

## EL DISEÑO COMO ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

*El Plan Nacional de Diseño (<http://www.pnd.gov.ar/>) surge en el año 2003 como una iniciativa oficial para la utilización de esta disciplina como herramienta y valor en la mejora competitiva de las empresas. La Diseñadora Industrial Beatriz Sauret, Coordinadora del Plan, explica que un primer obstáculo con el que se topan en su trabajo es clarificar lo que las PyMEs entienden por “diseño” en la producción. “Hablamos de muchísimas cosas más que del simple elemento ornamental o visual del producto. –resalta- Hablamos de una estrategia, de una proyección, no sólo del producto sino de la marca y de la empresa a largo plazo”.*

### ***¿En qué consiste el Plan Nacional de Diseño y cuáles son sus objetivos?***

El P.N.D. surge en un momento en donde el país estaba viviendo una gran crisis después de 2001 y las empresas necesitaban potenciarse y competir, no sólo por precio ni por materia prima, sino por calidad, diseño e innovación. Entonces, se proyectó el programa para que difundiera la disciplina como una estrategia; no sólo como un valor agregado, sino como un posicionamiento de la empresa.

### ***¿A qué nos referimos cuando hablamos de aplicación de diseño en una empresa?***

Por ejemplo, el diseño como reducción de materiales, como reducción de procesos productivos, como normalización de piezas, como calidad, como innovación y –obviamente- como imagen que agrupa todos estos aspectos de los que le estoy hablando. Muchas veces el diseño no se termina viendo en el producto final, por ejemplo tiene que ver con normalizar piezas (un mueble que se hacía con 20 partes, luego de un proceso de normalización y ajustes ahora se hace con 5), o con reducir procesos productivos (una pieza visualmente es la misma, pero se desarrolló con menos uniones o partes y procesos), estas aplicaciones de diseño se traducen directamente en reducción de tiempos, en economía, en beneficios directos para la empresa.

Con este espíritu, el Plan tiene varias líneas de acción, entre ellas la capacitación, la difusión de eventos, la participación en los mismos, la generación de concursos o de alianzas entre la parte académica (estudiantes, diseñadores) y las empresas; siempre tratando de vincular estos dos mundos, tratando de generar un lenguaje común para que esta comunicación y esta vinculación sean exitosas.

### ***¿Cómo se trabaja con las provincias?***

A nivel nacional en principio trabajamos a demanda, porque somos un programa pequeño. Ante un requerimiento nosotros tenemos referentes en cada provincia, donde existen nodos regionales de diseño. Estos nodos se generaron a través de la Secretaría de Industria de cada provincia, o a través de la Universidad, a partir de las carreras de Diseño. Es decir, en Mendoza a través de la Universidad de Cuyo, en San Juan de la Universidad de San Juan, en Córdoba lo mismo, etc.

### ***¿Cómo es la articulación del P.N.D. con las Universidades?***

Desde las necesidades que estamos viendo en el medio productivo. Como programa dentro de la secretaría de Industria, no tenemos como objetivo a los diseñadores, nuestro fin es hacer a las PyMEs más competitivas. Por supuesto que tomamos a los diseñadores como parte del sistema para trabajar con esas PyMEs.

Muchas veces observamos que la oferta de diseño no se adecua a lo que necesitan los medios productivos, lo que tratamos de hacer en esos casos, es ajustar esa oferta para que ayude a las empresas.

## Diseño y PyMEs

### ***¿Qué visión se tiene del diseño desde las PyMEs? ¿Qué valor le otorgan?***

Aquí hay todo un tema, hay muchas PyMEs que ven al diseño como una necesidad, pero como una necesidad lejana. Quizás porque todavía se lo ve como una cuestión elitista, vinculada con un target social, y no desde donde hablábamos recién. Así, cuando uno va a una PyME que, por ejemplo, hace muebles petit torneados, que viene trabajando hace cincuenta años con ese tipo de muebles, y se le habla de diseño, el empresario responde: “No, yo tengo mi mercado, tengo mi comunicación con ese mercado. El mercado me

responde. ¿Por qué voy a necesitar diseño?”. Y cuando uno le dice que si integra gestión de proveedores, que si la madera le llega ya seccionada de la manera que la necesita va a tener menos residuos, y que eso se deriva directamente en economía, en potenciar los recursos con que cuenta, y que además eso es Responsabilidad Social Empresaria, a uno lo empiezan a entender desde otro lugar.

Probablemente, el primer choque con que nos encontramos en la difusión del diseño sea lo que se entiende por diseño. Con las PyMEs, entonces, primero siempre nos hace falta hacer una reconstrucción del concepto, la primera instancia es clarificar de qué estamos hablando cuando hablamos de diseño, y hablamos de muchísimas cosas más que del simple elemento ornamental o visual del producto. Hablamos de una estrategia, de un posicionamiento, de una proyección, no sólo del producto, sino de la marca y de la empresa a largo plazo.

Entonces, ¿qué ventajas tienen las empresas que incorporan diseño a la hora de salir al mercado externo? Son muchas, en principio el diseño maneja muchísimas variables que tienen que ver con la materia prima, con el mercado, con los costos, con la capacidad de desarrollo, el ambiente de desarrollo, con los cambios y los deseos sociales. Cuando una variable de estas cambia, cambian todas las demás. El diseño nos permite tener la suficiente visión alternativa, o la suficiente movilidad como para manejar todas estas variables, e implementar cambios muy rápidos y poco costosos para la empresa. Porque, en realidad, tienen que ver con la creatividad y con las múltiples alternativas.

Más allá de eso, una empresa con diseño puede poner el foco en economizar materiales, puede tener como principal eje una alta innovación, o centrarse en una percepción muy alta de la calidad, o de la versatilidad del producto, etc. Puede posicionarse a través de alguna de estas características, o por otro lado puede utilizar al diseño como una herramienta que le sirva para estar manejando todo el tiempo, todas las variables del mercado y así seguir al pie del cañón cuando alguna de ellas se modificó.

Si hoy hablamos de conquistar mercados externos y no planteamos el tema del diseño, en determinados rubros es prácticamente quedar al margen. Por ejemplo, en el sector mueblero de Italia si no se habla de diseño y calidad, uno queda totalmente afuera de ese mercado.

#### ***¿El diseño entonces es más que un valor agregado al producto?***

Exacto, desde el Plan comprendemos al diseño como el integrador de recursos de la empresa, ya no como un valor agregado. Si se lo considera como un valor integrado, comienza a jugar con todas las variables que operan en la empresa: el mercado, la materia prima, los procesos productivos, los recursos humanos, el mercado externo, el mercado interno. Si uno considera que el diseño se agrega, se acotan las posibilidades de afrontar los cambios, o bien se aumentan los costos de implementarlo.

#### ***¿Incorporar diseño implica costos elevados?***

No. Los costos de incorporar diseño son rápidamente absorbidos en el desarrollo de nuevos productos, en los beneficios por reducción de procesos, por reducción de materiales, es decir, se traduce rápidamente en beneficios económicos. Por eso desde el Plan Nacional de Diseño, lo primero que hacemos es incentivar las primeras acciones de vinculación para mostrar esto y para demostrar, al mismo tiempo, que el diseño no es un costo en la empresa.

#### ***¿Qué tipo de capacitación brinda el P.N.D.?***

Lo que nosotros hacemos en principio, es vincular una masa crítica de empresas afines que esté por lo menos intrigada en saber de qué estamos hablando cuando hablamos de diseño. Cuando conseguimos ese grupo, justamente lo que hacemos es hablar de estas cosas, mostrar ejemplos de la intervención del diseño desde todas estas facetas (producción y utilización de nuevos materiales, reducción de procesos, innovación, imagen del producto, imagen corporativa de la empresa). Luego, si después de esta capacitación inicial, que puede durar uno o dos días de tres horas, vemos que hay interés, lo que hacemos es una capacitación un poco más larga.

Muchas veces lo que tratamos es de vincular a diseñadores con empresas, por ejemplo en este momento estamos trabajando con CAFYDMA (Cámara de Fabricantes de Muebles, Tapicerías y Afines) vinculando a diseñadores y empresas que están afiliadas a la Cámara. Vamos a desarrollar diez productos para que esas empresas se presenten en la feria Expomueble en el mes de julio. En este caso, el P.N.D. junto con la

provincia de Buenos Aires, y FAIMA (Federación Argentina Industria de la Madera y Afines) se hace cargo de los honorarios de los diseñadores que van a desarrollar los productos.

Este es en general nuestro sistema de trabajo: una primera sensibilización, si esa sensibilización genera respuesta, se buscan las formas de hacer algo concreto para las empresas y con una resultante tangible, en este caso la incorporación de un proceso de diseño y desarrollo genuino para las empresas.

### ***¿Cómo se posiciona nuestro país en la Región en cuanto a la aplicación de diseño?***

Realmente creo que se visualiza muchísimo menos de lo que sucede. Suceden muchas cosas a nivel diseño, por ejemplo Formosa es un caso muy interesante, Córdoba ya es un referente de diseño, Mendoza esta en vías de serlo.

Este año, un gran desafío para el Plan va a ser mostrar lo que está sucediendo en todo el país, no sólo en Capital Federal. Las empresas están tratando de potenciarse a través del diseño, se están dando cuenta de que con diseño están consiguiendo nuevos mercados, están satisfaciendo necesidades del consumidor muy claras, muy visibles. Va a ser un desafío para el 2009 desarrollar una plataforma de investigación para mostrar lo que sucede a nivel país en términos de diseño en PyMEs.

El concurso INNOVAR ya lleva cuatro ediciones ¿qué balance puede hacer del mismo?

Este año vamos a tener la quinta edición, como concurso lo interesante de INNOVAR es su estatus federal. Es un concurso que recibe proyectos de todo el país y desde el 2007 hay una categoría de Diseño Industrial. En esta categoría, estamos apostando fuertemente a que se presenten empresas con diseño.

A partir del año pasado estamos teniendo muchos proyectos de empresas que están incorporando diseño en sus productos, y es muy interesante ver los resultados, sobre todo porque eso drena directamente a que otras empresas intenten replicar o aplicar estas instancias. Es un engranaje que una vez que comienza a moverse es difícil detenerlo.

### ***¿Qué rubros de la producción argentina se destacan por el diseño de sus productos?***

Donde se nota más diseño hoy en día, probablemente sea en todo lo que tiene que ver con envases, el tema es que no hay muchas PyMEs que desarrollen envases, en general se trata de grandes empresas. En el sector PyMEs, donde vemos una incorporación muy fuerte de diseño es en Marroquinería, Calzado, Madera-Mueble, y en una escala más pequeña en algunos productos de Bazar y de pequeños utensilios para el hogar. Lo que sucede en este último caso es que hay una competencia muy fuerte del exterior. Pero hay empresas que se están desarrollando y son muy competitivas a través del diseño, sobre todo en el sector de plásticos. En juguetes también se desarrollan productos bastante interesantes, quizás todavía en una escala pequeña. En industrias relacionadas al agro, la Maquinaria Agrícola ha dado también un salto importante en diseño.

### ***¿Qué actividades tiene el P.N.D. para este año?***

Tenemos actividades ya programadas: lanzamos el 23 de febrero pasado una experiencia de vinculación entre empresas y diseñadores para Expomueble, el eje central será la generación de muebles para armar en destino. Se premiará a la empresa que ejecute mejor sus recursos, incluido el diseño (el cual va a estar financiado desde el Estado). Luego estamos trabajando en una segunda edición del Concurso Madera-Mueble Mercosur, en algunas exposiciones como la FIMAR (Feria Internacional del Mueble Argentino) en Córdoba, en donde participamos del Salón de Diseño Argentino. En marzo vamos a estar presentes en Puro Diseño con un stand; también el concurso Innovar, como todos los años, tendrá un eje importante en el diseño.

El Plan también está organizando un Foro de Empresas de Diseño, porque queremos que los estudios de diseño con formato de empresa tengan una representación, para definir este segmento en el mercado de los servicios con todo lo que ello implica.

Finalmente, estamos trabajando con el sector Madera-Mueble en Chaco, Misiones y Chubut, junto a determinados programas oficiales para capacitar a la industria mueblera de esas zonas en un rango amplio de aspectos de diseño, desde la interpretación de planos, el diseño de piezas parte para optimización de recursos y hasta la incorporación de la gestión del diseño integrada a nivel empresa.