

EL DISEÑO COMO MOTOR DE PRODUCTIVIDAD

[DESIGN AS THE ENGINE IN COMPANIES' PRODUCTIVITY]

JORGE SANTAMARÍA*

*

Jorge Santamaría Aguirre
Académico e investigador Universitat Politècnica de València, UPV
Programa de Doctorado en Diseño, Fabricación y Gestión de Proyectos Industriales
Valencia, España

REVISTA 180

Resumen: El carácter proyectual del diseño basado en la creatividad, métodos e investigación permite generar soluciones adaptadas a las necesidades de la sociedad. El diseño va más allá de lo visual y estético al adentrarse en los procesos y características propias del proyecto. Engloba una gran cantidad de variables sociales, culturales, económicas, tecnológicas, políticas que deben interpretar y conjugar un concepto funcional para ser trasladado a la realidad. Las soluciones propuestas por el diseño tienen un fin comercial, siendo la empresa la que lleva adelante los procesos productivos. Dentro de este entorno, el diseñador se convierte en un valor estratégico a la hora de integrarse en equipos multidisciplinares a fin de coordinar y gestionar proyectos innovadores.

Palabras clave: Diseño / empresa / gestión / innovación

Abstract: *The project character of design based on creativity, methods and investigation enable the generation of solutions adapted to society needs; design goes beyond what is visual and aesthetic when it explores into the processes and characteristics of the project itself; design encompasses a great deal of social, cultural, economic, technological, political variable capable of interpreting and conjugating a functional concept to taken into reality. Solutions proposed by design have a commercial purpose, being the company the entity that leads the productive processes: Within the productive environment, the designer becomes a strategic value to enter a multidisciplinary staff in order to coordinate and manage innovative projects.*

Keywords: *Management / company / design / innovation*

INTRODUCCIÓN

El diseño no es una actividad encerrada en sí misma, nace con el propósito de dar solución a problemas de la sociedad, a las complejas interacciones hombre y entorno que cada vez reclaman más productos y servicios adaptados a distintas realidades del mercado y la empresa, para alcanzar los cometidos comerciales, de uso y función.

El diseño avanza en paralelo a la sociedad, a la tecnología y a la generación del conocimiento, nutriéndose de estas a través de la exploración de propuestas innovadoras. Su presencia es cada vez más evidente en las empresas para la diferenciación, el posicionamiento y la solución de necesidades a través de productos y servicios.

El diseño tiene como objetivo proyectar soluciones que puedan ser llevadas a la realidad en función de usuarios y mercados, a lo largo de distintas etapas. Para caracterizar los factores que intervienen este proceso es necesario tener claro el fin comunicacional, la función asignada al objeto diseñado y su uso, además de otros factores en los procesos de creatividad y desarrollo.

UNA VISIÓN AMPLIA DEL DISEÑO

Para comprender el diseño y el entorno donde se desarrolla como profesión es necesario analizar diferentes coincidencias y visiones acerca de su alcance. Lo primero es saber que esta disciplina busca el camino más adecuado para plantear una solución; en este sentido, Jones (1982), Montaña (1989) y Lecuona (2007) se refieren al diseño como un proyecto o un plan, situación que se complementa con lo dicho por Wong (1991) cuando explica que se debe buscar que un diseño sea “conformado, fabricado, distribuido, usado y relacionado con su ambiente” (p. 9), denotando un proceso de etapas planificadas que es concebido como el método proyectual.

En cuanto al alcance del diseño, autores como Bonsiepe (2012), Best (2009), Cox (2005), Finizio (2002), Jones (1982), Montaña (1989), Lecuona (2007) y Wong (1991) plantean que este va más allá de lo estético, al buscar soluciones a problemas desde diferentes ámbitos y no solo desde lo formal o visual. Dentro de este entorno, según Lecuona (2007) lo estético se convierte en una variable del diseño que se conjuga con otras variables en la búsqueda de soluciones, entre estas se pueden destacar: variables ambientales, operativas, tecnológicas, de uso, simbólicas y culturales.

Finizio plantea que el diseño tiene la capacidad de englobar las propiedades formales del objeto, integrando características exteriores y relaciones estructurales que lo convierten en una unidad coherente (2002, citado en Lecuona 2007). Lecuona complementa esta idea diciendo que incluso su alcance es mayor al proyectual, indicando que este tiene un fin consumista. También remarca la necesidad de entender al diseño como una actividad multidisciplinar dentro de la empresa.

Por otro lado, los diferentes autores asignan a esta disciplina varias cualidades según entornos y momentos, además del proceso creativo y el desarrollo de los procesos productivos, pudiendo participar en etapas como la distribución y comercialización previas a la experiencia de uso o consumo.

El diseño describe tanto el proceso de crear (diseñar) cosas como el producto resultante de dicho proceso (el diseño). El diseño desempeña un papel muy importante a la hora de dar forma y generar nuevos productos, sistemas y servicios que respondan a las diversas condiciones y oportunidades del mercado (Best, 2009). Esto permite entender su carácter multidisciplinar e incluso flexible y adaptable para aportar e innovar en diferentes ámbitos. Este vínculo lo convierte en un elemento relevante en la cadena productiva y genera una responsabilidad para con este sector y el consumidor. Un ejemplo de lo anterior es lo planteado por Chaves (2001), quien explica cómo a través del tiempo esta disciplina ha variado notablemente sus discursos; partiendo desde el diseño industrial enfocado hacia el hábitat y el consumo para todos, hasta llegar a la actual proliferación de diferentes ramas y actores intervinientes, resultando de ello la evolución de los conceptos y los métodos utilizados por sus profesionales.

Finizio (2002) plantea que “el diseño, concebido como una acción proyectual, ha ampliado su campo de interés para otros sectores” (p. 139); mientras Best (2009), confirma esto al decir que “en la actualidad, el diseño se centra en mejorar las experiencias y el servicio de atención a los clientes, así como en mejorar las funciones y estrategias de reducción de residuos de las empresas” (p. 16).

ÁMBITOS DE ACCIÓN DEL DISEÑO

La presencia activa del diseño en los procesos productivos es evidente a través de la interacción entre profesionales de sus diferentes áreas, quienes apoyados en sus conocimientos, métodos y procesos se relacionan con otros miembros del equipo. También se les ve interactuando con distintas áreas de la empresa con el fin de orientar los proyectos desde etapas iniciales: investigación, conceptualización, elección de materias primas y procesos productivos; pasando por etapas de producción, hasta su finalización, ya sea como producto terminado, servicios, comunicación, distribución y venta. Esto ubica al diseño como un punto estratégico del sistema empresarial y, en este sentido, puede ser visto desde cuatro ámbitos de soporte a la empresa: proceso (análisis de problemas, variables e hipótesis mediante métodos y técnicas); tecnología (dominio de técnicas y herramientas que permiten visualizar soluciones de forma detallada para la toma de decisiones); áreas (los diferentes ámbitos de desarrollo del diseño); servicio a medida (el diseño aplicado a medida genera nuevas alternativas de solución sobre la base de las exigencias del usuario y los cambios en las costumbres). (Lecuona, 2007.)

Los campos del diseño como proceso, como tecnología y como servicio a medida son factibles gracias a la actividad de profesionales del área que lo aplican en el desarrollo de proyectos. Pero estos campos son cada vez más específicos en las diferentes etapas de los procesos y en los distintos ámbitos de la actividad empresarial y de los mercados. Vemos que el diseño puede desempeñarse en las siguientes áreas (Prodintec, s.f.)

- Diseño industrial y de producto: para lograr los objetivos empresariales en cuanto a producción y desarrollo, determinando características formales, constructivas y utilitarias del producto.
- Diseño de comunicación del producto: para lograr el reconocimiento de la oferta de los productos de la empresa, ubicándolos con imagen propia en los mercados, y competir con otras marcas, permitiendo la llegada del producto a su público meta.
- Diseño de identidad e imagen corporativa: establece la identidad institucional basada en la filosofía de la empresa y la imagen que se busca proyectar en el mercado, siendo su objetivo la promoción y comunicación de valores, la responsabilidad social y medioambiental.

Además de estos componentes, Best (2009) y Lecuona (2007) destacan la importancia de la acción del diseño en la infraestructura y puntos de venta de la empresa:

- Diseño de espacios o entornos: la imagen e identidad empresarial vista a través de espacios funcionales como: áreas de trabajo, promoción y venta. El diseño actúa en la ubicación de productos, personas, su interacción e iluminación. Busca generar ambientes adecuados y armónicos para cada actividad.

Además de estos campos, según Best (2009) deben considerarse las acciones externas de la empresa y el compromiso con el entorno donde se desarrolla: “el diseño debe responder a la presión creciente para que las compañías cumplan las diversas legislaciones y normativas, así como al cambio de actitud en lo referente a la gestión de los recursos locales y globales” (p. 16); esto plantea la necesidad de estar atentos a cambios actuales y futuros en mercados y el tejido empresarial.

En este sentido, Best (2009) afirma que existen experiencias que pueden generar oportunidades de proyectos de diseño dentro de las empresas en los ámbitos de lo social, político, tecnológico, las fuerzas del mercado y los cambios. Los contextos planteados permitirían al Experience Design generar nuevos escenarios para el desarrollo creativo. Esto implica un cambio social que conlleva nuevos estilos de vida, la aparición de nuevos valores y percepciones en los entornos habitados. En lo político, es clara la necesidad de generar legislaciones que protejan, apoyen

e impulsen nuevas filosofías del contexto ecológico, cultural y creativo. Las fuerzas del mercado deben enfocarse en necesidades de los consumidores, la mejora continua, la experiencia de uso y la posibilidad de individualizar cada producto o servicio. La tecnología se constituye en centro de la innovación a través de lo cotidiano mediante dispositivos móviles y redes sociales; así como los nuevos procesos y materiales para la industria.

INTEGRANDO EL DISEÑO COMO EJE DE DESARROLLO EN LA EMPRESA

El diseño está presente como alternativa para el crecimiento productivo; por lo tanto deben generarse acciones que apoyen a sus profesionales, trabajo y preparación. Su importancia en los procesos productivos es evidente ya que a su alrededor giran todos los factores que se desprenden de cada proyecto: desde su ideación hasta su consumo.

El valor del diseño en la empresa está presente en el pensamiento de autores como Kootstra (2009) quien dice que “el diseño es una poderosa herramienta de diferenciación que las empresas pueden utilizar para hacerse sobresalir entre sus competidores” (p. 9); Lecuona (2007) plantea “el diseño es una herramienta imprescindible para la competitividad y diferenciación de las empresas en el mercado global actual” (p. 3). Así también Best (2009) afirma “las empresas son cada vez más conscientes del valor del diseño como medio para alcanzar sus objetivos estratégicos y corporativos” (p. 12); mientras que Bonsiepe (2012,) afirma que “el diseño puede verse como uno de los indicadores de la competitividad que, a su vez, está directamente vinculado con la globalización” (p. 248). Estos criterios favorecen la participación más activa de esta disciplina como factor estratégico y generador de innovación para la empresa. Al respecto, Bonsiepe (2012) plantea una taxonomía del diseño visto como innovación:

- Mejora de la calidad de uso de un producto o una información.
- Nuevos productos con nueva prestación de servicio o mejora en su uso.
- Procesos de fabricación.
- Sostenibilidad.
- Forma de accesibilidad a un producto (inclusivo).
- Calidad formal-estética.
- Gama de ofertas.

De esta taxonomía se derivan diversas formas de innovación, por lo que desde el ámbito del diseño son amplias las propuestas creativas a desarrollar.

A la luz de todo lo anterior, el diseño resulta un factor de éxito de las empresas. Esto en tanto sea aceptado y comprendido como

área intrínseca de los procesos productivos. Lecuona (2007) plantea “el diseño para ser efectivo dentro de la empresa debe integrarse colaborando e influyendo en todos los niveles de decisión del esquema organizativo” (p. 8). Desde este punto de vista el diseño se conecta con tres áreas:

- Marketing: perfil del producto.
- Oficina de desarrollo o ingeniería: materiales, utillajes y métodos productivos.
- Área comercial: imagen de la empresa, producto y medios de promoción.

Tomando como referencia las áreas del diseño y sus ámbitos de integración con la empresa se puede encontrar un gran campo de acción para el mercado mediante una amplia oferta creativa. De esta forma el diseño puede aportar con soluciones y productos para diferentes sectores e industrias: decoración, industria del vestido, juegos y juguetes didácticos, museos y exposiciones, parques de atracciones, jardines, instalaciones y gráfica de recintos feriales, compaginación, señalización, cine y televisión, artes gráficas, tapicerías, baldosas, grandes almacenes, artículos de viaje, gráfica en arquitectura, embalajes, iluminación, actividad editorial, estanterías. (Munari, 2004.)

Es importante destacar la relación de este listado con sectores estratégicos de las industrias culturales y creativas (ICC) como las nuevas tecnologías y la artesanía, ya que aun cuando han aparecido nuevos procesos tecnificados y herramientas tecnológicas para la producción, también se debe entender que muchos de sus productos son elaborados con un alto nivel de intervención de la mano del hombre, y en algunos casos mantienen procesos tradicionales.

Los sectores mencionados se proyectan como claves de desarrollo para la innovación y el diseño, gracias a la labor del profesional creativo, generador conceptual de productos y servicios asociados. Así mismo, esto da paso al desarrollo de emprendimientos y a la generación de valor mediante el concepto de producto aumentado, permitiendo así ampliar aún más los alcances del diseño como gestor estratégico.

LA GESTIÓN DEL DISEÑO

El enfoque unificador del diseño con las diferentes funcionales de la empresa, sean estas de dirección, desarrollo, producción, distribución o comunicación, debe ser estructurado y organizado sobre la base de una correcta gestión de sus activos y elementos constitutivos; de manera de dar paso a un trabajo conjunto desde el ámbito del diseño para el bien empresarial, el público y el entorno.

En cuanto a su importancia y modos de gestión, Kootstra (2009) explica “las empresas que invierten en diseño tienden a ser

más innovadoras y rentables, y crecen más rápido que las empresas que no lo hacen” (p. 9). En este sentido, Best (2009,) hace una aproximación más específica: “diseñar es un proceso que se centra en el usuario y en la resolución de un problema, un proceso que también requiere una gestión y que constituye una faceta adicional de la gestión del diseño” (p.12).

Según este último autor, “el diseño está intrínsecamente ligado al modo en que interaccionan entre sí la sociedad, el entorno y el mundo empresarial” (p. 16). Este enfoque se hace evidente mediante las respuestas creativas y estrategias para solucionar las problemáticas presentes en la sociedad y la empresa; y son las diversas áreas del diseño las llamadas a aportar propuestas.

La gestión del diseño es una acción para diferentes disciplinas como el diseño de productos, la moda, la arquitectura, los medios de comunicación, el software o el diseño de juegos. La forma en que este es percibido y aplicado en el mundo empresarial, en el campo de la ingeniería, en la tecnología y en las disciplinas creativas varía enormemente, por lo tanto, cada contexto requerirá un enfoque distinto (Best, 2009).

La presencia del diseño en diversos ámbitos de acción y el enfoque especializado para cada contexto hace más evidente una gestión para todos esos procesos y una comprensión de los mismos. Según Kootstra (2009,) son “determinadas actividades de gestión, métodos y habilidades que se requieren para optimizar y gestionar los procesos de diseño” (p. 9), el autor también destaca la capacidad del profesional a cargo de la gestión del diseño para lograr sinergias entre la creativo y los negocios.

Según Best (2009) el papel primordial de la gestión del diseño es comprender los objetivos estratégicos de la empresa y entender cuál será el papel que esta disciplina cumplirá para lograr esos objetivos; así como desarrollar los medios, herramientas, métodos, equipos, la planificación, la pasión y el entusiasmo necesarios para lograr sus objetivos con éxito.

La importancia del diseño se presenta en tres niveles: estratégico (Políticas, misión y agenda que debe cumplir el diseño), táctico (Equipos, procesos, sistemas, unidades de negocio y funciones relacionados con el diseño), operativo Productos, servicios y experiencias tangibles que el cliente puede vivenciar. (Best, 2009).

Estos niveles definen acciones que profesionales y departamentos de diseño deben cumplir para el desarrollo de proyectos enfocados en innovación y mejora de la empresa. En este sentido, Best (2009) afirma que una postura activa frente estos tres niveles permitiría “establecer objetivos a

largo plazo que faciliten el proceso de toma de decisiones” (p. 16).

Otra forma de entender la integración del diseño con actividades empresariales sería mediante la propuesta de centralidad del diseño (Finizio, 2002). La estructura se plantea desde dos ámbitos: por un lado mercado y consumidor, en el otro, procesos y productos. Estos factores forman parte del entorno donde debe trabajar la empresa para el desarrollo de sus proyectos.

Koostra (2009,) afirma que “existe una serie de aspectos de la gestión del diseño que puede influir en la forma cómo el diseño es integrado y gestionado por una empresa; por tanto, debe ser considerada cuando se define la capacidad de gestión de diseño de una empresa” (p. 11); efectivamente, cada empresa, sector, región o país se caracteriza por sus propias singularidades; lo que hace necesaria la existencia de una fórmula eficaz adecuada al contexto donde se aplicará, que tome en cuenta las características y necesidades en aras de alcanzar los objetivos de diseño propuestos. La comprensión y asimilación de esas particularidades por parte de las unidades de negocio de una empresa permitirá encontrar soluciones integrales y de consenso, siendo el diseño la función que canalice las ideas en soluciones.

Best (2009) y Lecuona (2007) coinciden en que es necesario un entorno flexible en la empresa, donde se integren recursos, nuevas tecnologías y trabajo interdisciplinar. Distinguen también la necesidad de generar confianza y apoyo al equipo de diseño.

Poder llegar a una gestión especializada de diseño según Lecuona (2007) parte del compromiso de la dirección para generar un proceso de transición hacia la integración de este; debiéndose establecer un modelo estratégico y organizativo que fije el papel del diseño en la innovación. Por tanto, la integración exitosa empieza por una concepción clara por parte de la empresa acerca de las ventajas y función del diseño.

CONSIDERACIONES FINALES

El diseño debe ser entendido como un valor estratégico de la empresa, su presencia propicia el desarrollo innovador en nuevos proyectos y en los ya existentes; las acciones y estrategias derivadas del diseño han ser gestionadas adecuadamente y para ello el sector empresarial tiene que tomar conciencia de sus beneficios y alcances.

La integración del diseño debe estar acompañada de una nueva filosofía, objetivos y percepción empresarial; el cambio tendría que provocar una revolución en cuanto al enfoque y posicionamiento de la empresa, ya que una apuesta de esta naturaleza permitiría llegar a un nivel más alto, ya sea ampliando su mercado, su producción, di-



Gama de ofertas. Elaboración propia a partir de datos del sitio web de Eames.

versificando sus productos o posicionado de mejor manera los actuales. Cualquiera que sea el camino, se debe evaluar la situación inicial y determinar las áreas en las que el diseño puede interceder, así como la forma y medida de su participación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Best, K. (2009). *Management del diseño*. Barcelona: Parramón Ediciones.
- Bonsiepe, G. (2012). *Diseño y crisis*. Valencia: Campgràfic.
- Chaves, N. (2001). *El oficio de diseñar*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Cox, G. (2005). Cox review of creativity in business: building on the UK's strengths. Recuperado de http://grips-public.mediactive.fr/knowledge_base/view/349/cox-review-of-creativity-in-business-building-on-the-uk-s-strengths/
- Finizio, G. (2002). *Design e Management*. Milano: Skira.
- Jones, C. (1982). *Métodos de diseño* (3a. ed.). (Trad. M. López y E. Rimbau). Barcelona: Gustavo Gili. (Original en inglés, 1970).
- Kootstra, G. (2009). The incorporation of design management in today's business practices. Recuperado de http://www.bcd.es/site/unitFiles/2585/DME_Survey09-darrera%20versi%C3%B3.pdf
- Lecuona, M. (2007). *Manual sobre gestión de diseño para empresas que abren nuevos mercados*. Barcelona: BCD, Barcelona Centro de Diseño.
- Montaña, J. (1989). *Cómo diseñar un producto*. Madrid: IMPI.
- Munari, B. (2004). *¿Cómo nacen los objetos?* Barcelona: Gustavo Gili.
- Prodintec (s.f.). *Diseño industrial. Guía metodológica*. Recuperado de http://www.prodintec.es/catalogo/ficheros/aplicaciones/fichero_35_2300.pdf
- Wong, W. (1991). *Fundamentos del diseño bi- y tri-dimensional*. Barcelona: Gustavo Gili.

Jorge Santamaría Aguirre Máster en Ingeniería del Diseño por la Universidad Politécnica de Valencia. Especialista en diseño y animación web de la Universidad Técnica de Ambato. Profesional en diseño gráfico. Exdocente de la Facultad de Diseño Arquitectura y Artes de la Universidad Técnica de Ambato. Actualmente investigador Phd en el Programa de Doctorado en Diseño, Fabricación y Gestión de Proyectos Industriales de la Universidad Politécnica de Valencia (UPV - ETSID).

Manuel Lecuona López Doctor en BBAA por la Universidad Politécnica de Valencia (UPV). Catedrático en Gestión del Diseño. Docente de la ETS de Ingeniería del Diseño de la UPV en el grado de Ingeniería en Diseño Industrial y el posgrado Diseño, Fabricación y Gestión de Proyectos Industriales. Coordinador del Módulo de Gestión del Diseño en el Posgrado Design Management de la Universidad Politécnica de Cataluña y del BCD. Miembro fundador del grupo de investigación y gestión del diseño de la UPV. Director del Centro de Documentación Diseño Impiva Disseny.

Jorge Santamaría Aguirre Master in Design Engineering from the Polytechnic University of Valencia. Specialist in Graphic Design and Web Animation from the Technical University of Ambato. Professional in Graphic Design. Former professor at the Faculty of Design and Architecture and Arts at the Technical University of Ambato. At present, he is a PhD researcher in the Doctorate Program in Design, Manufacture and Industrial Project Management at the Polytechnic University of Valencia (UPV - ETSID). E-mail jorge.isa@gmail.com

Manuel Lecuona López Doctor in BBAA from the Polytechnic University of Valencia. Lecturer in Design Management. Professor at the ETS of Design Engineering at the UPV in the Degree of Industrial Design Engineering and the Postgraduate degree of Design, Manufacture and Industrial Project Management. Coordinator of the Module of Design Management in the Postgraduate degree "Design Management" at the Polytechnic University of Catalonia and the BCD. Founding member of the Research and Management Design Group from the UPV. Director of the Documentation Center Impiva Disseny. E-mail: mlecuona@db.upv.esz