

"PENSANDO EN CLAVE DE DISEÑO"

Alex Blanch, Director de la Escuela de Diseño Pontificia Universidad Católica de Chile

Cuando el Plan Nacional de Diseño me propuso realizar esta charla, creí conveniente ponerle por título "Pensando en Clave de Diseño". El término clave proviene del lenguaje musical, y es el signo de referencia, que aparece al principio del pentagrama, a partir del cual se pueden leer los demás tonos de la partitura. En este sentido cabe preguntarse cómo el diseño ejerce de clave en el proceso de innovación.

El diseño, desde mi opinión, es ante todo VISION. Se trata de una manera de ver, de una actitud ante las cosas: la economía, el medio productivo y la vida. Una visión del futuro, de cómo queremos que este sea, se trata de proyectar, proyectarse, mirar adelante, preguntarnos por ese adelante. Proyectar, es hablar de futuro, de planificar ese futuro, y eso es lo que las marcas de hoy deben rescatar. Pensar el futuro y no el presente, deben mostrar hacia donde van, hacia donde se proyectan las empresas, no donde están. El futuro de los mercados ya no depende sólo de las transacciones de compra-venta, actualmente, otros factores entran en juego. Uno de ellos es el compromiso, del cual quiero destacar tres de sus tantas facetas.

Compromiso con la calidad de vida: Estaremos en condiciones de vender más y ser más reconocidos cuanto más positivamente impactemos en la calidad de vida de las personas. Veremos que esto no sólo es una cuestión ética. También es un modelo de negocio. La legislación, cada vez con mayor frecuencia, está amparando a las empresas que disminuyen el impacto ambiental de su producción.

Compromiso político: Debemos cubrir las necesidades del público. Gilberto Gil, el gran artista brasileño dice: "el pueblo sabe lo que quiere, pero también quiere lo que no sabe". Esto tiene que ver con la búsqueda, con la detección de nuevas oportunidades. El mercado es una de las tantas vías por donde acceden las oportunidades. El tercer mundo y los países en vías de desarrollo son un gran mercado, mayoritario a nivel global, acompañado del tan obviado segmento D. Recientemente tuve la oportunidad de asistir a un seminario de la organización empresarial chilena ICARE, donde un destacado sociólogo chileno, Carlos Catalán, hizo referencia a este segmento emergente, un segmento que generalmente las empresas no tienen en cuenta por su poco poder adquisitivo, pero que sin embargo, y gracias a los fondos de cooperación disponibles en el mundo y a las estrategias de desarrollo de producto basadas en el coste mínimo, se convierte cada vez en un target más atractivo. De hecho es el segmento más grande del mundo.

Compromiso con la accesibilidad: Este se relaciona directamente con la tecnología y los nuevos materiales, porque pueden permitir el desarrollo de nuevas funciones, de mejores funciones reduciendo costos, asunto clave tanto para las empresas como para los consumidores.

Las emociones

El diseño se encuentra en un momento de cambio de paradigma dentro del cual el diseñador ya no es la persona que encuentra la forma ideal para el producto ideal, si no que ejerce de actor que contribuye a formular el proyecto. Muchas empresas destacadas, líderes en el mundo, a las que otras empresas imitan, disponen de altos ejecutivos sensibles por el diseño, o bien diseñadores en sus equipos directivos. Se trata de empresas como muchas

automotoras, de electrodomésticos (LG, Philips, GE, etc.) o del sector de productos domésticos, como Procter & Gamble. Estos ejecutivos y diseñadores aportan al pensamiento orientado a la innovación la particular mirada del diseño a la investigación, la visión estratégica y la gestión en las empresas, pero sobre todo aportan la visión emocional del consumidor, que nadie mejor que el diseñador es capaz de registrar y usar.

¿Por qué la visión emocional?

Porque el atractivo de los productos no está en la forma sino que está en la emoción que despiertan, está en la experiencia que producen en el usuario. Por tanto la captación emocional de nuestro público es la verdadera clave del éxito de un producto, y no su precio o su forma, sino la experiencia que genera en el público. No estamos hablando de una cuestión de estilo, sino de una cuestión de calidad, entendiendo ésta desde la calidad de la interacción, no desde la calidad intrínseca del producto.

¿Esta calidad cómo se mide?

Se mide desde el impacto objetivo que el diseño tiene. Un ejemplo de esfuerzo en esta línea es el proyecto INDEX: 2005, al que pertenezco en calidad de miembro de su comité ejecutivo y jurado. Este proyecto ha lanzado tres iniciativas: el premio de diseño con una dotación de € 500.000 repartidos en cinco categorías, la mayor del mundo en estos momentos; el encuentro Views, en el cual 30 líderes de opinión se reúnen para visualizar escenarios futuros para el nuevo consumo responsable; y la red Future Scenarios, que reúne siete escuelas de diseño destacadas de siete civilizaciones del mundo (Europa, Norteamérica, Latinoamérica, África del Sur, Países Árabes, India y China), dentro de la cual jóvenes diseñadores desarrollan ideas para un futuro mejor. Las tres iniciativas se centran en el impacto objetivamente positivo, tanto histórico como potencial, del diseño. Ello se lleva a cabo centrándose en indicadores de impacto de los diseños ya realizados, y en cómo los diseños no realizados se ajustan a las tendencias predichas por entes de futurología consolidados, como el Arlington Institute o The Idea Factory, lo que permite predecir su impacto futuro con precisión.

¿Por qué ese foco?

Como decía antes, porque es negocio: el impacto positivo en la vida de la gente es lo que genera buena experiencia de vida, capital de marca, marca país y facilita que diseñadores y empresas puedan posicionar sus productos en el mundo de manera mejor. A su vez esto repercute positivamente en el reconocimiento de la identidad de origen. Lo distinto es lo mejor. Es decir, la clave se sitúa no tanto en la diferenciación, si no en la distinción: lo distinto o distinguido.

¿Qué es lo que percibimos como mejor, no como diferente?

A escala empresa, a escala sector, a escala país e incluso a escala continente lo que interesa es en qué medida se nos identifica como mejores. Todo esto nos lleva a una manera de ver el problema del producto desde una perspectiva más amplia que de las categorías estancas tradicionales, en las que las cadenas de valor y los ciclos de vida se entienden como secuencias de elementos encadenados y sucesivos. Para desarrollar una nueva visión, una nueva manera de ver las cosas, hay que entender estas cadenas como fenómenos integrados. Esto nos lleva a una integración entre disciplinas y entre las áreas del diseño.

Estudios como Design Continuum, Ideo o Future Concept Lab, estudios de vanguardia en el mundo, están compuestos por profesionales provenientes de las más variadas disciplinas, curiosamente con poca representación tanto de ingenieros comerciales como de diseñadores... Proliferan sociólogos, antropólogos, médicos, profesionales capacitados para comprender a fondo el comportamiento humano. En un equipo de diseño de ocho personas puede que aparezca no más de uno o dos diseñadores, en algunos casos puede que no haya

ninguno, y que en cambio podemos tener presente a una ama de casa que un día fue invitada a participar en un focus group y, al demostrar su conocimiento del uso de un producto determinado, termina contratada por la empresa en cuestión.

Esto nos lleva a la pregunta: ¿quién está habilitado para diseñar? Es una pregunta desafiante para los diseñadores, que nos lleva a otra cuestión: ¿Podemos diseñar productos o mejorar la vida de la gente y la experiencia de uso y, con ello, fundamentar la economía de la experiencia?

Atendiendo a los estudios al respecto como los de Pine & Gilmore resulta evidente que es mejor negocio desarrollar productos basados en la economía de la experiencia, el cuarto estado de avance de la economía, después de las economías basadas en el commodity, en el producto y en el servicio. La diferencia de precio entre un commodity y su equivalente en la economía experiencial puede ser de 1 a 200 y más. Es decir: la experiencia es negocio, es desarrollo. Y como podremos ver más adelante no siempre requiere de grandes inversiones.

Por Ejemplo: Un ciclista para ser rápido, no sólo necesita tener más fuerza en las piernas, si no todo un sistema de objetos para mejorar su experiencia de velocidad. Requiere de una bicicleta ultraligera, ropa con el mínimo índice de adherencia al aire, zapatos ultraligeros y que permitan desplazar la fuerza de la pierna de manera óptima sobre el pedal, y necesita un casco extremadamente aerodinámico para reducir el coeficiente de penetración al aire.

¿Quién es el responsable de la mejora de la experiencia de este deportista? ¿Un diseñador de producto o un diseñador de vestimenta? ¿Tal vez el ingeniero capaz de restar gramo a gramo a la bicicleta y dar forma precisa al casco? Son todos a la vez. No se trata, pues, de una cuestión de estilo. Esto no es una cuestión de estilo...

La cuestión del no – estilo no es un asunto nuevo. Ya hace más de un siglo, el famoso arquitecto vienés Adolf Loos desarrolló un extenso ideario alrededor del no – estilo en *Das Andere*, suplemento de la revista *Kunst*. En su cruzada contra el ornamento concibió edificios sin atributos más cercanos a un producto industrial que a la tradicional arquitectura vienesa. Según su principio de la vestimenta, la arquitectura, el barrio y la ciudad son extensión de nuestro ropaje y como tal deben actuar. Ante todo la ropa debe adecuarse al cuerpo. Y no debe decir nada: el hombre moderno no se tatúa. La arquitectura debe ser placentera (de placenta) y debe permitir nuestra inmersión en ella para estar con nosotros mismos. Por tanto no debe decir nada: simplemente debe estar, al contrario de lo planteado por los modernistas de la Secesión. Uno debe poder sumergirse en el placer de estar de vuelta en casa, pero con límites (a diferencia de lo que proponían los futuristas en cuanto a la inmersión irracional en una experiencia).

El no – decoro anti ornamental no pasa por no decorar las cosas, sino porque los propios materiales aporten ese valor, esa plusvalía a la arquitectura. Este testigo es recogido por el arquitecto Mies van der Rohe en el famoso pabellón alemán de la Exposición Universal de Barcelona de 1929.

Otro asunto que Loos aborda en relación al no – estilo es el de la representación. Según él, el único ser humano que se puede representar es el ser humano muerto, porque no se puede presentar a sí mismo. En este caso existe un motivo para que haya algún signo que lo represente, que es la tumba. La tumba, siguiendo esta idea del no decoro, debe ser un objeto "moderno", sin "tatuajes", como el cubo, el símbolo clásico de lo terrenal que él propone para representarlo a él, dando cuenta de su materialismo... En este contexto resulta sorprendente la propuesta que realizó para el concurso del rascacielos del Chicago Tribune. Se trata de un monumento a un historicismo muerto: una inmensa columna dórica de granito negro pulido que no aguanta nada y está vacía, negando su función.

Frente a estas reflexiones los objetos neohistoricistas o de styling que presento aquí no dejan de contener una cierta carga siniestra.

En otro registro de productos, dentro del grupo de muebles catalanes que muestro en la imagen, el único que se sigue vendiendo después de 20 años es el Cubiform , proyecto en que tuve el honor de participar. Se trata del objeto con menos estilo de todos ellos, resuelto con una modulación inteligente y hoy en día a precio accesible. El resto de productos quedó "pasado de moda" después de poco tiempo, al ser objetos "de temporada"....si no de estilos de vida.

En cualquier caso, puestos a hablar de estilo, debemos centrarnos en los estilos de vida de la gente. Ellos sí son fuente legítima de proyectación. Son base del diseño lo que a la gente le importa para su vida y sus expectativas de futuro. Todas ellas condicionan los modos de usar el entorno artificial.

En la escuela que dirijo, en la Pontificia Universidad Católica de Chile, no encargamos a los estudiantes "una silla", sino la "solución a una manera de sentarse". Es bien interesante ver cómo a partir de esta formulación se disparan los resortes de pensamiento para conseguir mayores índices de innovación y de sorpresa en los productos.

Esto se debe a que los estudiantes se ven en libertad para plasmar una manera de entender el mundo.

¿Cómo diseñadores y empresas conectan con la manera de ver el mundo de la gente?

Teniendo en cuenta que los procesos de desarrollo, si bien cada vez más cortos, requieren de un cierto tiempo y los períodos de consumo deberían ser los más largos posibles, cualquier visión que tengamos sobre la vida de la gente debe referirse a un futuro más o menos lejano. Por tanto las metodologías de investigación y las del desarrollo de producto deben permitirnos visualizar este futuro de la manera más precisa y más a largo plazo.

Un caso muy notorio de visión a largo plazo y de conexión con una determinada forma de vida es el de la empresa mallorquina de calzado Camper. Hace unos años decidió no crecer más, dado que se encontraba en el límite de salto en su modelo de negocio, lo que implicaba una reestructuración accionarial, entre otros hechos. Esto hacía peligrar su identidad, basada en el slogan "Camina, no corras" (toda una filosofía de vida). La empresa continúa produciendo sus estupendos zapatos benevolentes con el medio ambiente, en un modelo de negocio basado en el comercio justo, y ha decidido crecer entrando en un nuevo sector, el de la hotelería, con su Casa Camper, un hotel de bajo impacto ambiental, en el cual el viajero encuentra plasmados los valores de la empresa en un ambiente cálido, muy lejano al de los hoteles de negocios con los que compite. El usuario de Camper (zapatos y hoteles) "ama" estos productos y siente que contribuye a la preservación del medio ambiente y al fomento de una cultura de "tomarse las cosas con tranquilidad", apoyado el comercio justo. Curiosamente el modelo de Camper ha hecho de su marca una de las más sólidas del sector y, gracias a un modelo excelente de gestión, sus productos compiten en ventaja con los de las grandes marcas, por lo que se refiere a su público objetivo.

A partir de lo dicho hasta ahora, ¿cómo podemos afrontar la innovación en el diseño contemporáneo?

Algunas claves para la innovación

A continuación mostraré una variada gama de propuestas que, salvo alguna excepción, tienen algo en común: requieren de poca inversión y de buena visión.

Reorganizando las empresas

En lo referente a las empresas, éstas deben no sólo contratar a diseñadores capacitados para realizar proyectos en el marco de lo explicado. Para afrontar la senda de la innovación deben adoptar nuevas formas de gestión y organización flexible basada en proyectos. Este formato es más parecido a como se organizan los estudios de diseño que a las formas tradicionales de organización empresarial. En este punto el pensamiento en clave de diseño afecta a lo más íntimo de las empresas: su forma de funcionamiento.

Esta forma de actuar requiere de ejecutivos con una nueva formación, que trasciende las habilidades tradicionales del gestor empresarial e incorpora conocimientos derivados de los métodos de creatividad basados en el diseño. En este sentido, escuelas de negocios como la de la universidad de Stanford están incorporando un postgrado en diseño orientado a ejecutivos, dirigido por Peter Kelly, fundador de Ideo, quienes a su vez han abierto una división de asesoría a empresas en nuevos negocios (entendiendo éstos como "productos").

Las tendencias

A partir de la necesaria visión a largo plazo que requiere la mirada que planteamos aquí, la consideración de las tendencias en sus diversas escalas resulta clave.

Las meta tendencias (los "global drivers") equivalen al océano sobre el que navegamos. Poco podemos actuar sobre él, de la misma forma que poco podemos actuar sobre el clima: se trata de un factor dado, del cual debemos saber leer la "dirección de los vientos", para saber cómo "patronear la nave".

Frente a estos direccionadores globales desarrollamos reacciones sistemáticas, los macro escenarios, que se corresponden con comportamientos de consumo masivo de durabilidad cada vez menor, pero que abarcan varias temporadas.

Los micro escenarios son los marcos dentro de los cuales las empresas desarrollan los productos concretos que pueblan las tiendas temporada a temporada.

Volviendo al ejemplo Camper, frente a la meta tendencia "factor ambiental", trabajan sobre el macro escenario "compromiso ambiental". A su vez frente a la meta tendencia "injusticia social", trabajan sobre el macro escenario "comercio justo".

La ética es negocio

Este segundo punto queda en evidencia tanto en su comunicación corporativa como, y sobre todo, en lo que de la empresa se escribe en los medios de comunicación, además de en los rasgos identitarios de sus zapatos y en cómo y quién los produce. El factor ambiental aparece en su slogan central (Camina, no corras), en las referencias sígnicas de sus productos y en cómo estos productos están hechos (materiales, adhesivos, procesos, etc.).

Más allá de lo relevante de la coherencia entre enunciados y formas de hacer, lo que muestra el caso Camper es que la ética es negocio y que es la fuente para la formalización de productos competitivos, rompiendo la dicotomía "o soy ético o gano dinero".

Nuevos materiales, nuevas funciones, nuevas formas

Productos de vestimenta como los de la marca Samsonite, los cuales integran complementos para la orientación o el guardado de objetos, nuevos tejidos fabricados con nanotecnología que se convierten en verdaderos exoesqueletos o que incorporan procesadores integrados en las fibras de los tejidos son ejemplos de cómo nuevos materiales permiten la incorporación de lo que podríamos llamar funciones tangibles pero invisibles.

Ejemplo

Estudiantes del Royal College of Art en Londres, desarrollaron una manta térmica que incorpora elementos luminosos para la distracción de los niños durante la noche. Los elementos luminosos son los mismos que aportan calor a la manta, haciendo un uso óptimo de la energía. Resultan muy interesantes las posibilidades de transformación que tiene el "precompressed wood", aglomerado desarrollado en Dinamarca, cuya flexibilidad al ser vaporizado permite trabajarlo casi como si se tratara de un hilo, cuando está cortado en tiras. Ello permite generar formas hasta ahora impensables con un derivado de la madera. El proceso para la obtención de este material no requirió de una gran inversión o de muchos medios técnicos, si no principalmente de la voluntad de encontrar nuevas maneras de usar la madera.

Otro material muy interesante es el Bio Rubber, una "bio goma" desarrollada en el MIT, compuesta de polímeros que no afectan al metabolismo del cuerpo, por lo que no son rechazados. Con Bio Rubber se fabrican válvulas artificiales para corazones, pero también se utiliza para sustituir la tecnología del catéter: se impregna con un determinado medicamento, se implantan bajo la piel y dosifica de manera muy precisa, a partir de un proceso de metabolización, medicamentos para períodos prolongados de tiempo.

Nuevos resultados con procesos existentes

El matamoscas Mr. Skud, de Ph. Starck, usa el concepto de la trama de puntos del offset para troquelar la espátula, pareciendo que ésta está impresa. De forma análoga, los colgadores inflables Bell, de R. Didaglio, usan la tecnología del flotador para desarrollar un producto conocido, pero con funciones agregadas, como el deshinchado para su transporte, la reducción de peso y precio, etc. evitando procesos de terminación requeridos en otros sistemas de producción.

Los editores

Este modelo de empresa tiene gran capacidad de innovar dado el margen relativamente bajo de riesgo con el que se maneja debido a que no invierte en estructura productiva, si no que la subcontrata. Los editores desarrollan producto de precio medio o alto pero con alto valor agregado, donde el papel del diseñador es preponderante y el discurso alrededor del producto resulta protagonista.

Encontramos ejemplos relevantes en toda Latinoamérica: los hermanos Estebecorena y sus Colores son Sabores, Colores son Sonidos, o Imagen X Metro, ambos en Argentina (país en el que florece el modelo del editor gracias a la extraordinaria capacidad de emprendimiento de sus diseñadores); los hermanos Campana y su silla Favela en Brasil, (la cual no deja de estar exenta de cierto cinismo: una silla muy cara inspirada en lo más bajo del estrato económico brasileño... lo que no resta interés al producto) (de hecho los Campana no son editores, pero encarnan figuras destacadas del diseño de autor, una de las claves de funcionamiento de los editores); Paula Sotomayor y Marcia Mansilla en Chile; Ana Livni y Fernando Escuder en Uruguay; Olga Piedrahita en Colombia, cuyo trabajo muestra vínculos muy interesantes con el mundo de la artesanía, uno de los campos en los que se puede obtener mayor grado de innovación con inversiones reducidas.

Los nuevos segmentos

Instituciones locales, estatales e internacionales destinan cada vez más recursos a proyectos de acción social, convirtiendo segmentos hasta ahora descartados (marginados, segmento D, población del mundo subdesarrollado, etc.) en atractivos destinatarios para nuevos productos y sistemas.

Dentro de los finalistas de los premios INDEX:2005 encontramos algunos ejemplos notorios de proyectos asociados a la acción social: El Para – Site es una vivienda hinchable para personas sin hogar que usa la energía de las salidas de calor de los hogares para mantener la forma y la calefacción.

El Life Straw, desarrollado por la empresa danesa Vestergard Frandsen. Se trata de un filtro para beber agua contaminada. Tiene un coste de USD 2 por unidad y se pretende distribuirlo sin coste a amplios grupos de personas en países pobres. Para costear esta operación el producto se venderá a USD 5 en los países desarrollados y se contará con el apoyo de organizaciones internacionales y ONG.

El tercer producto es el Hipporoller, un contenedor para el transporte de agua, desarrollado en Sudáfrica. Permite transportar con comodidad más de 100 litros de agua a hogares que no disponen de agua corriente, sustituyendo el característico sistema consistente en transportar cantidades reducidas de agua sobre la cabeza.

La identidad

Innovar implica revisar la identidad del producto, pero también de su marca. Ambos van de la mano. La marca Apple o la de los Juegos Olímpicos, marcaron sendos hitos y se han convertido en paradigmas del diseño. La primera al visualizar la idea central de los primeros ordenadores personales amigables; la segunda, realizada por QUOD, al adoptar un lenguaje basado en el trazo, en evolución de la tradicional gráfica de la escuela Ulm personificada por el gran Otl Aicher. Asociada a la marca de los JJ.OO '92, J. Mariscal desarrolló en COBI, la mascota de los juegos. También esta figura se convirtió en hito del diseño, al incorporar la llamada "línea chungu" a un tipo de figuras hasta entonces trazadas desde la geometría.

Los tres casos muestran no sólo marcas diferentes, si no que son portadoras de contenidos que las distinguen y que han marcado un quiebre en la apreciación de la gente por lo que se refiere al diseño.

Una de las primeras grandes marcas del mundo fue la cruz gamada usada por el partido nazi en Alemania. Ha quedado como un signo de lo siniestro, que ha sido usado por R. Hutten de Droog Design para diseñar la silla S(h)it on It, donde los usuarios se dan la espalda.

También de Droog Design es el mueble You can't lie down your memories (Tejo Remi), consistente en un cinturón con el que mantienes unidos cajones y cajas que has ido acumulando a lo largo del tiempo. Cada uno tiene su propio mueble, distinto de cualquier otro, porque distinta es la trayectoria vital de cada uno.

El medio ambiente

El tejido Unplugged, que acumula energía, el abrecartas Scissors, que muestra una forma irónica de re-usar objetos estropeados, Cricket, el dispositivo para comprimir botellas, o el colgador Swan que consiste en una botella re-usada; son algunos ejemplos de objetos en cuyo desarrollo y uso se considera el medio ambiente, aportando una nueva "estética ecológica".

En esta línea, el Bolle Box, de Andreas Möller, aporta un resorte para que Holanda pueda deshacerse del excedente en excremento de vaca que tantos problemas ha traído a este pequeño país superpoblado, convirtiendo este excremento en souvenir. Una tendencia en desarrollo de producto consiste en reducir al máximo el uso de material.

Miradas sorprendentes

Hay una serie de productos que en su desarrollo de producto no ha requerido mucha inversión ni desarrollo costoso de materiales. Son productos que se pueden desarrollar en cualquier lugar y que requieren, principalmente, mirada en clave de diseño, capaz de entender hacia donde vamos, que nos emociona y que es lo que necesitamos. Este tipo de mirada es barata, no cuesta dinero, sino inteligencia. Y es muy adecuada para países en vías de desarrollo o empresas con poca capacidad inversora, como es el caso de muchas PYMEs.

Estos productos inteligentes están cambiando la percepción del público y están aportando capital de marca a los países que los producen.

Sirvan estos productos para terminar afirmando que se puede generar innovación con alto impacto sin necesariamente desarrollar alta tecnología, realizar inversiones mayores, etc. Se pueden crear nuevos productos haciendo uso de las tecnologías y materiales existentes, con las tipologías de productos existentes, pero aportando una mirada nueva, comprometida con el mundo que viene. Porque este compromiso es lo que hará nuestro futuro viable en un mundo cada vez más complejo y competitivo.