por ejemplo con el Café de Colombia.

Si bien no existe aún ningún tipo de estrategia de identidad explícita para el sector, han aparecido intentos aislados como el sello Argentine Beef, que identifica a la carne de este origen representando la figura de una vaca pastando, punto de fuerza del país en competencia con otros métodos de engorde como el de corral o *feed lot*. Estos elementos no certifican, sin embargo, procedimientos particulares –y de hecho la aplicación de otros métodos productivos como el *feed lot* se está extendiendo en los últimos años. Debería, de cualquier manera, ser el concepto de agricultura extensiva el punto de fuerza de cualquier estrategia al respecto. La percepción de la Argentina como una tierra de pasturas interminables y baja densidad de población es evidentemente difundido y fue uno de los pilares en la campaña de prensa llevada a cabo en medios europeos durante la crisis del BSE o síndrome de la vaca loca.

resulting from both sanitary problems and changes in the quotas admitted by the foreign markets. However, the good positioning (and of course, mandatory local regulations) cause the consumer to be aware of its origin when consuming Argentine beef, although there is no specific brand as it happens, for example, with Colombian Coffee.

Although there is no definite identity strategy for the sector, there have been isolated attempts such as the Argentine Beef seal, that identifies beef from Argentina portraying the figure of a cow pasturing, as one of the strengths of the country as compared to other feeding methods such as corral or feed lot. These elements do not certify, however, any specific procedures, and in fact the use of other production methods such as feed lot has been increasing during the last years. Anyhow, the notion of extensive agriculture should be the point of strength of any strategy devised in this respect. The perception of Argentina as home to unending pastures and low population density is widespread and was one of the pillars of the press campaign staged in European media during the BSE or mad cow disease crisis.

Analizando los objetivos de entidades como el Consorcio de Exportadores de Carnes Argentinas (CECAR o ABC – Argentine Beef Consortium en su versión internacional), entidad que nuclea a los quince principales frigoríficos exportadores, se percibe la preocupación –entre otros objetivos– por el trabajo en la cadena de valor, la generación de innovación y la atención de demandas diferenciadas. Otras entidades no gubernamentales del sector son las que reúnen a los criadores, asociados por raza, como la Asociación Argentina de AnGus y la Asociación Argentina Criadores de Hereford. Los productores han ganado en los últimos tiempos acceso al mercado de la exportación, tradicionalmente dominado por los frigoríficos, y sus asociaciones han encarado algunos proyectos de identificación como la venta de carne Angus certificada a restaurantes alemanes.

By analyzing the objectives of entities such as the Argentine Beef Consortium (ABC or CECAR as per its acronym in Spanish), as the institution that gathers the fifteen largest meat packer exporters, we may note, among other objectives, their concern for working on the chain of value, the generation of innovation and serving differential demands. Other non-governmental entities in the industry gather breeders distinguished by breed, such as the Argentine Angus Association and the Argentine Association of Hereford Breeders. In recent times, producers have gained access to export markets, that were traditionally dominated by meat packers, and their associations have undertaken certain identification projects such as the sale of certified Angus beef to German restaurants.

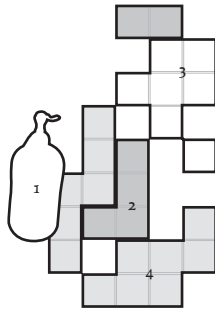
> Cartel de un restaurant parrilla en Aruba.
Sign of a steak restaurant in Aruba.



EXOTISMO ALTERNATIVO



YERBA MATE YERBA MATE



>1	Sifón.	Siphon.
>2	Indumentaria tradicional de gaucho.	Traditional gaucho outfit.
>3	Poncho.	Poncho.
>4	Mates.	Gourds.

Argentina exporta el 30% de su producción de yerba mate. Gran parte de este volumen se destina a satisfacer el mercado brasileño, que es a la vez el segundo productor mundial después de nuestro país y que como tal importa el producto a granel para incorporarlo a su propia cadena de valor. El segundo comprador en volumen es Siria, donde increíblemente la tradición del mate se ha difundido gracias a los argentinos con ascendencia en el país de Medio Oriente que regresaron a vivir allí. En este caso se trata de exportaciones con mayor valor agregado –productos envasados con marcas propias– por lo que en definitiva el rédito económico es similar al obtenido en el comercio con Brasil. Tratándose de una costumbre llevada por argentinos, el modo de consumo en Siria (junto con Líbano e Israel) no difiere mayormente del nuestro.

Es en cambio el fenómeno surgido con la yerba mate en los Estados Unidos, especialmente en la costa oeste del país, el que debe ser analizado dentro de los esquemas planteados bajo el escenario *exotismo alternativo*. La yerba mate se está difundiendo allí bajo una serie de atributos vinculados con la salud. Se le atribuyen propiedades antioxidantes, dietéticas o energizantes y su contexto general de difusión es el amplio universo de los productos naturales y orgánicos orientados a mejorar la calidad de vida.

Argentina exports 30% of its production of yerba mate. Most of the export production is sold to Brazil, which is the second world producer after our country and, as such, it imports the product in bulk in order to incorporate it into its own chain of value. The second largest purchaser in terms of volume is Syria, where the tradition of mate has been disseminated by Argentine descendants of Syrian families who went back to Syria. In this case, however, exports have a higher degree of added value –products packaged with private labels– but eventually, the profits are similar to those obtained in sales to Brazil. Being a habit disseminated by Argentines, in Syria (as well as in Lebanon and Israel) its method of consumption is not very different from that of Argentina.

Still, it is the phenomenon related to yerba mate in the United States, particularly in the West Coast, which must be discussed along the lines presented in the *alternative exotism* scenario. Yerba mate is being presented in the us as possessing a series of health-related attributes. Yerba mate is said to have anti-oxidant, dietary or energizing properties and the general dissemination context is the broad universe of natural and organic products aimed at improving quality of life.

A pesar de ser frecuentemente comunicada como «el té sudamericano» o «la bebida nacional de Argentina», es –como en todos los casos de este escenario– fundamental su recontextualización: su nicho de mercado es el de los productos naturales y orgánicos asociados particularmente a la cultura «new age», al mejoramiento de la calidad de alimentación y a las terapias alternativas. El mercado es coincidente con las regiones de EE.UU. donde esta cultura ha tenido mayor arraigo: las ciudades de Seattle, Portland (Oregon) y el sur del estado de California.

The logo for 'aviva!' features the word in a stylized font. The 'a' is green, the 'v' is orange, and the 'i' is green. The 'v' and 'i' are connected by a green leaf with an orange vein. The 'v' and 'i' are orange, and the 'a' is green. The exclamation point is green.

Las adaptaciones al gusto local –y principalmente a la lógica de consumo local– son fundamentales: las mayores ventas son destinadas a su consumo en taza, sea tanto en saquitos como suelta, aunque la oferta de mates y bombillas existe. Se comercializan además yerbas saborizadas en versiones no tradicionales, como limón australiano o vainilla. Es por ejemplo el slogan de Aviva, uno de los principales comercializadores con marca propia, «la favorita de Sudamérica con un toque Norteamericano». En el espectro de productos entre los que se posiciona, existen también vitaminas y complementos dietarios en grageas con contenido de yerba mate.

La mayor parte de la comercialización es a través de marcas norteamericanas que adquieren el producto a granel, proveniente de Argentina, Brasil o Paraguay. En el caso de las orgánicas Brasil lidera indudablemente el mercado. Existen

Although it is usually presented as «the South American Tea» or «Argentina's national beverage», its change of context is –as is the case with all items in this scenario– of critical importance: its market niche is that of natural and organic products particularly associated to the «new age» culture, to the improvement in dietary quality and to alternative therapies. The most important markets for Yerba Mate in the US are coherent with the regions in which this «new age» culture has been more firmly rooted: the cities of Seattle and Portland (Oregon) and South California.

Adaptations to local taste –and mainly to the local consumption logic– are of major importance: the higher volumes of sales correspond to Yerba Mate to be drunk in a cup, both in tea bags and in loose leaf packages. However, mates (gourds) and bombillas (straws) are available. Flavored yerbas in non-traditional versions such as Australian lemon or vanilla are also available. For instance, Aviva, one of the main marketers with its own brand has the following slogan for Yerba Mate, «South American favorite with a North American twist». There are also vitamins and dietary supplements in tablets containing Yerba Mate in the range of products in which it is positioned.

Yerba Mate in this market is sold mostly by American brands that acquire the product in bulk, from Argentina, Brazil or Paraguay. Undoubtedly, Brazil has a leading market share when it comes to organic

The logo for 'matélatte' features a stylized orange cup with a green leaf on top. The word 'matélatte' is written in a green, lowercase, sans-serif font. The 'é' is orange. There is a small copyright symbol (©) to the right of the word.

- < Logotipos de la yerba mate Aviva.
Aviva yerba mate logos.
- ✓ Mate helado, de la marca alemana Club-Mate.
Iced mate, from the Club-Mate German brand.

sin embargo algunos emprendimientos locales para llegar al mercado americano con un producto final de origen argentino: Establecimiento Las Marías, el mayor productor argentino, desarrolló una estrategia especialmente para este mercado bajo su marca La Merced (marca que a la vez utiliza como producto «premium» localmente), comercializando yerba suelta y en saquitos de varios sabores.

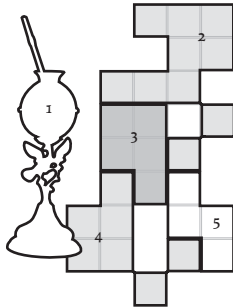
Yerba Mate. However, there are some local ventures aiming at reaching the us market with an end product of Argentine origin: Establecimiento Las Marías, Argentina's largest producer, has developed a strategy specifically designed for this market with its La Merced brand (a brand that is in turn sold as a «premium» product in the local market). Las Marías sells Yerba Mate in loose-leaf packages and tea bags with several flavors.



REFINAMIENTO CONOCEDOR



PLATERÍA CRIOLLA CREOLE SILVERWARE



La plata es vista en el exterior como una materia prima eminentemente latinoamericana. Esto se debe, en parte, a la gran difusión de las culturas precolombinas, que practicaban el arte del trabajo de los metales preciosos como una forma de expresión religiosa. Argentina, siendo un pequeño productor del mineral en relación con México, Perú, Bolivia o Chile, cuenta sin embargo con un importante prestigio en la producción de platería en el ámbito rioplatense, que se diferencia marcadamente del resto.

A diferencia del noroeste del país, donde la orfebrería fue el resultado de la herencia cultural aborigen, en la Cuenca del Plata surge a partir de la conjunción de dos hechos diferentes: por una parte, el puerto de Buenos Aires era la ruta de salida de la plata y el oro provenientes del Perú, y por otra parte fue el punto de llegada de numerosos artesanos provenientes de España y Portugal, que instalaron sus talleres y desarrollaron el oficio. Si bien las técnicas de producción provenían de Europa, la mixtura de las habilidades de los artesanos con las nuevas condiciones de vida y con las tradiciones locales permitieron la gestación de una nueva estética. Por otra parte, la presencia de objetos originales, producto de una necesidad local, transformaron la orfebrería regional en un arte estrechamente relacionado con la vida rural. De esta manera,

Silverware is seen abroad as a raw material of predominantly Latin American origin. This view results in part from the large dissemination of pre-Colombian cultures, who practiced the art of working precious metals as a form of religious expression. Argentina, a small producer of silver as compared to Mexico, Peru, Bolivia or Chile, has nonetheless a high reputation for silverware craftsmanship in the River Plate area, in open contrast with the rest of the countries.

Unlike the Northwestern region of Argentina, where metal work was the result of the aborigine cultural heritage, in the River Plate basin this craft arises from the combination of two different events: on the one hand, the Buenos Aires harbor was the exit route for the gold and silver from Peru, and on the other hand it was the point of arrival of numerous craftsmen from Spain and Portugal, who installed their workshops and developed the craft in this location. Although the production techniques came from Europe, the mix between the craftsmen's skills and the new lifestyle and local traditions gave way to a new esthetics. Besides, the presence of original objects resulting from the local needs transformed regional silverware into an art closely related to rural life. In this way, silverware gains strength as an archetypal manufacture through the

- | | | |
|----|--|---|
| >1 | Mate de plata realizado por Juan Carlos Pallarols. | Silver gourd made by Juan Carlos Pallarols. |
| >2 | Juego de polo. | Game of polo. |
| >3 | Jorge Luis Borges. | Jorge Luis Borges. |
| >4 | Cartel fileteado. | Sign using Fileteado technique. |
| >5 | Juego de polo. | Game of polo. |

la platería adquiere fuerza como producción típica a través de la presencia de tipologías telúricas, que representan por ejemplo el mate y los facones, citadas en diferentes planos de nuestra identidad, que van desde la más simplificada representación del gaucho hasta la obra literaria de José Hernández o Jorge Luis Borges.

La transmisión de habilidades y técnicas se dio, tradicionalmente, siguiendo el esquema maestro-aprendiz, inclusive en el ámbito familiar, por lo que se encuentran numerosos ejemplos de familias de artesanos con varias generaciones de orfebres. Esta tradición produjo un perfeccionamiento tanto en las técnicas como en los valores estéticos, a los que se sumaba en algunos casos el prestigio social que aportaba la historia familiar. Por consiguiente, la orfebrería rioplatense presenta un altísimo nivel de valor agregado, contrastando con el reducido porcentaje que representa la explotación de la plata en la economía del país.

Si bien la demanda de productos de platería se produce mayormente entre turistas dentro del país, desde el exterior es altamente apreciada la calidad del trabajo artesanal argentino. Por esto, la mayor cantidad de objetos encargados por extranjeros no está relacionado directamente con la platería criolla tradicional, sino más bien con la capacidad artística y técnica de los artesanos argentinos.

Los principales canales de venta hacia el exterior tienen su origen en las numerosas exposiciones de platería y orfebrería

presence of telluric typologies featuring for example the mate and the facones (type of large rural knives), cited in different planes of our identity, from the most simplified representation of the gaucho to the literary works of Hernández or Jorge Luis Borges.

Traditionally, the transmission of skills and techniques followed the master-apprentice pattern, even in the family environment, and so we have numerous examples of families of craftsmen with several generations of smith workers. This tradition became highly sophisticated in both techniques and esthetic values, in some cases coupled with the social prestige contributed by the family history. Therefore, river plate silverware has an extremely high added value, in contrast with the reduced share of silver production in the Argentine economy.

Although the demand for silverware products mainly derives from tourists that travel within the country, the Argentine craftsmanship quality is highly appreciated in foreign countries. That is why most of the objects demanded by foreigners are not directly related to the traditional creole silverware but to the artistic and technical skills of the Argentine craftsmen.

The principal marketing channels to foreign countries are the numerous exhibitions of Argentine silver and metal work staged abroad. These events give the chance to advertise the features of the

argentina que se realizan en otros países. En estos eventos es donde se logra dar a conocer las características del trabajo artesanal local y contactar potenciales clientes, comenzando el proceso de comercialización, que comúnmente se rige por el sistema de compra por encargos. Los productos de platería son a la vez muy difundidos como compras de visitantes en el país, e incluso son uno de los más habituales regalos de representación hechos a personalidades. Su distribución internacional como producto de consumo a través de canales convencionales es, sin embargo, prácticamente inexistente.

local craftwork and contact potential customers, starting the marketing process that usually works under a purchase order pattern. Silver products are also extensively advertised as travelers' gifts, and are even among the most common representation presents given to public figures. However, their international distribution as a consumer product through conventional channels is virtually nil.

- ✓ Platería gauchesca: freno para caballo, realizado por Juan Carlos Pallarols.
Gaucho silverware: horse bit, made by Juan Carlos Pallarols.



FIBRA DE GUANACO

GUANACO FIBER

El mercado de las llamadas fibras textiles especiales, que reúne a aquellas que poseen una calidad superior y que son por lo general de difícil obtención, representa aproximadamente el 2,6% del total de las fibras laneras comercializadas en el mundo. Aquellas que se obtienen de camélidos sudamericanos (domésticos y silvestres) constituyen a su vez el 0,1% de este total.

La fibra de guanaco se ubica dentro de esta clase debido a sus particulares características de longitud, micraje (12 a 16 micras), resistencia al lavado, etc., presentándose como competidor de productos bien establecidos como las fibras de angora, cashmere y mohair, dentro de un mercado relativamente pequeño.

En Argentina se concentra más del 90% de la población mundial de guanacos, situándose principalmente en la Patagonia, donde esta especie encontró condiciones naturales que permitieron su desarrollo. A nivel nacional se están implementando numerosos proyectos que demuestran la intención de generar una industria ganadera del guanaco, apoyados por organismos como el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), el Instituto Argentino de Investigaciones de Zonas Áridas (IAZIZA) y las direcciones provinciales de Fauna. Estos proyectos trabajan tanto con poblaciones de animales silvestres como con animales

The market of the so-called special textile fibers, which comprises top-quality fibers commonly hard to obtain, accounts for approximately 2.6% of the total wool fibers marketed in the world. Fibers obtained from South American camelids (domesticated and wild) account for 0.1% of this total.

Guanaco fiber is within this class due to its particular length, micronage (12 a 16 microns), wash resistance, etc., and stands as a competitor to well-established products such as angora, cashmere and mohair fibers, in a relatively small market.

Argentina is home to more than 90% of the total world population of guanacos, established mainly in the Patagonia, where this species found natural conditions that favored its development. At domestic level, several projects are underway aimed at generating a guanaco livestock industry. These projects have the support of entities such as the National Livestock Technology Institute (INTA), the Argentine Institute for Arid Zone Research (IAZIZA) and provincial fauna agencies, and work with wild animal populations and animals bred in captivity or semi-captivity, and are mostly in an experimental stage.



^ Manada de guanacos en tierras andinas.
A herd of guanacos in andean land.

criados en cautiverio o semicautiverio, encontrándose en su mayoría en etapa experimental.

La sustentabilidad de esta industria emergente depende principalmente de dos factores: la conservación de la especie y su reproducción, y la rentabilidad resultante de la comercialización de la fibra y sus elaborados. Con respecto a la conservación, esta especie fue incluida en la Convención Internacional para el Tráfico de Especies Silvestres (CITES), permitiendo su comercialización, incluso a nivel internacional, pero sujeta a una estrategia de manejo racional y planificado, abriendo camino para el desarrollo sustentable de guanacos como industria regional. Esto se ve reflejado en la designación de esta raza por parte de la FAO (Organización para la Alimentación y la Agricultura) como una de las siete especies clave para el desarrollo rural de la América latina y el Caribe.

El consumo de fibra de guanaco y sus elaborados se ve favorecido por sus características naturales: es suave al tacto, liviana, abrigada, flexible y con variados colores naturales. Estas características determinan un consumidor altamente informado, con un poder adquisitivo entre medio y alto, que busca satisfacer sus necesidades de poseer un bien de excelente calidad y exclusivo. Por ello, el valor del producto se eleva sustancialmente cuando la fibra natural es comercializada en forma elaborada –en la confección de prendas– o semielaborada –en la de textiles.

The sustainability of this incipient industry depends from two main factors: preservation and reproduction of the species, and the profitability derived from marketing the fiber and related manufactured products. As concerns preservation, this species was included in the Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora (CITES), and its trade was allowed, even internationally, but subject to a rational and planned management program, paving the way for sustainable development of guanacos as a regional industry. This is reflected by the designation of this species by the FAO (Food and Agriculture Organization) as one of the seven key species for rural development in Latin America and the Caribbean.

Consumption of guanaco fiber and its manufactured products is favored by its natural features: it is smooth, light, warm, flexible and has varied natural colors. These features determine a highly informed consumer, of medium to high purchasing power, who intends to satisfy his desire to have an article of both excellent quality and exclusiveness. Therefore, the product's value rises significantly when the natural fiber is traded in manufactured form (as clothing) or in semi-manufactured form (as a fabric).

The profitability of this industry may be evaluated by analyzing the trade history of guanaco fiber: an adult specimen yields from 400 to 500 grams of fiber, which has been priced from 100 to 150 dollars

La rentabilidad de la industria se puede evaluar a través del análisis de los antecedentes de comercialización de la fibra de guanaco: de un ejemplar adulto se pueden obtener entre 400 y 500 gramos, que ha sido cotizado en un valor que oscila entre 100 y 150 dólares por kilogramo.

Sin embargo estos valores no son firmes, pues el mercado es muy reciente, resultando en una escasez de demanda que nada tiene que ver con las cualidades de la fibra, sino más bien con la ausencia de una oferta constante, en calidad y cantidad, y una falta de difusión estratégica.

per kilogram. However, these values are not final as the market has just started to develop, and demand is scarce not because of the fiber's quality but rather due to the absence of a continued supply, in terms of quality and quantity, and the absence of strategic advertising.



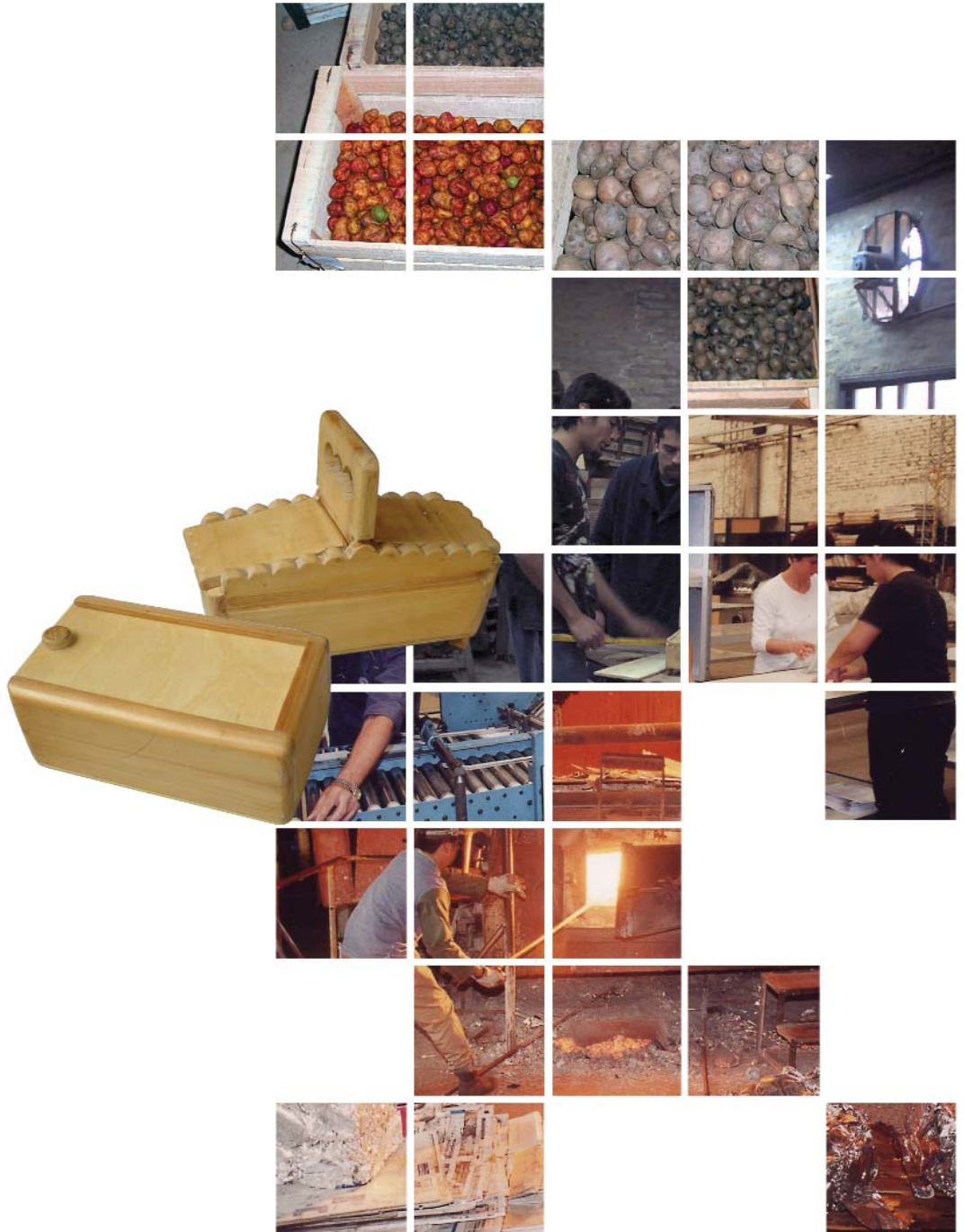
◀ Manada de guanacos en tierras andinas.

Una de las siete especies clave para el desarrollo rural de la América latina y el Caribe.

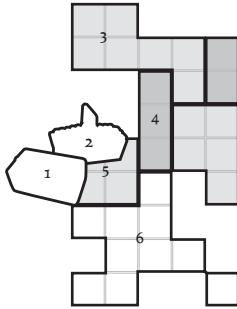
A herd of guanacos in andean land.

One of the seven key species for rural development in Latin America and the Caribbean.

CONCIENCIA RESPONSABLE



EMPRESAS RECUPERADAS RECOVERED COMPANIES



En Argentina, desde la explosión de la crisis de diciembre de 2001 las condiciones del mercado nacional se vieron sustancialmente deterioradas, llevando a una gran parte de la población a la necesidad de buscar formas alternativas de subsistencia. Marginado de la economía oficial, este sector se vió en la necesidad de desplegar verdaderas estrategias de supervivencia, realizando todo tipo de actividades económicas informales y por cuenta propia para obtener los ingresos que les aseguraran la satisfacción de sus necesidades básicas.

Si tenemos en cuenta que el *consumo responsable* implica una selección de lo que consumimos no sólo en función de nuestras conveniencias personales, sino también en busca de un bienestar colectivo, esta situación del país se volvió propicia para el surgimiento de numerosos emprendimientos sociales que permitiesen, a su vez, proveer de un sustento económico a una gran cantidad de individuos. Esto fue posible al concientizarse los consumidores de que su acción tenía impacto sobre todo el ecosistema y sobre la sociedad en general. En otras palabras, siendo el consumo la última etapa del proceso productivo, las elecciones de consumo hechas por los individuos como por la sociedad en su conjunto, pueden influenciar en la generación de empleo, en el mantenimiento de los ecosistemas,

Since the outbreak of the December 2001 crisis, conditions in the Argentine market have undergone substantial deterioration and led a major part of the population to seek alternative subsistence means. Marginalized from the formal economy, this sector was forced to deploy what can only be described as «survival strategies» engaging in all types of informal economic activities on a self-employed basis to generate income sufficient to meet its basic needs.

If we bear in mind that *mindful consumption* implies a choice of what we consume, based not only on our personal taste but also on the search for collective welfare, the Argentine crisis of 2001 became fertile ground for the emergence of a huge number of social enterprises whose purpose was also to generate income for a huge number of individuals. And this is possible when consumers understand that their actions have an impact on the whole ecosystem and society at large. In other words, with consumption being the last stage of the productive process, consumption choices by individuals and society at large may have an impact on job generation, eco-system maintenance, material recycling, pollution reduction and income distribution.

- | | | |
|----|--|--|
| >1 | Caja realizada por artesanos. Proyecto AVSI, González Catán, Bs. As. | Box made by artisans. AVSI, project. González Catán, Bs. As. |
| >2 | Caja realizada por artesanos. Asociación «Nuestro hogar». La Boca, Bs. As. | Box made by artisans. «Nuestro hogar» Association. La Boca, Bs. As. |
| >3 | Papas de la cosecha de la cooperativa C.A.U.QUE.VA. | Potatoes grown by C.A.U.QUE.VA. cooperative. |
| >4 | Artisanos trabajando en la OPM (Obra del Padre Mario Pantaleo). Proyecto AVSI. González Catán, Bs. As. | Artisans at work at OPM (Obra del Padre Mario Pantaleo). AVSI Project. González Catán, Bs. As. |
| >5 | Cooperativa de trabajo Artes gráficas El Sol. | El Sol Graphic Art Cooperative. |
| >6 | IMPA. Industria metalúrgica y plástica argentina. | IMPA. Argentine metal and plastic industry. |

en el reciclaje de materiales, en la reducción de la contaminación, y en la distribución de ingresos.

Considerando algunos atributos comunes entre los distintos emprendimientos, podríamos hacer una clasificación preliminar que reúna los principales fenómenos emergentes:

EMPRESAS RECUPERADAS

Son los casos de cooperativas de trabajo impulsadas entre trabajadores desocupados, de servicios o de producción, que tomaron la dirección de las fábricas o empresas cerradas como consecuencia de quiebras o de problemas de sustentabilidad. Este fenómeno se caracteriza por el doble afán de los trabajadores de proteger los medios de producción y mantener la fuente de trabajo.

ARTESANÍA CULTURAL SUSTENTABLE

Este grupo se compone de diversas organizaciones (ONGs, fundaciones, etc.) que promueven el mejoramiento de las condiciones de vida de los aborígenes, entre otros grupos sociales reducidos, mediante la creación de fuentes de trabajo a través de la artesanía, la promoción de su cultura y el rescate de sus valores. Se basan en las premisas del Comercio Justo.

CAPACITACIÓN SOCIALMENTE RESPONSABLE

Está formada por un grupo de organizaciones que, en función de responder a una realidad social determinada, se constituyeron en talleres de capacitación-

If we consider some of the attributes common to the various emerging enterprises, we might proceed to a preliminary classification covering the main emerging phenomena:

RECOVERED COMPANIES

These are the cases of working cooperatives managed by unemployed people, either in the services or production industries, who took over the management of factories or companies closed down as a consequence of bankruptcy or sustainability problems. This phenomenon is characterized by the dual desire of workers to protect the means of production and to maintain their source of work.

SUSTAINABLE CULTURAL CRAFTSMANSHIP

This group is made up by various organizations (NGOs, foundations and the like) that promote an improvement in the living conditions of aborigines, among other reduced social groups, by creating craftsmanship-related jobs, promoting their culture and rescuing their values. They are based on the premises of Fair Dealing.

SOCIALLY RESPONSIBLE TRAINING

Group of organizations that, for the purpose of responding to a given social reality, became training/production workshops and now provide training for the workplace, simultaneously supporting their activities with the proceeds obtained from the sales of their own products.

producción donde otorgan una formación laboral a la vez que sustentan sus actividades con la comercialización de sus propios productos.

MERCADOS SOLIDARIOS

Consisten en espacios físicos de comercialización, exposición y promoción de la producción autogestiva llevada a cabo por organizaciones sociales, movimientos de trabajadores desocupados, fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores, Asambleas Barriales (AB), microemprendedores autogestivos, cooperativas, pequeños productores orgánicos, entre otros, bajo normas de la Economía Social.

La aparición de este tipo de emprendimientos sociales permitió generar una economía popular que combina recursos y capacidades laborales, tecnológicas, organizativas y comerciales de carácter tradicional con otras de tipo moderno, y por otra parte aprovechar beneficios y recursos proporcionados por los servicios y subsidios públicos, insertándose muchas veces en experiencias promovidas por organizaciones no gubernamentales, logrando incluso algunas veces reconstruir relaciones económicas basadas en la reciprocidad y la cooperación.

Debido a los objetivos de esta investigación, que basa su análisis en productos, hemos decidido hacer foco en las empresas recuperadas.

SOLIDARITY MARKETS

Physical spaces where the products resulting from self-managed production methods employed by social organizations, movements of unemployed workers, factories and companies recovered by their workers, Neighborhood Assemblies, self-managed micro-enterprises, cooperatives and small organic producers, among others, are traded, shown and promoted according to Social Economy rules.

The emergence of this type of social enterprises helped generate a popular economy combining traditional labor, technological, organizational and commercial resources and skills with other modern resources and skills and also helped leverage benefits and resources provided by public services and subsidies. They have often had an insertion in experiences promoted by NGOs and even succeeded in re-building economic relations based on reciprocity and cooperation.

Given the aims of this research paper, which focuses its analysis on products, we have decided to concentrate on recovered companies.

Si bien dentro de este grupo podemos encontrar casos cuyo origen se remonta a principios de la década del '90, es a partir de la crisis desatada en 2001 que este fenómeno aparece enmarcado por la realidad política, social y económica resultante de la desestructurada apertura operada a partir de la última década, y del consecuente proceso de deterioro del entramado social y del aparato industrial.

Frente a las dificultades que presentaba el panorama industrial del país los cierres de las empresas se volvían más frecuentes. Esta situación derivó en el desempleo gradual o total de los trabajadores, que respondieron con la toma de las fábricas buscando recuperar la actividad y conservar los activos fijos y la fuente de trabajo. Se trataba de una actitud de defensa de la empresa como fuente de trabajo y supervivencia.

La contención y el apoyo de otros grupos sociales fue fundamental en el proceso de surgimiento de esta nueva forma de manejo empresarial: asambleas vecinales, estudiantes y profesionales intervinieron activamente solidarizándose con los trabajadores, y permitiéndoles de esta manera un desarrollo asistido de las primeras etapas de la organización y gestión de la empresa. Los reclamos de esta nueva clase trabajadora se centran de una parte en lograr una legislación adecuada y políticas activas para la promoción de emprendimientos, pidiendo a la vez solidaridad y acompañamiento por parte de la sociedad, y exigiendo

Although this group might include cases whose origin dates back to the early 90s, it was with the outbreak of the 2001 economic crisis that this phenomenon emerged in the framework of the political, social and economic reality resulting from the lack of structure in the economic opening that took place in the last decade and its consequential deterioration in the social mesh and industry.

Faced with the difficulties in Argentina's outlook for industrial activities, an increasing number of enterprises were forced to close down. This situation led to losses of jobs, with workers being either gradually laid off or dismissed all at once. Individuals who had thus become unemployed responded by taking over the factories in order to resume activities and keep the fixed assets and source of jobs. This attitude sought to protect the enterprise as a source of work and survival.

The contention and support afforded by other social groups were of major importance in the emergence of this new management form: neighborhood assemblies, students and professionals were actively involved, expressing their solidarity with workers and thus allowing them to go through a process of aided development in the first stages of the enterprise's organization and management. The claims of this new working class focus on obtaining adequate legislation and active policies to promote this type of enterprises, and also request solidarity



^ Empresa recuperada, IMPA.
Recovered company, IMPA.

a los propios trabajadores la asunción del papel de sujetos productivos autónomos.

El Gran Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires concentran la mayor cantidad de empresas recuperadas, pero el fenómeno está presente en las zonas de mayor población, como Santa Fe y Córdoba, respondiendo a una urbanización industrial previa que tendió siempre a ubicarse en la periferia de los polos económicos del país. Los rubros que abarcan las casi 150 empresas recuperadas son, sin embargo, de lo más disímiles: alimenticias y frigoríficas; siderúrgicas y metalúrgicas; del vidrio; electrodomésticos; del cuero; de lavado de lanas; de madera; pintura; auto partes, motores eléctricos; cosméticos y papel; transporte y la construcción; gráfica; confección y textil; incluso producción de tractores, acoplados y material ferroviario. La escala tampoco es homogénea, teniendo en cuenta que engloba desde pequeñas empresas de menos de 10 personas hasta industrias de más de 600 trabajadores.

and involvement from society. The workers themselves are required to behave as self-employed production agents.

The highest number of recovered enterprises is concentrated in Greater Buenos Aires and the City of Buenos Aires, but the phenomenon has been also observed in other densely populated areas, such as Santa Fe and Córdoba as a response to a previous industrial urbanization that has been historically located in peripheral areas of Argentina's economic poles. The approximately 150 recovered enterprises belong, however, to the most dissimilar fields of industry: food and cold storage plants, steel and metal working, glass, household appliances, leather, wool scouring mills, timber, paint, auto parts, electrical motors, cosmetics, paper, transportation, construction, printing industries, textiles and clothing, including even the production of tractors, trailers and railway material. The scale is not homogeneous either if we take into account that recovered enterprises range from companies with less than 10 employees to industries with more than 600 employees.

EL MOVIMIENTO SLOW FOOD Y LA COOPERATIVA C.A.U.QUE.VA THE SLOW FOOD MOVEMENT AND C.A.U.QUE.VA COOPERATIVE

Como mencionábamos al inicio de la investigación existen casos que reúnen transversalmente los escenarios *consumo responsable con refinamiento conoecedor*. Uno de los mayores movilizadores de esta tendencia en Europa ha sido el movimiento Slow Food. Surgido en Italia en 1989, simultáneamente con la mayor expansión de las cadenas internacionales de fast food, y como reacción a esto, Slow Food se estructura como un movimiento internacional de promoción de la cultura de la comida y el vino que se opone a la estandarización del gusto y defiende la necesidad de información por parte de los consumidores.

El aspecto fundamental en la óptica del movimiento es la constante conciencia de que el placer propio no puede prescindir de la reflexión sobre el equilibrio ambiental y cultural, adquiriendo sus políticas un carácter transversal, ya que en el rescate de un determinado alimento se protege a la vez una forma de trabajo y un respeto por el ambiente, por lo que su actuación incide finalmente en el plano cultural, productivo y ambiental. Entre los proyectos más importantes del movimiento se encuentra la investigación y catalogación de productos del patrimonio enogastro-

As indicated at the beginning of our research paper, there are cases that meet the requirements of both *mindful consumption* and *connoisseur refinement* scenarios crosswise. One of the biggest drivers of this trend in Europe has been the Slow Food movement. Born in Italy in 1989, simultaneously with the expansion in international fast food chains and as a reaction to such expansion, Slow Food is structured as an international movement whose mission consists in promoting the culture of food and wine in opposition to the standardization of taste and defending consumers' information needs.

The basic aspect of this movement's mission is the constant awareness that our own pleasure cannot be detached from an insight into environmental and cultural equilibrium. The movement's policies are transversal in character: the rescue of a given food is at the same time a safeguard of sources of jobs and respect for the environment. Therefore, the actions of the movement have a final impact on the cultural, productive and environmental fields. The movement's most important projects include a research into, and classification of, Italy's wines and foods at



^ Variedad de tubérculos cultivados por la cooperativa c.a.u.que.va.
Variety of tubers cultivated by c.a.u.que.va cooperative.

nómico italiano que corrían el riesgo de desaparecer o la instauración del Premio Internacional para la defensa de la biodiversidad.

EL CASO EN ARGENTINA

La cooperativa c.a.u.que.va inició sus actividades en 1996 y actualmente agrupa a 150 pequeños productores indígenas de frutos y hortalizas de la Quebrada de Humahuaca, en las provincias de Jujuy y Salta. Los objetivos iniciales de la asociación eran los habituales de una cooperativa agropecuaria, como lograr un mejor acceso a la comercialización mediante la negociación en conjunto o la obtención de mejoras en infraestructura y logística. Poco a poco, sin embargo, los horizontes fueron ampliándose al iniciarse tareas de capacitación, mejoras en las comunicaciones y acciones para lograr acceso al crédito. A partir de 1999 el emprendimiento recibe el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo.

El gran diferencial comienza a delinearse, sin embargo, a través de la redefinición de sus productos. La cooperativa inició la comercialización directa al consumidor final, que de esta manera recibe los vegetales en su domicilio. Lo que en un inicio tenía el sólo propósito de evitar intermediarios, ayudó a detectar un mercado potencial al que ofrecerle productos alternativos a los convencionales. Es así que c.a.u.que.va comienza a ofrecer variedades de maíz y tubérculos que estaban en proceso de desaparición, desplazados por la horticultura. En adición a los productos

risk of extinction and the implementation of the Slow Food Award for the Defense of Biodiversity.

THE ARGENTINE CASE

C.A.U.que.va cooperative was founded in 1996 and it currently comprises 150 small aboriginal producers of fruits and vegetables in Quebrada de Humahuaca, in the provinces of Jujuy and Salta. The initial objectives of the association were the usual in a farming cooperative, such as an improvement in access to marketing mechanisms through joint negotiation or an improvement in infrastructure and logistics. However, the horizons of this cooperative gradually started to broaden with training activities, improvements in communications and actions aimed at obtaining credit. In 1999, this venture obtained the financial support of the Inter-American Development Bank.

However, the major differential factor started to take shape through a re-definition of the cooperative's products. It started to sell directly to end consumers, who are now receiving the vegetables at home. An aspect whose initial objective was to avoid middlemen, helped tap a potential market niche for alternative products. And this is how c.a.u.que.va is now starting to offer varieties of corn and tubers that were on the verge of extinction as they had been displaced by horticulture. In addition to traditional products, c.a.u.que.va members are growing approximately forty varieties of the area's original potatoes and other Andean

tradicionales siembran alrededor de cuarenta variedades de papa originarias de la zona, otros tubérculos andinos como la oca, y distintos maíces autóctonos para su consumo en fresco.

En el año 2002 la cooperativa recibe el prestigioso premio anual de Slow Food por haber generado un emprendimiento apoyado en la producción de calidad a la vez que en consumidores conscientes; en la defensa de la biodiversidad y en la búsqueda de evitar la desaparición de la cultura local.

tubers such as oca and different types of corn, also natural in the area, to be consumed fresh.

In 2002 the cooperative received Slow Food's prestigious award for having generated an enterprise based on quality production and environmentally-aware consumers, protecting biodiversity and preventing the extinction of local culture.

FOTOGRAFÍAS PHOTOGRAPHS

Hemos intentado localizar las fuentes de todas las fotografías a fin de obtener los correspondientes derechos de reproducción, pero en aquellos casos aislados en los que no ha sido posible encontrar al titular de los derechos de autor, ofrecemos nuestras disculpas. El material reproducido en el presente es exclusivamente para fines educativos y de investigación.

Attempts have been made to locate the sources of all photographs to obtain full reproduction rights, but in the very few cases where this process has failed to find the copyright holder, our apologies are offered. Material reproduced here is for educational and research purposes only.

> Evian

© Société Anonyme des Eaux Minérales d'Evian
www.evian.fr

> Café de Colombia

© Federación Nacional de Cafeteros de Colombia
www.cafedecolombia.com

> Havaianas

© Sao Paulo Alpargatas S.A.
www.havaianas.com.br

> Altromercato

Allen Montrasio, prensa
www.altromercato.it

> Lardo di Colonnata

Cecilia Suárez Dubini, fotografía

> Lomo Kompakt

Pablo Gerson, fotografía

> Max Havelaar

Katleen Verhaert, prensa
www.maxhavelaar.com

> Seagull Guitars

© The Godin Guitar Company
Katherine Calder-Becker, fotografías
www.seagullguitars.com

> Tetera de Yixing

C.H. Yang, fotografía
The Oolong Tea Store
www.oolong-tea.com

Mary Clement-Hill
Sensational Teas
www.sensationalteas.com

Brian Marsh, fotografía
initiative.cafe
www.btinternet.com/~initiative.cafe/indexb.html

> Victorinox

© Victorinox, Ibach, Suiza.
www.victorinox.com

> Wedding quilts

Jean Noon, fotografía
www.weddingquilts.com

> Escenarios locales

Subsecretaría de Turismo del GCBA
www.bue.gov.ar

> Fábricas recuperadas

CEDEM-GCBA
www.cedem.org.ar

> Platería criolla

Juan Carlos Pallarols, maestro orfebre
www.pallarols.com.ar

> Yerba mate Aviva

Dan García
www.yerba-mate.com

> C.A.U.QUE.VA.

www.cauqueva.com.ar

> Guanacos

Richard W. Pogge
www-astronomy.mps.ohio-state.edu/~pogge

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAPHIC SOURCES



Fuentes utilizadas:
Goudald Serif Old Style (Roman & Italic)
Goudald Serif Petisa
Goudald Serif Romanvs

Diseñador | Tipógrafo:
[Aldvs] Aldo De Losa
info@tipitosargentinos.com.ar
www.tipitosargentinos.com.ar

- > Giovanni Anceschi
Monogrammi e figure, la Casa Usher, Firenze, 1981.
 - > Jean Baudrillard, El sistema de los objetos,
Ed. Siglo XXI S.A., México DF, 1969.
 - > Jean Baudrillard, Crítica de la economía política
del signo, Ed. Siglo XXI S.A., México DF, 1974.
 - > Fulvio Carmagnola y Mauro Ferraresi, Mercè di culto.
Ipermerce e società mediale, Castelvècchi, Roma, 1999.
 - > Giulio Ceppi, I sensi differiti-Design e nuovi modelli
di percezione nella società massmediale,
Tesis doctoral, Politécnico de Milán, 1994.
 - > Patricia Digilo, Nora Gilges, compiladoras, Barajar
y dar de nuevo - Los trabajos humanos en el ocaso
del empleo. Ed. Universidad de Buenos Aires, 2001.
 - > Fancesco Morace, Contratendencias. Una nueva
cultura del consumo, Ed. Celeste, Madrid, 1993.
 - > Carlo Petrini, Slow Food - Le ragioni del gusto,
Ed. Gius. Laterza & Figli Spa, Roma-Bari, 2001.
 - > AA.VV., Empresas recuperadas. Ciudad de Buenos
Aires. Secretaría de Desarrollo Económico del
Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires,
Bs. As. 2004.
- OTRAS FUENTES** | OTHER SOURCES
- > Centro de Estudios para el Desarrollo Económico
Metropolitano. CEDEM. Secretaría de Producción,
Turismo y Desarrollo Sustentable. Gobierno de la
Ciudad de Buenos Aires.
www.cedem.org.ar
 - > Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y
Alimentos. Ministerio de Economía de la Nación.
www.sagpya.mecon.gov.ar

EQUIPO DE TRABAJO
WORK TEAM

AUTORES | AUTHORS

Analía Cervini
Juan Kayser

EDITOR | EDITOR

IMDI

PUBLICADO POR | PUBLISHED BY

Centro Metropolitano de Diseño

LÍDER DE PROYECTO | PROJECT LEADER

Adrián Lebendiker

IDEA | CONCEPT

Total Tool BA

INVESTIGACIÓN | RESEARCH

Paulina Becerra
Analía Cervini
Juan Kayser

EDICIÓN FOTOGRÁFICA

PHOTOGRAPHIC EDITION

Nomi Galanternik
Juan Kayser

DISEÑO | DESIGN

Nomi Galanternik

TRADUCCIÓN | TRANSLATION

Rosana María Cervini

CORRECCIÓN | PROOFREADING

Marcelo Torres

ANALÍA CERVINI

Coordina el Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI). Allí realiza actividades de investigación y capacitación centradas en escenarios productivos y de consumo. Durante tres años se especializó en Italia en el campo del diseño estratégico y la innovación. Se desempeñó como diseñadora e investigadora dentro de Philips Design Milan, el Interaction Design Institute Ivrea y el estudio de diseño estratégico Total Tool Milan. Sus trabajos han sido publicados tanto en Italia como en Argentina. Participó con sus ponencias en congresos de diseño en Ámsterdam, Minneapolis, Ivrea, Asunción, Neuquén, Mendoza y Buenos Aires. Comenzó su actividad profesional como diseñadora de producto para la firma Tensocable. Es diseñadora industrial egresada y ex docente de la Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo de la Universidad de Buenos Aires.

Coordinates the Metropolitan Design and Innovation Institute (IMDI), where she carries out research and training activities focused on production and consumption scenarios. She worked in Italy for three years in the field of strategic design and innovation. She was designer and researcher at Philips Design Milan, the Interaction Design Institute Ivrea and the strategic design firm Total Tool Milan. Her works have been published in Italy and Argentina. She submitted papers in design congresses in Amsterdam, Minneapolis, Ivrea, Asunción, Neuquén, Mendoza and Buenos Aires. She started her professional career as product designer for the firm Tensocable. She is an industrial designer graduate from and former teacher of the School of Architecture, Design and Urbanism of the University of Buenos Aires.

JUAN KAYSER

Dirige la sede Buenos Aires de la consultora en identidad y diseño Total Tool. Formado como diseñador industrial en la Universidad de Buenos Aires, se especializó en el campo del diseño estratégico y la comunicación. Fue socio fundador del estudio Diseño Atlántico en Buenos Aires, radicándose posteriormente en Italia donde se desempeñó en la sede Total Tool de Milán y como investigador en el Interaction Design Institute Ivrea. Fue capacitador en diferentes programas del Consejo Federal de Inversiones orientados a micro-emprendimientos y artesanías y docente de la carrera de Diseño Industrial en la UBA.

Is head of the Buenos Aires office of Total Tool identity and design consulting firm. He is an industrial designer from the University of Buenos Aires specialized in the field of strategic design and communication. He was founding partner of the firm Diseño Atlántico in Buenos Aires, and later settled in Italy, where he worked in Total Tool Milan and as researcher in the Interaction Design Institute Ivrea. He was instructor in several programs staged by the Federal Investment Council focused on micro-enterprises and craftsmanship and teacher of Industrial Design at the University of Buenos Aires.

INSTITUTO METROPOLITANO DE DISEÑO E INNOVACIÓN

Es un instituto creado por el Centro Metropolitano de Diseño y dedicado a la generación y difusión de conocimiento específico en el campo del Diseño Estratégico y la Innovación. El IMDI ofrece un espacio propicio para la reflexión de estrategias y prácticas proyectuales que ayudan a visualizar nuevas oportunidades de negocios y mejorar en forma cualitativa el sistema productivo.

A través de las actividades de investigación y capacitación, el instituto tiene como misión instalar el pensamiento estratégico y la innovación en diseño en el seno de la cultura proyectual y productiva local.

Por esto entendemos: crear y ofrecer herramienta de diseño estratégico a diseñadores y empresarios para que generen, comuniquen y distribuyan productos y servicios de innovación, óptimos para cada contexto productivo y en relación con los deseos y aspiraciones del mercado objetivo.

OBJETIVOS

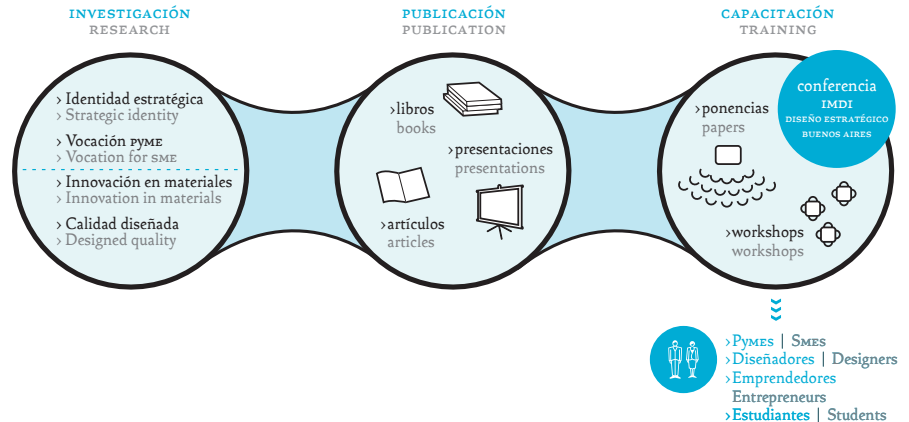
- > Detectar problemáticas y oportunidades de innovación y participación local en mercados globales.
- > Generar conocimiento específico en el campo del diseño estratégico y la innovación en diseño.
- > Desarrollar nuevas metodologías de investigación, experimentación y capacitación.
- > Difundir el pensamiento estratégico y la innovación en diseño.
- > Servir como organismo de dichas temáticas para empresarios y diseñadores de la Argentina y el MERCOSUR.
- > Compartir el conocimiento generado con otros organismos e instituciones avocados a tareas pares.

It is an institute created by the Centro Metropolitano de Diseño engaged in the generation and dissemination of specific knowledge in the field of Strategic Design and Innovation. The IMDI offers a space to reflect upon project strategies and practices that help visualize new business opportunities and improve production system quality.

Through its research and training activities the institute's mission is to insert strategic thinking and design innovation in the center of the local project and production culture. This implies: creating and offering strategic design tools to designers and businessmen for them to generate, communicate and distribute innovation products and services that best suit the needs of each production context and satisfy the desires and expectations of the target market.

OBJECTIVES

- > Identify issues and opportunities in innovation and local share in global markets.
- > Generate specific knowledge in the field of strategic design and design innovation.
- > Develop new methods of research, experimentation and training.
- > Disseminate strategic thinking and design innovation.
- > Serve as the state agency in charge of these matters for entrepreneurs and designers in Argentina and MERCOSUR.
- > Share the knowledge acquired with other agencies and institutions performing comparable tasks.



CENTRO METROPOLITANO DE DISEÑO

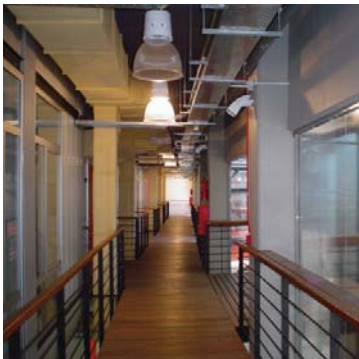


El Centro Metropolitano de Diseño (CMD) es una institución pública creada con el fin de asistir a empresas, diseñadores y emprendedores de la Ciudad de Buenos Aires con el objetivo de mejorar su actual competitividad, a partir del diseño y la innovación. Como tal, su acción es parte de un sistema articulado de instrumentos de asistencia técnica y financiera destinado a recuperar y dinamizar el tejido productivo conformado por las pequeñas y medianas empresas locales, creando valor e incrementando su productividad de cara a la economía global. El CMD actúa diseñando e implementando programas que permiten la creación y transferencia de know-how entre los diversos actores de la cadena de valor, y acercando a las nuevas tendencias culturales los stocks de recursos y tecnologías actuales y futuras para impulsar la creación de nuevos productos o sistemas diferenciados. Hoy, el Centro Metropolitano de Diseño se perfila como una institución que promueve la importancia del diseño en los negocios y en la vida cotidiana.



OBJETIVOS

- › Ser el principal promotor público de la importancia económica y cultural del diseño.
- › Colaborar, apoyar y auspiciar las más destacadas iniciativas privadas o públicas vinculadas con el diseño.
- › Educar, estimular y coordinar la interacción entre diseñadores, gerentes de diseño, ejecutivos, empresarios PYMES, delineadores y directores de políticas públicas y académicos.
- › Asistir y colaborar con aquellos emprendedores que quieran desarrollar empresas en base al diseño, e incubar las propuestas que demuestren mayor capacidad de crecimiento.
- › Auspiciar, promover y conducir investigaciones para una exitosa gestión de diseño.
- › Recolectar, organizar y difundir toda información sobre esta temática.
- › Contribuir al desarrollo de la zona sur de la Ciudad de Buenos Aires mediante la culminación de la obra de reciclaje del ex-Mercado del Pescado, sede actual del Centro Metropolitano de Diseño.



The Centro Metropolitano de Diseño (CMD) is a state institution created to assist companies, designers, and entrepreneurs in the City of Buenos Aires in order to improve their current competitiveness based on design and innovation.

As such, its action is based on a system of technical and financial assistance tools in order to recover and activate the production fabric created by local small-and-medium sized companies, creating value and implementing their productivity in the global economy.

The CMD designs and implements programs that allow the creation and transfer of know-how among the many constituents in the value chain, and bringing together the new cultural trends to the current and future resources and technologies to drive the creation of new products and differentiated systems. Today, the CMD is seen as an institution fostering the importance of design in business and everyday life.

OBJECTIVES

- › To be the main state driver of the cultural and economic importance of design.
- › To collaborate, support and sponsor the most outstanding public and private initiatives related to design.
- › To educate, stimulate and coordinate the interaction among designers, design managers, executives, businessmen of SMEs, producers and directors of public policies and academics.
- › To assist and collaborate with those entrepreneurs that want to develop design-related companies, and come up with proposals that imply a greater capacity of growth.
- › To sponsor, promote and conduct research for successful design management.
- › To collect, organize, and communicate this information on design.
- › To contribute to the development of the southern area of Buenos Aires by recycling the former Fish Market, current venue of the CMD.

