

# Reinvención de los emprendimientos culturales en tiempo de pandemia: caso Asociación de Artistas Populares de Sarhua

**Lucero López Galván**

20172162

Estudiante de sexto ciclo de estudios de la Facultad de Ciencias Contables de la PUCP.

Coordinadora del equipo de publicaciones de la Revista Líder.

lucero.lopez@pucp.edu.pe

**María Milagros Olguín Cruz**

20182664

Estudiante de sexto ciclo de estudios de la Facultad de Ciencias Contables de la PUCP.

Miembro del Núcleo de Apoyo Fiscal - SUNAT.

Miembro de Fomentando Conciencia Tributaria - RSU.

a20182664@pucp.edu.pe

## Resumen

En la presente investigación, buscamos explorar cómo se han reinventado los emprendimientos culturales en Ayacucho durante la pandemia del COVID-19. Para ello, en primer lugar, describimos cómo se origina el emprendimiento cultural en Ayacucho. En segundo lugar, explicamos las implicancias del emprendimiento cultural en Ayacucho en tiempos de pandemia. Finalmente, analizamos las decisiones que adoptó la Asociación de Artistas Populares de Sarhua de Ayacucho para reinventar sus actividades y sobrevivir a la pandemia que ocasionó el cierre de diversas organizaciones.

**Palabras clave:** artesanías, Ayacucho, arte, emprendimiento artesanal, reinvención.

## Abstract

In this research, we seek to explore how cultural ventures have been reinvented in Ayacucho during the COVID-19 pandemic. To do this, first of all, we describe how cultural entrepreneurship occurs in Ayacucho. Secondly, we explain the implications of cultural entrepreneurship in Ayacucho in times of pandemic. Finally, we analyze the decisions taken by the Association of Popular Artists of Sarhua de Ayacucho to reinvent its activities and survive the pandemic that causes the closure of various organizations.

cucho in times of pandemic. Finally, we analyze the decisions taken by the Association of Popular Artists of Sarhua de Ayacucho to reinvent its activities and survive the pandemic that causes the closure of various organizations.

**Keywords:** handicrafts, Ayacucho, art, craft entrepreneurship, reinvention.

## Introducción

En los últimos años, el concepto de emprendimiento ha adquirido mayor relevancia, ya que se presenta como una alternativa para resolver y mitigar problemas en el orden económico y social. Así, el emprendimiento (también conocido como “espíritu empresarial”) guarda relación con la dinamización del mercado interno peruano y contribuye al crecimiento económico y desarrollo social.

En ese sentido, como señala Duarte (2007: 2), el emprendimiento es la actividad que involucra el proceso de creación de nuevas empresas, que implica la creación de valor para los clientes. De esa manera, se puede afirmar que el emprendedor es quien visualiza una idea de

negocio a partir de una oportunidad generada por una demanda insatisfecha o por necesidades mal atendidas en el mercado. Es decir, los emprendedores reconocen las oportunidades para llevar a cabo emprendimientos de carácter innovador, entre ellos, las actividades culturales.

Se entiende por cultura, según Varisco y Campolietto, al “conjunto de conocimientos, tradiciones y costumbres de un grupo social que mediante un proceso de activación son valorados por la sociedad y constituyen el soporte de la identidad” (2013:3). En ese contexto, la cultura permite a los emprendedores generar variadas ideas que pueden plasmarse en actividades de negocio, lo cual se traduce en productos y/o servicios económicos que potencian el valor cultural de la comunidad. A lo mencionado anteriormente se le conoce como “emprendimiento cultural”.

Como bien sabemos, la pandemia ha repercutido seriamente en la economía, por lo que muchos negocios tuvieron que reinventarse para hacer frente a las nuevas necesidades del mercado. Así, la Asociación de Artistas Populares de Sarhua (ADAPS), quienes se dedicaban a la creación de tablas simbólicas provenientes de la cultura ayacuchana, decidieron reinventar su arte elaborando mascarillas, las cuales resultan ser productos de primera necesidad en estos tiempos. De esta manera, esta asociación sigue expresando su creatividad por medio de las mascarillas bordadas con acontecimientos históricos que reflejan su cultura. Asimismo, reinventaron sus canales de distribución con la ayuda del Ministerio de Cultura (Mincul) mediante el uso de las tiendas virtuales Ruraqmaki.pe, que son plataformas de comercio electrónico. El Mincul tiene como objetivo acercar a los colectivos de artesanos tradicionales a las posibilidades que ofrece la tecnología para la promoción y fortalecimiento de sus conocimientos ancestrales y para su inclusión socioeconómica.

### 1. Emprendimiento cultural en Ayacucho

Ayacucho es considerada como la ciudad del arte popular y cuenta con la artesanía más des-

lumbrante a nivel nacional. Tal como se señala, se posiciona como una de las regiones más costumbristas del Perú (Rojas y otros 2008: 10). Se le conoce también como la capital artesanal del Perú debido a que cuenta con una gran variedad de líneas artesanales, las cuales presentan tradiciones andinas y españolas.

Las principales muestras artesanales se encuentran entre las colecciones más importantes de los museos en el mundo; entre ellas, tenemos a los retablos, la piedra de Huamanga, cerámica, textilería y las famosas tablas de Sarhua. Estas últimas fueron declaradas patrimonio cultural por el gobierno peruano y el Mincul en el año 2018. Asimismo, cabe mencionar que Ayacucho también cuenta con una gran variedad de platos típicos y danzas, lo cual se suma a su acervo cultural. Los pobladores, al poseer una vasta cultura andina, han optado por aprovechar las distintas oportunidades que les brinda tener alcance a las diferentes figuras simbólicas y materiales provenientes de la cultura ayacuchana. De esta manera, se han generado diversos emprendimientos en torno a la cultura de dicha región, lo que se denomina “emprendimientos culturales”.

Se entiende por emprendimiento cultural a la actividad basada en la creatividad e innovación para generar una idea de negocio utilizando los valores culturales simbólicos e intangibles de una sociedad. Esto permite generar una dinamización económica y, asimismo, fomentar el conocimiento cultural de la región (Videa 2015: 9). Actualmente, existe un surgimiento de industrias culturales y creativas, debido a que son factores impulsores de la economía de las regiones con alta influencia cultural, por lo que se puede afir-

La cultura permite a los emprendedores **generar variadas ideas que pueden plasmarse en** actividades de negocio, lo cual se traduce en productos y/o servicios económicos que potencian el **valor cultural de la comunidad.**

mar que economía y cultura son sectores complementarios.

Considerando lo anterior, en el siguiente gráfico, se puede observar la información estadística que brindó el reporte de Datum en 2020 con respecto a los porcentajes de emprendimientos en las regiones de Ayacucho, Cuzco y Arequipa, basado en los últimos tres años. Los resultados indican que, para las tres regiones, el porcentaje de emprendimientos se ha incrementado, excepto en Arequipa, que decreció 2% en 2019. Asimismo, se evidencia que la región que ha alcanzado un mayor crecimiento en estos tres años es Ayacucho.

**Gráfico 1. Porcentaje de emprendimientos de las regiones de Ayacucho, Cuzco y Arequipa del año 2018 al 2020**

	2018	2019	2020
<b>Ayacucho</b>	50%	51%	62%
<b>Cuzco</b>	52%	55%	58%
<b>Arequipa</b>	47%	45%	51%

Fuente: Reporte Emprendedores en contexto COVID-19 de Datum (2020).

Según lo observado, Ayacucho, Cuzco y Arequipa, regiones que gozan de una fuerte composición cultural, cuentan con un porcentaje significativo de emprendimientos. Es decir, son regiones que ofrecen una amplia diversidad de materiales que identifican a sus comunidades, lo cual se ha denominado riqueza andina. Se explotan dichos recursos para convertirlos en productos o servicios que son comercializables, lo cual refuerza la idea de que los pobladores, al contar con bienes culturales a su alcance, optan por emprender diversos negocios que sean atractivos para los visitantes, generando así emprendimientos culturales.

## 2. Implicancias del emprendimiento cultural en Ayacucho en tiempos de pandemia

La pandemia del COVID-19 ha impulsado al gobierno peruano a tomar medidas drásticas en respuesta a la crisis sanitaria global. En ese sentido, el virus no solo ha tenido un fuerte impacto en las vidas humanas, sino también ha afectado

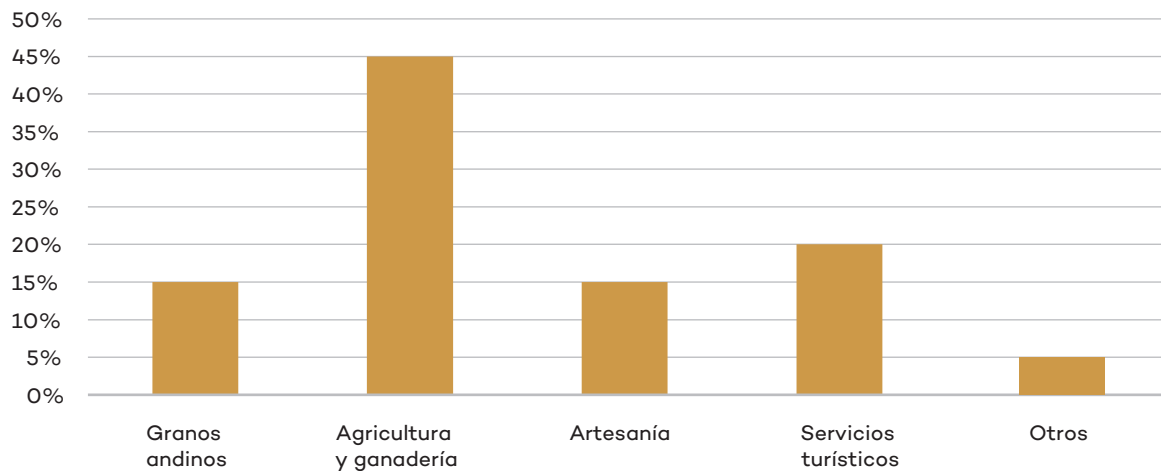
la economía nacional y el ámbito empresarial debido a la recesión que amenaza su funcionamiento. Según Castro (2020: 8), en 2020 (año en el que inició la pandemia), se estima que el PBI cayó en un 11.1% respecto al año anterior; asimismo, las cifras señalan que más de 45 000 empresas, la mayoría PYMES, dejaron de operar en Perú a raíz del COVID-19.

Al promulgarse el aislamiento social obligatorio por medio del Decreto Supremo N.º 094-2020, se afectó a pequeñas empresas y/o emprendimientos cuya mayor parte de sus ingresos económicos provienen de turistas que visitan las regiones del país, es decir, emprendimientos de naturaleza cultural, debido a que el turismo ha sido uno de los sectores más golpeados durante la pandemia. Tal como lo señala el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur 2020: 12), la afluencia de turistas extranjeros tuvo un retroceso de 73%, mientras que el número de turistas nacionales disminuyó en 32%.

La caída de los ingresos que proporciona la venta de los productos culturales se debió fundamentalmente a la contracción significativa del sector turismo. Asimismo, de acuerdo con las cifras del Ministerio de Cultura (Mincul 2020: 23), entre los meses de marzo y junio, el sector cultura ha perdido 160 millones de soles, lo cual impacta en más de 600 000 trabajadores. En ese sentido, se puede afirmar que tanto el sector turístico como el cultural están estrechamente relacionados, pues es el turismo el que fomenta la compra de productos relacionados que se identifican como patrimonio de las diversas regiones culturales con las que el Perú cuenta.

Como bien se ha mencionado, Ayacucho es una de las regiones con mayor influencia cultural en el país, tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico proveniente del Gobierno Regional de Ayacucho para el año 2018. Las artesanías ayacuchanas son consideradas como una de las principales cadenas o actividades productivas de la región, ya que registran el 13% de los ingresos económicos; a ella le siguen los servicios turísticos, que representan el 21%.

**Gráfico 2. Principales cadenas productivas en la región de Ayacucho**



Fuente: Plan Regional de Reactivación Económica del Gobierno Regional de Ayacucho (2018).

La pandemia del COVID-19 influyó negativamente en las cifras mostradas, específicamente en Ayacucho, ya que el sector turismo presentó una disminución en marzo de 70% con respecto a 2019, basándose en el principal mercado extranjero que son los turistas de Chile, Colombia y la Unión Europea (Mincetur 2020: 10). Esto representa una caída drástica en la afluencia turística y, con ello, en los ingresos que los emprendedores culturales obtienen mediante el comercio de las artesanías.

Como respuesta al análisis del nuevo entorno, los emprendedores se han adaptado a los cambios y a las nuevas necesidades que el mercado comenzó a demandar. De esta manera, empezó a circular el término “reinención” o “cambio de giro de negocio”, el cual sucede cuando “una empresa desea cambiar de actividad económica según lo contemplado en su licencia de funcionamiento o solicitando la ampliación de esta a la entidad correspondiente” (Cusi & Botella 2015: 34). Es decir, el comerciante o emprendedor, al encontrar dificultades en la marcha del negocio debido a factores externos incontrolables (en este caso, crisis sanitaria), ofrecen un nuevo producto o servicio al consumidor que vaya acorde con las nuevas necesidades del mercado.

Efectivamente, se ha atravesado por una situación atípica. Sin embargo, los emprendedores han pasado por una reconfiguración, siendo creativos y resilientes, demostrando la capacidad de reconvertir la situación, lo cual evitó el cierre definitivo de muchos negocios en el país. Se encontró que, tan solo en 2020, 40% de negocios se cambiaron de actividad económica (Accenture 2020: 29), pasando a convertirse en supermercados, productores de alcohol, oxígeno, protectores faciales, mascarillas, entre otros.

Como se mencionó anteriormente, en este artículo nos centraremos en revisar el caso de la Asociación de Artistas Populares de Sarhua, ori-

La pandemia del COVID-19 **ha impulsado al gobierno peruano a tomar medidas drásticas** en respuesta a la **crisis sanitaria global**. En ese sentido, el virus no solo ha tenido **un fuerte impacto en las vidas humanas**, sino también **ha afectado la economía nacional**.

ginaria de Ayacucho, que se dedica a la elaboración y comercialización de tablas de Sarhua. Esta asociación decidió reinventar su línea de productos y su canal de distribución, fabricando y vendiendo mascarillas con diseños artesanales, y también digitalizó sus productos para venderlos, con el fin de preservar su emprendimiento cultural

### 3. Decisiones para reinventar las actividades de la Asociación de Artistas Populares de Sarhua - Ayacucho

La Asociación de Artistas Populares de Sarhua (ADAPS) fue fundada el 7 de octubre de 1982 por el señor Primitivo Evanan Poma, con el fin de continuar la creación de las piezas artesanales ayacuchanas que realizaba desde el año 1973. Asimismo, el señor Primitivo Evanan fomentaba la enseñanza por medio de talleres que impartía a jóvenes de la comunidad de Sarhua que, con el pasar del tiempo, se convirtieron en artistas, lo cual contribuyó a la transmisión y continuidad del arte.

De acuerdo con su propio estatuto, ADAPS fue creada con el objetivo de promover la artesanía de Sarhua, lo cual generó empleo para lograr su propio bienestar y proteger su patrimonio cultural; de esta manera, los pobladores pertenecientes a la cultura sarhuina podían desarrollar el arte como una actividad laboral. En ese sentido, esta asociación constituye un emprendimiento familiar que se encarga de difundir el valor cultural ayacuchano a través de la creación de las Tablas de Sarhua.

Las tablas de Sarhua son una tradición ayacuchana, provenientes específicamente de Sarhua. Estas retratan una serie de acontecimientos históricos de gran relevancia que se han suscitado en Ayacucho y en el Perú en general. El diseño está basado en un cuidadoso pintado con materiales provenientes de la naturaleza, utilizando recursos que están a su propio alcance. A través de los años, la tradición ha continuado, lo cual ha permitido que las tablas de Sarhua sean más conocidas y difundidas, no solo por los pobladores peruanos, sino que también gocen de

una gran valoración por parte de la comunidad extranjera. De esta manera, en 2018, el Gobierno peruano reconoció a las tablas de Sarhua como patrimonio cultural del Perú, alegando que es identificado como arte contemporáneo y, brindando mediante este título, protección para que las obras no sean violentadas.

Para la comercialización, ADAPS posee una tienda física en el distrito de Miraflores (Lima), la cual fue financiada por los integrantes de la misma asociación, en la cual el señor Primitivo Evanan asume la gestión. Adicionalmente, cuentan con dos portales virtuales: <http://www.tablasdesarhua.com> y <http://www.ruraq-maki.pe>. Esta última tienda virtual es promovida por el Mincetur, en la cual se fomentan los emprendimientos culturales de todo el país. Vale señalar que ADAPS reconoce como público objetivo a los extranjeros, pues son ellos quienes le otorgan un valor agregado a las piezas culturales. Para los extranjeros resulta una atracción innovadora los diferentes tipos de cultura, apostando por invertir en representaciones de estas para llevarlos a su país de origen (Arias & Peralta 2021: 20). En ese sentido, son las personas no residentes en el Perú las que aportan la mayor cantidad de ingresos.

A raíz de la pandemia del COVID-19, las páginas virtuales han sido fundamentales para el ejercicio de sus operaciones, ya que a través de estas podían seguir promocionando los productos y, con ello, recibir pedidos. Por ello, surge como iniciativa de ADAPS recibir capacitaciones en el uso de tecnologías aplicadas a los negocios con la idea de potenciar sus redes sociales y obte-

De esta manera, en 2018, el **Gobierno peruano reconoció a las tablas de Sarhua como patrimonio cultural del Perú**, alegando que es identificado como arte contemporáneo y, brindando mediante este título, **protección para que las obras no sean violentadas.**

ner un mayor alcance. Sin embargo, el volumen de los ingresos seguía disminuyendo considerablemente, pues el público en general estaba enfocado a la compra de productos de primera necesidad. Asimismo, el cierre de fronteras impedía que los extranjeros visiten nuestro país y se perdían clientes potenciales.

En el contexto explicado, la asociación sarhuina se percató de que su arte también podía ser plasmado en un producto con gran demanda debido a pandemia: las mascarillas. Entonces, la ADAPS decidió reinventarse a través de la venta de mascarillas, plasmando en ellas los diseños que se utilizan para las tablas de Sarhua, y buscando, de esta manera, proyectar la cultura ayacuchana. Esto les permitió continuar la transmisión de sus tradiciones, costumbres e historia que se reflejan en las tablas. Según se expresa, “su propósito es mostrar con optimismo a través del arte una forma de identificarnos con nuestra cultura originaria en estos momentos tan difíciles de la pandemia y difundir el arte Sarhuino en nuestro país y el extranjero” (Unesco 2021). Si bien es cierto, la mascarilla les otorgaba un menor espacio para los diseños, pero los artistas supieron adecuarse y seleccionar las imágenes más simbólicas.

Es así como las mascarillas tuvieron una gran acogida por parte del público en general, lo cual proporcionó a la asociación y a las familias sarhuinas tener una fuente de ingresos económicos que les permitía subsistir durante esta etapa.

## Conclusiones

Con la llegada de la pandemia, diversos sectores se han visto afectados; entre ellos, se encuentran los emprendimientos culturales, pues estos se basan en la afluencia turística que fue frenada a causa del COVID-19. Por ese motivo, muchos de ellos han optado por reinventarse implementando en sus emprendimientos nuevos productos que vayan de acuerdo a las nuevas necesidades del mercado en un contexto atípico. La pandemia redujo significativamente la afluencia turística, lo cual afectó negativamente diversos sectores económicos, especialmente el sector artesanal que representa emprendimientos culturales. En ese contexto, las empresas afectadas optaron por reinventarse creando productos acordes a las nuevas necesidades del mercado en un contexto atípico.

La Asociación de Artistas Populares de Sarhua (ADAPS) decidió introducir mascarillas con diseños artísticos ayacuchanos, lo cual les permitió hacerle frente a la pandemia y solventar los gastos suficientes para que su emprendimiento cultural no se extinga. Es fundamental que las organizaciones se desenvuelven de acuerdo con las necesidades de los consumidores y adaptándose al contexto cambiante que venimos atravesando. Asimismo, consideramos que es imprescindible fomentar los emprendimientos culturales, pues a través de ellos se difunde nuestra cultura, tanto al interior como exterior del país.

## Bibliografía

- ACCENTURE  
2020 5 prioridades para reanudar la actividad y reinventar tu negocio. Consulta: 05 de agosto de 2021. [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/Thought-Leadership-Assets/PDF-3/Accenture-COVID-19-5-Priorities-To-Help-Reopen-And-Reinvent-Your-Business-AR.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/Thought-Leadership-Assets/PDF-3/Accenture-COVID-19-5-Priorities-To-Help-Reopen-And-Reinvent-Your-Business-AR.pdf)
- ARIAS, Miren & Jhonny PERALTA  
2020 Informe de narración dialógica para el proyecto: diagnóstico de viabilidad de la escuela Kutikuy de artesanía y diseño desde la cosmovisión andina. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Consulta: 15 de agosto de 2021. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/128644-opac>
- CUSI, Frederic & Marc BOTELLA  
2020 Reinventarse como apuesta de futuro. Fondo Editorial. Agencia de Comunicación Social. Consulta: 14 de julio de 2021 [http://acciosocial.org/wp-content/uploads/2015/11/Reinventarse\\_apuesta\\_futuro\\_web\\_ECAS\\_cast.pdf](http://acciosocial.org/wp-content/uploads/2015/11/Reinventarse_apuesta_futuro_web_ECAS_cast.pdf).
- DATUM  
2020 Emprendedores en contexto COVID - 19. *Esan*, Lima, junio del 2020. Consulta: 30 de junio de 2021 [https://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/Emprendedores%20en%20contexto%20COVID-19\\_201216071732.pdf](https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Emprendedores%20en%20contexto%20COVID-19_201216071732.pdf)
- DUARTE, Franklin  
2007 Emprendimiento, empresa y crecimiento empresarial. Fondo Editorial. Lima, vol número 3, pp 46 -50. Consulta: 26 de junio de 2021. <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/600/589>
- EL PERUANO  
2020 Decreto Supremo N. 094-2020.PCM. Lima, 11 de octubre del 2020. Consulta: 18 de agosto de 2021 <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-establece-las-medidas-que-debe-observar-decreto-supremo-n-094-2020-pcm-1866708-1/>
- MALLARINO, Consuelo  
2004 "Desarrollo social y bienestar". *Universitas Humanísticas*. Bogotá, número 58, pp. 11-25. Consulta 30 de junio de 2021 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2236600>
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO  
2020 Reporte mensual turismo. MINCETUR. Lima, junio del 2020. Consulta 8 de agosto de 2021. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/975683/RMT\\_Junio\\_2020.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/975683/RMT_Junio_2020.pdf)
- MINISTERIO DE CULTURA  
2020 Informe sobre el impacto del estado de emergencia por el COVID-19 en el sector de las artes, museos e industrias culturales y creativas. MINCUL. Lima, junio del 2020. Consulta 8 de agosto de 2021. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/790476/Informe\\_ok\\_05JUN20.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/790476/Informe_ok_05JUN20.pdf)
- GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO  
2020 Plan Regional de Reactivación Económica. Agencia regional de desarrollo - ARDAY. Lima, número 1, pp. 11-55. Consulta 17 de agosto de 2021. [http://www.descentralizacion.gob.pe/wp-content/uploads/2020/12/39-PLAN-DE-REACTIVACION%CC%81N-AYACUCHO\\_.pdf](http://www.descentralizacion.gob.pe/wp-content/uploads/2020/12/39-PLAN-DE-REACTIVACION%CC%81N-AYACUCHO_.pdf)
- ROJAS, Rolando y otros  
2008 Historia y cultura de Ayacucho. Instituto de Estudios Peruanos. Lima, número 1, pp 10. Consulta: 26 de junio de 2021. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt9qdv81>
- UNESCO  
2021 Mascarillas con arte sarhuino. Consulta: 12 de agosto de 2021. <https://ich.unesco.org/es/un-experiencia-de-patrimonio-vivo-y-la-pandemia-de-covid-19-01124?id=00085>
- VARISCO, Cristina & Lucía CAMPOLIETE  
2013 "Ferias de artesanos: emprendimientos productivos y atractivos culturales". *Nulan*. La Plata, número 8, pp. 2-14. Consulta: 25 de junio de 2021. <http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/2138>
- VIDEA, Martha  
2015 Emprendimiento Cultural. Una producción de Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana, número 1, pp. 9. Consulta: 30 de junio de 2021. <https://ceccsica.info/sites/default/files/docs/Emprendimiento-cultural.pdf>