

**EL DISEÑO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LA CADENA DE VALOR EN LA  
EMPRESA**

**ANDREA URIBE BAQUERO**

**SAYDA GONZALEZ**

**UNIVERSIDAD EAN**

**GERENCIA DE MERCADEO**

**ASESOR: JOSE LUIS BOTERO**

**BOGOTÁ D.C.**

**JUNIO DE 2012**

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

## INDICE

|  |       |
|--|-------|
| 1. Introducción.....   | 1     |
| 2. Definición del Diseño.....  | 2,3   |
| 3. Definición de la Gestión Estratégica del Diseño.....                                | 4,8   |
| 4. Situación actual del Diseño Estratégico en el mercado Colombiano.....               | 8,11  |
| 5. Importancia de la Gestión Estratégica del Diseño en la empresa.....                 | 11,15 |
| 6. Caso de una empresa que introdujo la disciplina a su estructura organizacional..... | 15,17 |
| 7. Rol del Diseñador en la empresa.....  | 17,21 |
| 8. Plan de Gestión Estratégica del Diseño para las empresas.....                       | 22,28 |
| 9. Conclusiones.....   | 29    |
| 10. Referencias.....   | 30    |

## El Diseño Estratégico y su relación con la cadena de valor de la empresa

### **Resumen**

La investigación en Gestión Estratégica del diseño pretende abordar la importancia del diseñador y la integración de este con las demás áreas de interés para con la empresa.

Por medio de una investigación profunda que relata la importancia de este profesional y de esta disciplina y a través de un marco teórico que muestra el papel que hoy en día juega el diseñador al interior de las organizaciones, pretendemos llegar a desarrollar un esquema de un plan de gestión estratégica del diseño, con el cual, no solamente los directivos sino las áreas de mercadeo, finanzas, producción, comercialización y diseño puedan hacer uso de este para formular, seleccionar e implementar las estrategias de diseño.

### **Abstract**

The design management strategic research, intended to approach the importance of the designer and the integration of this with other areas of interest of the companies.

Through an extensive research that relates the importance of this discipline and its professional and through a theoretical framework which shows the role of the designer within organizations, we aim to develop a scheme of a design management strategic plan, with which not only the managers, but the areas of marketing, finance, production, marketing and design can use this to formulate, select and implement the design strategies.

### **Palabras claves**

Diseño, Estrategia, Gestión, Diseño Estratégico, Gerencia, Mercado, Proyecto, Planificación, Innovación, Tecnología, Estructura Organizacional.

### **Keywords**

Design, Strategy, Management, Strategic Design, Management, Marketing, Project, Planning, Innovation, Technology, Organizational Structure.

## INTRODUCCIÓN

¿Deben las empresas apuntar a integrar la Gestión Estratégica del Diseño a las actividades que conforman su Estructura Organizacional?

A medida que el mundo cambia y los mercados son más dependientes del usuario, las empresas han venido juntando fuerzas para desarrollar sus estrategias con base a las necesidades, deseos y expectativas del cliente. Antes, los productos y servicios encontraban su valor en la función y en la estética del producto, dejando a un lado la percepción y sensibilidad que el consumidor pudiera tener con éste.

Aunque esto no se daba únicamente porque la empresa tuviera una relación directa muy lejana con el consumidor, nuestra mente (como consumidor) tampoco estaba influenciada por la experiencia, por los recuerdos y por lo que el producto y/o servicio pudiera dejar en uno.

Hoy en día, las empresas y los mercados crean productos y servicios centrándose principalmente en lo que el consumidor quiere, intentando llegar al desarrollo de productos y servicios totalmente personalizados y luchando por tener una relación muy cercana con cada uno de estos usuarios.

Todo lo anterior parte de la palabra diseño y el diseño no es únicamente el proceso de hacer físicamente un producto, sino es todo el proceso en el que el diseñador o el área de diseño debe conocer a profundidad a su usuario para poder llegar a desarrollar un producto o servicio que satisfaga y cumpla con los requisitos que este está pidiendo. Por lo tanto, en la actualidad, las empresas deben ser conscientes que el área de diseño es sumamente importante en la toma de decisiones y en la gestión de la empresa ya que, el diseño empieza desde la investigación, pasa por el mercado, las características físicas del producto y/o servicio y finalmente por la comercialización y servicio.

## DEFINICIÓN DEL DISEÑO

De acuerdo a la más reciente actualización del concepto de Diseño, planteado por el ICSID “International Council of Societies of industrial Design, el Diseño es una actividad creativa que tiene como objetivo establecer las cualidades multifacéticas de los objetos, procesos, servicios y sistemas en sus ciclos de vida completos. De acuerdo a este significado el ICSID afirma que existen tres aspectos que revelan la importancia del diseño para la empresa y acá es donde entra a jugar el papel de la Gestión del Diseño Estratégico.

Estos tres aspectos son:

- “El Carácter Totalizador, el cual concluye que todas las propiedades del producto son consideradas como integrantes del concepto de diseño; tanto las funcionales como las formales y las simbólicas. Las relaciones estructurales que hacen de un objeto.
- El Carácter Industrial, el cual afirma que todo proceso y/o idea empieza donde está la industria y finalmente, el Carácter Técnico. Productivo, el cual indica que el producto se concibe para ser fabricado por unos medios de producción determinados, por el nivel tecnológico de la empresa y de la sociedad concreta que lo va a desarrollar y producir.”<sup>1</sup>

Estos tres aspectos muestran que no hay diseño sin empresa y sin sociedad, por lo tanto, todo diseño y toda empresa necesita recíprocamente de una labor en conjunto donde el diseño pueda involucrarse en la investigación y desarrollo (I+D), visto como el Carácter Totalizador, en el Mercadeo, visto como el Carácter Industrial y en la Producción, visto como el Carácter Técnico-Productivo. Lo anterior es el conjunto de la Gestión del Diseño en la Empresa.

Para que pueda existir el diseño, además de necesitar de una empresa, un mercado y un consumidor, debe existir el diseñador. Este profesional o individuo es el encargado de darle el máximo valor al producto integrando las actividades de muchos profesionales que intervienen en la definición de todas las funciones del

---

<sup>1</sup> <http://es.scribd.com/doc/14435351/Concepto-de-Disenio>

producto, ya sean físicas, simbólicas, psicológicas, etc. Una vez se interviene en la investigación y Desarrollo del producto, el diseñador debe abarcar y tener presente las variables ambientales, operativas, tecnológicas, de uso, simbólicas, culturales, estéticas, sociales y económicas. Una vez planteado lo anterior, se puede decir que el diseñador sí está directamente involucrado y puede estar en el proceso de la toma de decisiones en cada una de las destinas áreas que conforman una empresa.

*Reinaldo Leira* en su libro dice que cuando se habla de diseño, se habla únicamente de los proyectos que recorrieron el camino, que va desde la idea hasta el producto instalado en la sociedad y que la gente desea y aprecia los objetos, por lo que los objetos son; por el sentido que han adquirido. Este sentido es quizá la razón prioritaria del diseño afirma Reinaldo.

Desde este punto de vista de uno de los autores más importantes en esta nueva rama, se entiende y se considera que el concepto diseño no es en realidad el desarrollo de una idea o producto que se queda solamente en esto, sino que se debe entender por diseño a todo el proceso que nace desde la idea, hasta el diseño, desarrollo del producto y por último, el mercado y la comercialización de este.

Igualmente, El “Manual sobre Gestión de Diseño para empresas que abren nuevos mercados” afirma que el diseño es la herramienta y el proceso que da a que se cree un conocimiento para el descubrimiento de nuevas necesidades y que se debe constituir como un proceso creativo, tecnológico y multidisciplinario, donde intervengan factores humanísticos, culturales y constructivos. Para esto, el diseño debe partir del planteamiento o formulación de un proyecto desarrollado por un equipo, donde el diseñador sea quien lidere y asuma el papel de sintetizar y coordinar las ideas solicitando la participación de las distintas áreas o departamentos de la empresa. Es así, como, para que el diseño sea efectivo dentro de una empresa, este debe integrarse colaborando e influyendo en todos los niveles de decisión del esquema organizativo.

Finalmente, la Guía Metodológica de Diseño Estratégico producido por España, define el diseño como una herramienta que se ocupa de configurar cada uno de lo que se llama vectores de visibilidad de la empresa. Estos vectores de visibilidad

según esta Guía, son los soportes a través de los cuales se da a conocer en el mercado y que finalmente son todas las características y cualidades del producto.

## DEFINICIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL DISEÑO

Antes de entrar a definir la Gestión Estratégica del Diseño, se debe entender el concepto de diseño y Gestión y de Diseño y Estrategia, viéndolo desde dos puntos de vista ajenos el uno al otro.

El término gestión es relativamente nuevo, ya que se vino a introducir en los años 70, no precisamente en el área del diseño sino en el área de la economía, más que todo para temas de gerenciamiento, planeamiento estratégico, logística y marketing. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, este concepto ya aparecía con una definición estipulada por el ICSID “Consejo Internacional de Sociedades de Diseño Industrial” y hoy en día sigue estando vigente en todos los textos que tratan este tema.

Maldonado, en su libro *El Diseño Industrial Reconsiderado* le da un vuelco muy importante a esta disciplina y se da a conocer a nivel mundial ya que este importante autor de diseño industrial le da una estrecha relación al diseño con la gestión del diseño definiéndolo de la siguiente manera:

“De acuerdo con esta definición, proyectar la forma significa coordinar, integrar y articular, todos aquellos factores que, de una manera o de otra, participan en el proceso constitutivo de la forma del producto. Y con ellos se alude precisamente, tanto a los factores relativos al uso, fruición, y consumo individual o social del producto (factores funcionales, simbólicos o culturales), como a los que se refieren a su producción (factores técnico-económicos, técnico-constructivos, técnico-sistemáticos, técnico-productivos y técnico-distributivos). Por último, agrega que el diseño no es una actividad autónoma.

De acuerdo a lo anterior, se hace evidente, la importancia de la integración del diseño a la empresa, ya que al estar directamente relacionada con los factores nombrados anteriormente, se puede considerar que cada uno de esos factores en



orden consecutivo hace referencia a las áreas de: I+D, Finanzas, Diseño, Producción, Mercadeo y Comercialización.

Una vez entendido esto, se puede definir la Gestión del Diseño como “el conjunto de actividades de diagnóstico, coordinación, negociación y diseño que se llevan a cabo en el ámbito de la empresa interactuando con las áreas de la producción, la programación económico-financiera y de la comercialización”.

El concepto de coordinación se lleva a cabo en la organización al haber intercambio de información y al integrar todos los aspectos del proyecto con las áreas mencionadas anteriormente (producción, financiación y comercialización). Asimismo, el concepto de negociación se lleva a cabo cuando se comprenden todos los puntos de vista de las áreas involucradas en la gestión estratégica del diseño mencionadas y la presentación de los aspectos culturales (mercado), técnicos (producción) y comerciales del mismo con el fin de que se integren los intereses de todas las áreas de la organización. El libro Diseño, Estrategia y Gestión brinda un aporte importante y es que el éxito de la negociación requiere desde su inicio, una clara descripción del proyecto, comprensible para todos los ámbitos de la empresa, y una gestión en la que todos los participantes se sientan involucrados.

Una vez entendidos estos tres conceptos, Reinaldo Leira, plantea que estas tres labores deben realizarse en la etapa inicial y a medida que se va desarrollando el proyecto de una forma que permita debatir, comprender, concluir y analizar los puntos de vista de las distintas áreas de la empresa, como las distintas fases del proyecto.

Finalmente, de acuerdo a los planteamientos de la Guía Metodológica del Diseño, la dimensión GESTORA dentro de la Gestión Estratégica del Diseño, ayuda principalmente a dos cosas:

- Tener una mayor eficacia del proyecto propuesto (se lograrán todas las metas impuestas en el proyecto)
- Será más viable el proyecto porque permitirá que los recursos que se van a invertir sean los adecuados, así la organización que los financia puede entender que el costo no estará sobre elevado, además de alcanzar buenos resultados.

Después de haberse planteado el concepto de Diseño y Gestión, es necesario entender el concepto de Diseño y Estrategia, para que finalmente se pueda entender y darle importancia a la Gestión Estratégica del Diseño.

La Guía Metodológica del Diseño Estratégico, define la estrategia de la siguiente manera; “La Estrategia es un encadenamiento de decisiones que finalizan en un objetivo ubicado dentro de un contexto impredecible (la estrategia es lo opuesto a la planificación), a través de la cual se asume que el proceso es conocido y predecible. Las actividades proyectuales pueden adoptar una actitud planificadora o una actitud estratégica: cuando más turbulento es el contexto, más dominante resulta la aproximación estratégica”. (p.15)

Ahora bien, se entiende como diseño estratégico cuando el sistema producto se transforma en el objeto de proyecto. Según el Politécnico de Milán, *Diseño estratégico es una actividad de proyectación donde se integran los productos, los servicios y las comunicaciones con las cuales una empresa se presenta al mercado, se coloca para una sociedad y da forma a la propia estrategia. ¿Cuáles son los pasos a seguir para lograr esto?*

La Guía metodológica del Diseño Estratégico de España dice que este concepto es una noción innovadora que recientemente está siendo interiorizada dentro del papel de los profesionales del diseño y la empresa. El objetivo o el fin de esta disciplina es que tanto el diseñador como el directivo, puedan integrarla en la cadena de valor para alinear las estrategias empresariales.

“La Gestión Estratégica del Diseño como actividad nace en el seno de la cultura industrial con el *objeto de integrar todas las actividades concernientes a esta disciplina y su relación con el desarrollo de la red de valor en la empresa.* El concepto incluido en esta perspectiva se conoce como sistema-producto, debiendo entenderse por ello al cuerpo integrador de productos, comunicaciones y servicios estratégicos que una persona o redes de personas pertenecientes a empresas e instituciones los conciben y desarrollan para obtener unos resultados estratégicos específicos en el mercado donde se desenvuelven.

La complejidad de lo estratégico estriba y está en la relación directa a la cada vez mayor posibilidad de escenarios alternativos posibles sobre los que actuar.

Actualmente en todos ellos son múltiples los actores que interactúan, de fisonomías y características cambiantes. Por lo tanto, la dificultad de dominar lo estratégico estriba en la capacidad de garantizar que se están valorando los mejores resultados posibles en las diversas situaciones posibles”<sup>2</sup>

En concordancia con esta definición, bien cabe decir que la implementación o integración del diseño como disciplina formal para el desarrollo de las actividades en una empresa es totalmente importante para cumplir y llevar a cabo los objetivos corporativos a corto, mediano y largo plazo.

Si el diseñador o el área de diseño se integra con las demás áreas y asume un papel importante e indispensable para el crecimiento y productividad de la empresa, entonces, este profesional tiene el deber y la capacidad de contribuir a la consecución de los objetivos corporativos, participar en la identificación de las necesidades de los consumidores, gestionar los recursos de diseño, gestionar el proceso de diseño y de crear la red de información y de generación de ideas, claramente en compañía de las áreas directivas de la organización, como de los jefes y pares. Logrando un trabajo paralelo y donde ambas partes tienen una función importante, se evidenciará que existe una gestión que no parte solamente del Director o alto mando y que de igual forma ayuda con la rentabilidad de la empresa a través del seguimiento y apoyo en todos los procesos por los que pasa el producto al interior de la empresa.

Por otro lado, dentro de esta dimensión de gestión, es muy importante destacar la capacidad de las personas para lograr buenas acciones con las cuales se afrontan retos, se solucionan conflictos, se toman decisiones y se afronta cualquier contingencia. Cuando se habla de Gestión Estratégica del Diseño, no se trata únicamente de poner a un equipo de trabajo a hacer parte de todas las actividades de la empresa, sino, también de formar un equipo capaz de asumir el rol de las otras áreas, dar ideas y dar soluciones cuando sus pares no las tengan. Vemos que el diseñador finalmente, está en la capacidad de dar distintos conceptos por fuera de su área ya que como se vio anteriormente, este profesional en el desarrollo de un

---

<sup>2</sup> Guía Metodológica Diseño Estratégico, Centro tecnológico para el diseño y la producción industrial de Asturias 1995

producto se ve directamente involucrado con las distintas áreas que lo hacen llevar a la decisión de desarrollar el producto o servicio con ciertas características.

Actualmente, la Gestión Estratégica del Diseño desde su dimensión gestora es poco conocida en el mercado Colombiano ya que no se la reconoce. En países de Sur América como Argentina, Brasil, Chile y países Europeos como España, Italia y otros, esta disciplina lleva más años y por lo tanto se ha implementado en más empresas que hoy en día tienen excelentes resultados y que han cambiado toda su estructura basada en la Gestión Estratégica del Diseño.

Bien, siguiendo con la dimensión gestora poco conocida en el ámbito Colombiano, la Guía Metodológica de Diseño Estratégico da como iniciativa para las empresas, primero, tomar conciencia de que es necesario adecuar el modelo de análisis a la nueva realidad de los contextos operativos y segundo, entender que el diseño es una herramienta fundamental al interior de la empresa.

Para continuar, Reinaldo Leiro, en su libro Diseño: Estrategia y Gestión, define el termino estratégico como “adjetivo a la gestión y al diseño, enfatizando la necesidad de definir los objetivos específicos y significativos del producto y proyecto, concentrando en los mismos los recursos disponibles de la empresa y los atributos prioritarios requeridos por la sociedad y el mercado. En la definición de los objetivos estratégicos se debe tener en cuenta las posibles tendencias de evolución de las variables económicas, sociales y culturales. Dicho de otra manera, el diseño estratégico implica priorizar ciertas propiedades por encima de otras de menor participación en los objetivos centrales del producto. La estrategia es el resultado de un sistema de prioridades aplicado tanto a la genética del producto como a la concentración de los recursos necesarios para su gestión”<sup>3</sup>. (p. 80)

Finalmente, Reinaldo Leiro, plantea el concepto de Diseño estratégico cómo una relación entre la empresa, el mercado y la sociedad donde debe haber una interacción, una propuesta y una anticipación, definiéndolo de la siguiente manera:

- Interactuar: Interacción con todos los factores y actores del proyecto.

---

<sup>3</sup> Guía Metodológica Diseño Estratégico, Centro tecnológico para el diseño y la producción industrial de Asturias 1995

- Proponer: Génesis de valores y de sentido del diseño.
- Anticipar: Anticipación de necesidades y comportamientos.

## **SITUACION ACTUAL DEL DISEÑO ESTRATÉGICO EN EL MERCADO COLOMBIANO**

En la actualidad, el diseño ocupa un lugar importante de desarrollo para la sociedad debido a su implicación socioeconómica y empresarial aportando generación de empleo tanto directo como indirecto. Bajo esta implicación, la productividad y la competitividad adquieren vigencia para cualquier país que desee ingresar al entorno globalizado en el cual se encuentra Colombia con un desarrollo social y tecnológico. Pero, lamentablemente, las Empresas Colombianas en su mayoría pymes, no tienen una posición clara en cuanto a la gestión del diseño requerida para el desarrollo de la competitividad, por lo cual no se evidencia la necesidad del diseño para el entorno productivo nacional, faltando gestión en este campo.

Desafortunadamente y dentro de un contexto comparativo Colombia se ha visto relegada a los últimos lugares, es así como, en el Anuario de Competitividad Mundial del International Institute for Management Development (IMD) 2002, Colombia se ubica en el puesto 44 entre 49 países, siendo el primero Estados Unidos, el segundo Finlandia y para tener una referencia latinoamericana Chile ocupó el puesto 20, en otro informe desarrollado por el World Economic Forum 2001 Colombia se ubicó en el puesto 65 entre 75, esta vez Finlandia ocupaba el primer lugar seguido de los Estados Unidos. Chile por su parte se clasificó en el puesto 291. De igual manera el World Competitives Report 1999, liderado por los profesores de Harvard Jeffrey Sachs y Michael Porter, situaron a Colombia en el puesto 54 entre 59, Singapur en el primero, Estados Unidos segundo y Chile en el ranking 21.

Sin embargo, e independientemente de la fuente de la clasificación, Chile ha mantenido una posición muy superior a la Colombiana, que por su lado siempre ha estado en los últimos lugares. En este punto es importante señalar que si bien las variables que se manejan dentro de los indicadores obedecen en su mayoría a aspectos macroeconómicos y de infraestructura, la principal debilidad de la

competitividad nacional esta ligada a la fragilidad de la microeconomía empresarial, sobre todo en los factores que facilitan las nuevas ideas productivas y la creación de empresas.

De acuerdo con lo anterior y según lo expresado en diferentes estudios, como los desarrollados por la firma Monitor (Creación de la Ventaja Competitiva para Colombia), se pudo establecer, que si bien el gobierno esta llamado a generar las condiciones macro, son las empresas, sus dirigentes y las agremiaciones las llamadas a competir. Desafortunadamente, el enfoque dado por los empresarios esta centrado en la productividad y eficiencia operativa, preocupándose más por como hacer los productos en lugar de determinar que productos se deben desarrollar y las características que deberían tener. Esto se evidencia en el informe Mullin (1996) donde se establece que en lo referente a las estrategias de innovación, la mayoría de las empresas en Colombia siguen una estrategia tradicional, donde la poca exigencia de los mercados y la competencia no motiva el desarrollo de productos ni respuestas al cambio técnico introducido por otros competidores. Según el estudio estos comportamientos conducirían a estas organizaciones, finalmente hacia su desaparición.

Igualmente, El Centro Tecnológico para el Diseño y la Producción Industrial de Asturias, en su Guía metodológica para el Diseño Estratégico, afirma que “hoy el mercado global es complejo y azaroso y la demanda, aunque globalmente creciente es difícil localizar y de contentar. Este cambio ha hecho evolucionar también la actitud hacia el diseño: hemos pasado de una época de desconocimiento e incomprensión a una etapa en la que una gran mayoría de negocios, son conscientes de que el diseño es una herramienta importante para lograr el éxito en el mercado, ya que permite concebir un producto más adecuado a las necesidades del usuario y hacérselo llegar en las mejores condiciones”<sup>4</sup>

Como se mencionó anteriormente, Colombia, es uno de los países que entra en la lista donde la Gestión del Diseño apenas se está contemplando tanto en las empresas como en las universidades. Debido a esto, el rol del diseñador en la

---

<sup>4</sup> Diseño industrial. Guía Metodológica Predica, España 2006

empresa sigue siendo muy limitado, dejando a este profesional únicamente a las tareas de diseñar un producto con unas pautas anteriormente establecidas en un brief (escrito donde el cliente redacta específicamente qué es lo que desea).

Juan Carlos Ruiz Barragán, en su documento “La Gestión de Diseño Factor de Competitividad para Colombia”, afirma que en la actualidad no existe una postura clara y contextualizada de la gestión de diseño requerida por las empresas colombianas, mipymes en su mayoría, para ser más competitivas tanto en los mercados internos como externos, afectando directa e indirectamente la inserción del diseño industrial en el entorno productivo nacional. Teniendo en cuenta lo anterior, vemos que uno de los principales problemas en la gestión empresarial es que el diseño hoy en día no juega el papel que debe tener en el interior de la organización, ya que el diseño se debe identificar como una estrategia innovadora que se desarrolla a nivel empresarial y productivo, donde el diseño puede jugar un importante papel hacia el mejoramiento integral de las empresas.

Por otro lado, Danilo Cabrera Calvache, en el IV Encuentro Latinoamericano de Diseño 2009, señaló que siendo la gestión de diseño una estrategia innovadora para el sector empresarial y teniendo un importante papel para el mejoramiento integral de las empresas, en el contexto Latinoamericano, el nivel de desarrollo industrial no solamente está por debajo de los países de primer mundo, sino que simplemente no existe este desarrollo. Además de esto, con base a la cantidad de ofertas que ofrecen las universidades y los centros de estudio en Colombia para ser un profesional o especialista en Gestión Estratégica del Diseño, se puede ver que estas ofertas son muy limitadas. Colombia cuenta con una especialización en Gerencia del Diseño que se dicta en la Universidad Jorge Tadeo Lozano en conjunto con el ICSID. Además de esta, no existen más. Continuando con esto, Danilo refuta el papel que el diseñador mismo se ha implantado. Afirma que este profesional no se ha encargado de difundir de la mejor manera su profesión y no ha generado estrategias para hacer conocer su papel dentro de la misma.

Finalmente, Reinaldo Leiro, considera que en países en vía de desarrollo como Colombia, las actividades de los diseñadores está más que todo en la idea que va desde el tablero hasta el prototipo y no se tiene en cuenta al diseñador para el proceso que a partir del prototipo se incarta en el proceso industrial. Esto es una

falla muy grande, ya que si el diseñador es el creador, inventor de un producto, debe estar también en las demás etapas que involucran al producto y que pueden producir una modificación importante en este. Si bien, consideramos que el papel del diseñador es muy importante para la sociedad, no solamente por ser el que le da forma y función a un objeto, sino porque es quien le da sentido a este, logrando que sea un producto de uso para la sociedad y que los demás puedan crear un vínculo con todos los objetos.

## IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL DISEÑO EN LA EMPRESA

El Manual sobre gestión del Diseño para empresas que abren nuevos mercados transmite que el diseño es una disciplina altamente importante para la competitividad y diferenciación de las empresas, por lo tanto estas deben conocer y saber cómo hacer una buena gestión del diseño en su interior.

El Libro Diseño, Estrategia y Gestión plantea que la gestión estratégica del diseño, es una nueva manera de pensar esta disciplina, utilizando todos los factores que actúan directa e indirectamente en un proyecto. Al implementar la gestión del diseño en las empresas, se abre la posibilidad que haya un profesional (diseñador) capacitado para navegar por la red, detectar las conexiones necesarias entre la empresa, objeto, sociedad, dialogar con los actores humanos y negociar con el cliente. Al implementar esta nueva disciplina en la estructura de las empresas, será más eficiente la coordinación de un proceso de diseño, el cual como se puede ver en el libro de Reinaldo Leira, humanice y mejore la relación entre los objetos y la gente frente a una interface cada vez más pronunciada y conflictiva de la técnica con la sociedad.

Por consiguiente, se puede entender que si dentro de la red de la que se habló anteriormente se agregan las acciones del diseño a la etapa final de la materialización del concepto del producto, se observará que la gestión estratégica del diseño debe incluir la interacción con todas las actividades necesarias para comunicar, planificar e implementar el proyecto en el ámbito de la empresa y del mercado.



Es muy importante resaltar lo que tanto Reinaldo Lara, como la Guía metodológica del diseño sugieren para las empresas y es que todos los profesionales de las distintas áreas dentro de una organización deben ser conscientes que no deben ser expertos en las otras áreas. Es decir; un diseñador no necesariamente debe saber hacer las labores económicas de la empresa y viceversa, pero sí deben “conocer los objetivos comunes que deben articularse en la creación de un producto, y que de esta manera estén en condiciones de interactuar o de delegar tareas”.

De acuerdo a esto y volviendo a los conceptos de Diseño y Gestión y Diseño y Estrategia mencionados en el capítulo de definición de la Gestión Estratégica del Diseño, el diseño dentro de una empresa es muy importante porque debe “constituir el objetivo específico de la gestión proyectual y por lo tanto debe ser parte del sistema de acciones de la empresa por lo que debe adecuar sus conocimientos y su modalidad operativa para asumir el protagonismo como saber integrador de todas las acciones referidas al proyecto”.(pg.15)

Por otro lado, La Guía Metodológica de la Gestión de Diseño hace un abrebocas donde muestra como es de importante que hoy en día las empresas conciban un nuevo modelo de diseño.

Esta importancia se da al ver que cada día los mercados manejan segmentos cada vez más específicos y nichos de mercado que son más exigentes y buscan obtener resultados propiamente personalizados. A pesar de que la mayoría de países cuentan con programas y métodos para identificar segmentos y estilos de vida, los comportamientos de compra son cada vez más variables y desconocidos para las empresas ya que el consumidor es más atento, detallado y se siente en la posición de poder interpretar el producto a su manera y darle una personalidad propia. Esto ha hecho que al tener mayor conocimiento del mercado se homologue e inhiba la innovación.

Debido a lo anterior, si las empresas integran la gestión del diseño en su interior y conciben e diseño como un conjunto de valores para la organización, se puede lograr alcanzar una gran proporción del segmento del mercado en el que operan, desarrollando productos de alto contenido conceptual y con ideas INNOVADORAS que satisfagan necesidades aún no descubiertas ni expresadas en el consumidor.

Si se entra a ver la aplicación del diseño en las empresas, se puede encontrar con una gran cantidad de aplicaciones importantes al interior de esta y que le dan mayor valor a la empresa y a la relación empresa-cliente.

El Manual sobre Gestión de Diseño para empresas que abren nuevos mercados, indica que hay 3 grandes ámbitos de la gestión empresarial donde entra a jugar un papel fundamental el diseño y en las que tiene que estar incorporado considerando las variables estratégicas y recursos de la empresa.

El primer ámbito es el Compromiso de la Dirección con el diseño. En este ámbito se busca que haya una clara implicación del diseño como función gerencial, logrando que esta disciplina sea lo suficientemente significativa y que haga parte de las decisiones gerenciales. Esta implicación de la dirección con el diseño y viceversa es sumamente importante ya que ayuda a definir mejor todas las estrategias comerciales e industriales y compromete al conjunto de la dirección.

El segundo ámbito es el proceso de integración del diseño, donde se rompe con el pensamiento que hay en el sector empresarial. Este pensamiento que además ha provocado los fracasos de algunas empresas o unidades de negocio está dado porque piensan que un buen diseño consiste solamente en tener un producto con un empaque que logre ser de alguna manera funcional. Por el contrario, un buen diseño es aquel que está evaluado no solamente por su funcionalidad, sino también por la parte económica, por la parte de producción, de costos, de innovación, de comercialización, etc. Por esta razón es muy importante que haya una gestión estratégica del diseño donde por supuesto el primer involucrado sea el mismo director de diseño y su equipo.

El tercer ámbito es la diagnóstico. Esto es un diagnóstico que se debe hacer en conjunto con el área de diseño para revisar y detectar los problemas de diseño y así identificar claramente la necesidad con relación a los recursos. En este diagnóstico se deben hacer los siguientes análisis:

1. Análisis de la Situación actual de la empresa. Antecedentes y situación real frente a la empresa
2. Análisis de recursos: Valorar los recursos técnicos propios en el campo del diseño y su gestión.

3. Análisis General: Relación entre situación y recursos. Debilidades y fortalezas de la empresa. Una vez que hemos analizado en qué situación nos encontramos, debemos programar la actuación del diseño para solucionar las carencias detectadas.
4. Definir una estrategia: Esto se debe hacer cuando se ha detectado déficit estructural o cuando hay una ausencia completa de antecedentes de diseño. “La estrategia debe precisar básicamente la naturaleza de la actuación en diseño. Se tendrá que valorar: - Relevancia que le vamos a dar al diseño, su relación con las actividades generales de la empresa.”<sup>5</sup>
5. Definir las políticas que ayudarán a llevar a cabo la estrategia, determinando el sistema operativo que canalizará las actividades de gestión de diseño.
6. Elaborar un programa que contenga los objetivos puntuales del diseño, metas y requisitos, calendario, recursos presupuestados en diseño.

Una vez estudiados estos tres ámbitos se puede ver que sí se debe incorporar la gestión estratégica del diseño al interior de la empresa, ya que el papel que verdaderamente debe jugar o juega el diseñador en la empresa es fundamental para el crecimiento, estabilidad y rentabilidad de la organización. Si bien se encontró anteriormente, el diseño y la dirección deberían trabajar siempre en conjunto ya que esta disciplina debería estar en la capacidad de involucrarse y decidir sobre los procesos de las otras áreas.

Finalmente, la Guía metodológica de la Gestión de Diseño nos deja con un cuadro muy interesante y son los desencadenantes del diseño en una empresa, el cual muestra la verdadera importancia del diseño y por qué es fundamental para esta.

| <b>Objetivo Empresarial</b>       | <b>Necesidad de Diseño</b>                    |
|-----------------------------------|---|
| Montar una empresa                | Logotipo                                      |
| Ser líder en diseño               | Diseño global                                 |
| Lanzar un nuevo producto o tienda | Desarrollo del concepto y de nuevos productos |
| Lanzar una marca                  | Desarrollo del nombre y del diseño gráfico    |

<sup>5</sup> Manual Sobre gestión de Diseño para Empresas que abren nuevos mercados.

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| Aumentar la cuota de mercado        | Diseño de la página web y del envase        |
| Recuperar la cuota de mercado       | Rediseño                                    |
| Diversificar hacia un nuevo mercado | Diseño de productos o extensión de la marca |
| Mejorar las políticas de I+D        | Desarrollo de conceptos                     |

° *Desencadenantes del diseño en una empresa*

## CASO DE UNA EMPRESA QUE INTRODUJO LA DISCIPLINA A SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Supergrif es una empresa de grifería que se reinventó en el 2002 para sobrevivir, después de que la Británica Delta dejara de considerarla estratégica tras la compra por parte de sus directivos.

Infonomina, un portal de Casos de empresa de innovación habla del caso de esta grifería, la cual gracias al diseño logra innovar amparada en la calidad y aportándole un valor único al diseñador.

Esta empresa familiar fundada en 1967, se especializaba en productos como grifos y duchas de gama media. En 1992, esta empresa realizó grandes inversiones en activos, llevándolos a entrar en crisis y terminar siendo comprada por el grupo Delta PLC, una multinacional dedicada a tratamientos industriales de galvanización, con plantas de fabricación de componentes de pilas, tableros eléctricos y fontanería.

La relación entre los pioneros de las dos empresas nunca terminó de darse, porque Delta cambió la estrategia de Supergrif bajando la calidad de la gama de sus productos, segmento en el que no pudieron competir en precios, y le arrebató toda capacidad decisoria, llegando a cerrar su red de ventas original.

Viendo la poca rentabilidad, Delta puso a la venta la división de fontanería en el año 2000 siendo comprada por Supergrif.

Para el año 2001 los directivos buscaron y encontraron una oportunidad en el mercado en la cual el diseño sería un elemento clave en la nueva estrategia de la empresa, ya que el mercado demandaba en ese entonces en los países norteamericanos, de Asia y de Europa productos de buena calidad y diseño

especializado con detalle. Una muestra de esto, fueron los productos de alta gama que se fabricaron. Uno de estos es “Tangent” lanzado en mayo de 2001.

En el 2002 la línea Tangent se convirtió líder en ventas con 26 referencias gracias a su novedad técnica que consistía en cerrar el paso del agua antes de llegar al mecanismo termostático que permitía regular el chorro de agua y por otro lado la temperatura.

La estrategia de la empresa se fundamenta en:

1. Cambio la identidad corporativa de la empresa en línea con la nueva estrategia y siguiendo la misión, valores y objetivos buscando representar una imagen sólida.
2. Diseño de alta gama con griferías instaladas en sitios prestigiosos para un estilo de vida moderna enfocado a un segmento alto.
3. Implementación de los más altos estándares de calidad con productos certificados por sistemas ISO
4. Marca sólida y estilo únicos con innovación a través del diseño

Como consecuencia de lo anterior, Supergrif tuvo a finales del 2001 la intención de introducir el diseño de moda en el baño con la creación de accesorios como tinajas y lavamanos, proponiendo el proyecto a la empresa Altro que diseñaba lavamanos y tinajas posteriormente subcontratando la producción y comercialización de los mismos.

El diseñador de Altro que conocía de antemano la estrategia de Supergrif en cuanto a la innovación en el diseño y el enfoque de mercado a un segmento alto, contactó un par de expertos en aspectos técnicos con conocimientos del mercado y marketing que estaban muy involucrados con el proceso de producción y a su vez el departamento de producción en el desarrollo del producto de todo este proceso. Con esta integración de las dos áreas, surgió la ducha telescópica d38 la cual requirió la adquisición de nueva tecnología y máquinas, en línea con la estrategia de la empresa enfocada al diseño.

El caso que se presenta en este capítulo, es un muestra de cómo entra el diseño estratégico a jugar un papel muy importante en lo que es una empresa totalmente dedicada al área industrial y donde contando con el valor de todo su equipo y las distintas áreas, logra redefinir su estrategia, valores y objetivos a través de una gestión e integración de los directivos con producción, diseño, marketing, tecnología y comercialización.

## **ROL DEL DISEÑADOR EN LA EMPRESA**

El Manual sobre Gestión de Diseño para empresas que abren nuevos mercados afirma que “la capacidad del diseño para innovar se ha visto condicionada por las competencias tradicionales del mismo, pero conforme las opciones del diseño se han ampliado a ámbitos de investigación, conceptualización y estrategia. En la práctica las aportaciones del diseño a la innovación tienden a estar directamente relacionadas con la “personalidad” y el modo de entender el trabajo por los diseñadores”.

En la actualidad el papel del diseñador en la empresa es percibido como inadecuado e ilimitado, ya que no se le ha dado la suficiente importancia a la capacidad mental del diseñador para realizar procesos creativos. Este problema está presente más que todo en el sector empresarial, por la falta de comunicación que existe entre los trabajadores que tienen objetivos diferentes.

Debido a lo anterior y entendiendo el concepto que se tiene del papel del diseñador, es necesario que, diseño, I+D y marketing trabajen en paralelo y esto se puede lograr a través del diseñador y del diseño como elemento capaz de unir todos los caminos. Con lo anterior, el papel del diseñador viene a ser mucho más importante de lo que el mismo profesional cree, al ver que este debe encargarse además de unir todas las partes implicadas en el proceso y “este papel es precisamente el que le da al diseño de la empresa moderna su vertiente estratégica”<sup>6</sup>

Siguiendo con lo anterior, como lo menciona El Manual Sobre Gestión de Diseño

---

<sup>6</sup> Manual Sobre Gestión de Diseño para empresas que abren nuevos mercados

para empresas que abren nuevos mercados, la innovación y el proceso de diseño como parte del proceso de innovación, necesitan de un estado mental que combine creatividad, espíritu emprendedor, capacidad por afrontar riesgos calculados y la aceptación de cierta movilidad social, geográfica o profesional. La innovación necesita una habilidad para anticipar necesidades, una organización rigurosa pero flexible y una capacidad para fijar fechas de plazo de los proyectos y por controlar los costos. Todo esto lo puede hacer el diseñador o el área de diseño ya que al ser los encargados de desarrollar los productos deben estar en la capacidad de proponer tiempos, plazos, procesos de producción, costos, etc.

Además, para concretar un proyecto, el diseñador debe estar capacitado para comunicar su propuesta y para negociar los aspectos conflictivos entre los intereses de la empresa y los fines de su diseño. Esto es conocido como gestión estratégica de diseño, ya que el diseñador debe estar preparado para proponer valores, anticipar tendencias e interactuar con todos los factores del proyecto.

*“Una gestión sin utopías no soluciona los problemas así como las utopías que se construyen sin cable a tierra no modifican la realidad. Así mientras los diseñadores no conocen suficientemente las pautas económicas, financieras, burocráticas y de mercado involucradas en el desarrollo de un diseño, en las otras áreas, los responsables del producto ignoran los valores sociales y culturales que inciden en la innovación”. (pg.15)*

Fuera de la importancia de la innovación y su relación con el diseñador, hay que reconfirmar el papel del diseñador ya se trate de un producto existente, como de un nuevo producto. Este papel debe estar directamente aplicado a:

- El levantamiento y análisis prospectivo de las propiedades del producto; tecnológicas, de uso, de costo y de lenguaje.
- El análisis crítico del producto con respecto a los productos existentes en el mercado o con la posibilidad de incorporarse en el futuro.
- La posibilidad económica y tecnológica de obtener los atributos (de servicios, de marca y de costo) necesarios para posicionar el producto en el segmento de mercado previsto.

Como se mencionó en un capítulo anterior, se mencionaban las áreas de la cadena de valor de la empresa donde el diseño debe estar involucrado, los criterios del diseño deben acceder a una participación relevante en el proceso de decisiones del producto. (Diagnóstico, coordinación, negociación) (Producción, finanzas, comercialización), lo cual hace parte de los 3 ámbitos del diseño al interior de la organización.

Al hacer parte del proceso de decisiones del producto en el diagnóstico, coordinación y negociación, el diseñador al interior de la organización debe ser capaz de:

### **1. Contribuir a la consecución de los objetivos corporativos**

Deben definirse los objetivos de direccionamiento en base a la estrategia y cultura organizacional de la empresa, Misión, Visión y objetivos. Historia y trayectoria de la empresa son atributos determinantes en el enfoque de la identidad corporativa una de las principales actividades en las que interviene el diseño

### **2. Participar en la identificación de las oportunidades del consumidor**

Actualmente hay áreas destinadas a participar en la investigación de mercados e identificación de las necesidades de los consumidores en el contexto macro económico más que otras áreas, como el caso del área de marketing y es ahí donde el diseño hará el aporte más significativo tomando parte fundamental, ya que la estética del diseño estimula el consumo de los productos, despertando esa necesidad en los consumidores.

### **3. Gestionar los recursos de diseño**

El diseñador que hace parte del recurso humano de la empresa y debe disponer así mismo de todos los recursos tecnológicos para mejorar la calidad del diseño debe saber manejar la información necesaria para la creación de productos.

### **4. Gestionar el proceso de diseño**



Debe tener conocimiento y acceso a los sistemas de información de la empresa para saber que proceso y herramienta utilizar en la estrategia de desarrollo de productos, y;

## **5. Crear la red de información y de Generación de ideas**

Para diseñar se deben tener todas las herramientas de la información y de las últimas tendencias del mercado el diseñador debe estar en contacto y trabajar de la mano con todas las áreas de la empresa para dar valor a su labor. E incentivar y defender sus ideas en aras de la innovación.

Para consolidar lo anterior con el proceso de la toma de decisiones en la organización y para hacer que se cumpla esta integración del diseñador como un factor clave en el éxito de la empresa, según la *Guía Metodológica del Diseño Estratégico*, se deben considerar las siguientes herramientas:

- **Diseño en la Dirección de Alto Nivel**

El diseño debe ser representado en la Junta Directiva por el Director de Diseño, pero la importancia de este también debe ser compartida por el Director general de la organización.

- **Estructurar el Departamento de Diseño**

Dentro del departamento de diseño se deben especificar los roles de los diferentes equipos y darle a algunos equipos la labor de visionar el diseño a largo plazo. El papel del Director de Diseño es “crear una actitud que asuma el diseño en cada departamento de la empresa”.

- **Infundir Cultura de Organización**

El objetivo es alinear el diseño con los objetivos de la empresa.

- **Transformar los sistemas de Información**

La Dirección del diseño debe enfocarse en mejorar los sistemas de información, ya que estos aportan a la innovación, a la comunicación y al lanzamiento de nuevos productos.

- **Transformar la visión de la empresa**

El Director de Diseño debe participar en el diagnóstico estratégico dirigido a transformar o crear nuevas visiones de negocio de la empresa.

- **Habilidad en el Diseño de Ventas**

Firmas como Phillips comenzaron por desarrollar capacidades internas de diseño, dirección de diseño y diseño de concepto. También reunieron información para analizar las tendencias de diseño. Este conocimiento es parte de los recursos clave de la empresa y se convierte en la forma de penetrar otros mercados para transformar el departamento de diseño en una filial que pueda trabajar entonces en otros segmentos de mercado. Esta diversificación de la función de diseño puede también convertirse en una herramienta para enriquecer los recursos competitivos y tecnológicos y la observación, y por último;

- **Detectar posibles tendencias de diseño**

Al diseñar un producto y establecer y determinar las especificaciones de este, el diseñador debe saber y observar los cambios en el mercado. Por esto, el profesional puede prever como estos cambios afectan al entorno y a los objetivos de la empresa. “la gestión de diseño actúa como un consejero en tiempo de incertidumbre, asesora a la empresa sobre dónde encontrar nuevas áreas de información que pueden surgir. Las empresas que están implicadas en ambientes fluctuantes ponen cada vez más confianzas en sus diseñadores para formular nuevas oportunidades de productos y visiones competitivas”<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Diseño Estratégico, Guía Metodológica. Pg. 71

## PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL DISEÑO PARA LAS EMPRESAS

¿Que debería hacer una empresa cuando está hablando de diseño estratégico?

La Guía Metodológica del Diseño Estratégico, considera que la gestión estratégica siempre debe apuntar a desempeñar cuatro papeles esenciales en la empresa, que implica una planificación visual de la estrategia, en la que los clientes y los diseñadores deben trabajar en equipo. Estos cuatro papeles son:

- Visualizar la estrategia del negocio
- Buscar el centro de la competencia
- Reunir información del mercado, e;
- Innovar en los procesos directivos

Para lo anterior, La Guía Metodológica de Diseño Estratégico plantea unas fases para llevar a cabo el proceso de la gestión estratégica del diseño, mencionadas a continuación:

### **1. Fase I: Formulación de la estrategia**

En esta fase se hace un análisis competitivo interno, se buscan las oportunidades y amenazas, se analiza la capacidad estratégica, los factores claves de éxito, las fuerzas y debilidades, se plantean los objetivos organizativos (síntesis, Dirección corporativa, Expectativas de los involucrados, Ética de Negocio, Cultura y Visualización de la misión) y para llegar a una auditoría en gestión estratégica de diseño.

Las herramientas usadas para esta fase son: el análisis PEST, el modelo PORTER, Escenarios, Grupo Estratégico, Segmentación, Matriz Atractivo-Activo, la Cadena de Valor, Punto de referencia, Análisis del muestrario, análisis DOFA, Matriz Fuerza-Interés y la Focalización de Identidad.

### **2. Fase II: Selección de la Estrategia**

Se analiza el Balance: Objetivos Dirección y Análisis DOFA. Las herramientas usadas para esta fase son el Conductor de estrategias genéricas, Volumen/Precio y la Diferenciación.

### 3. Fase III: Implementación de la estrategia

Se entra a analizar las rutas de desarrollo estratégico mediante las herramientas de Integración Vertical, Diversificación e internacionalización.

- Cumplimiento de las etapas previstas del proyecto

Consideramos que, antes de crear un plan para los diseñadores en una empresa y antes de presentárselos, el diseñador y las otras áreas importantes en este proceso, deben conocer y entender cómo se formula la gestión estratégica de diseño. Esta formulación está dada por el autor Reinaldo Leiro y la Guía Metodológica del Diseño la usa en su publicación.

“La Guía Metodológica dice “la Gestión Estratégica del Diseño, en primer lugar debe participar en la formulación de estrategia y selección de procesos haciendo un esfuerzo para traer conocimiento de diseño en la visión transformable del mercado, pero también supervisar la penetración del espíritu de diseño en los objetivos del negocio. La gestión del diseño participa en todas las diferentes fases de la formulación de estrategias”. (pg.105)

Con esto, el diseñador debe buscar involucrar a las distintas áreas en el conocimiento de sus propias estrategias de diseño y darles a conocer cómo estas están clasificadas por áreas y el nivel de importancia que en realidad tienen para con la empresa para así llegar a planificar, comunicar e implementar los pasos a seguir de la empresa.

La Guía Metodológica del Diseño Estratégico define La **AUDITORÍA ESTRATÉGICA DE DISEÑO** así; “La auditoría Estratégica del diseño proporciona una visión nueva, objetiva y sin riesgos del modo en que la empresa integra el diseño para promover su marco de actividad. La forma en que la empresa utiliza y gestiona el diseño revela su verdadera actitud hacia el mismo conocimiento de la percepción que de la

empresa tiene sus clientes. Por eso se esfuerza en analizar la integración del diseño en los procesos de formulación estrategia y la formula organizativa de la empresa”<sup>8</sup>  
De acuerdo al significado anterior, una auditoría busca 5 acciones que son las siguientes:

1. **Pretende:** Analizar si los componentes de diseño don eficaces y eficientes. De esta manera se mira qué no está dando resultados para eliminarlo o mejorarlo teniendo siempre en cuenta el presupuesto de diseño. Igualmente, revisa si a través del diseño y estos componentes se está dando un mensaje coherente y bueno para el entorno externo. Y por último, refleja en que medida el diseño se ve como un activo de la empresa que ayuda a cumplir con los objetivos estratégicos de la organización ayudando a mejorar el diseño en esta.
2. **Contenido:**este busca hacer una revisión detallada de la empresa y de su entorno de mercado, finalizando con un análisis del uso del diseño, una conclusión y unas recomendaciones de mejora.
3. **Supone:** Hacer un análisis comparativo de los resultados que se obtuvieron en la estrategia de producto y comunicación.
4. **Requisitos:** Tener recursos tantos externos como internos.
5. **Proceso:** Estas pautas se muestran en el gráfico a continuación:



<sup>8</sup> Diseño Estratégico. Guía Metodológica. Pg. 109

De acuerdo a Reinaldo Leira en su libro “Gestión y Diseño”, plantea que debe haber una clasificación de las estrategias de diseño por área. Esta clasificación está dada de la siguiente manera:

| <b>Diseño Estrategia</b> | <b>Atributos de Diseño</b>             | <b>Objetivos de Empresa</b>                         |
|--------------------------|--|---|
| Valor                    | Estilismo                              | Para añadir valor al consumidor                     |
|                          | Estética                               |   |
|                          | Calidad                                |   |
|                          | Estándares                             | Mejorar la reputación de la empresa                 |
|                          | Valor Añadido                          |   |
| imagen                   | Diferenciación de producto             | imagen de empresa y estrategia                      |
|                          | Diversificación del producto           |   |
|                          | Identidad del producto                 |   |
|                          | Identidad de la marca                  |   |
|                          | Creación de marca                      |   |
| Procesos                 | Generar nuevas ideas                   | Cultura para nuevas ideas, creatividad e innovación |
|                          | Ideas de comunicación                  |   |
|                          | Ideas de interpretación                |   |
|                          | ideas de integración                   |   |
|                          | Promover productos                     |   |
| Producción               | Reducción de la complejidad            | Mejora y reducción del plazo de comercialización    |
|                          | Uso de nuevas tecnologías y materiales |   |
|                          | Reducción del tiempo de producción     |   |

*°Clasificación de las estrategias de diseño por área*

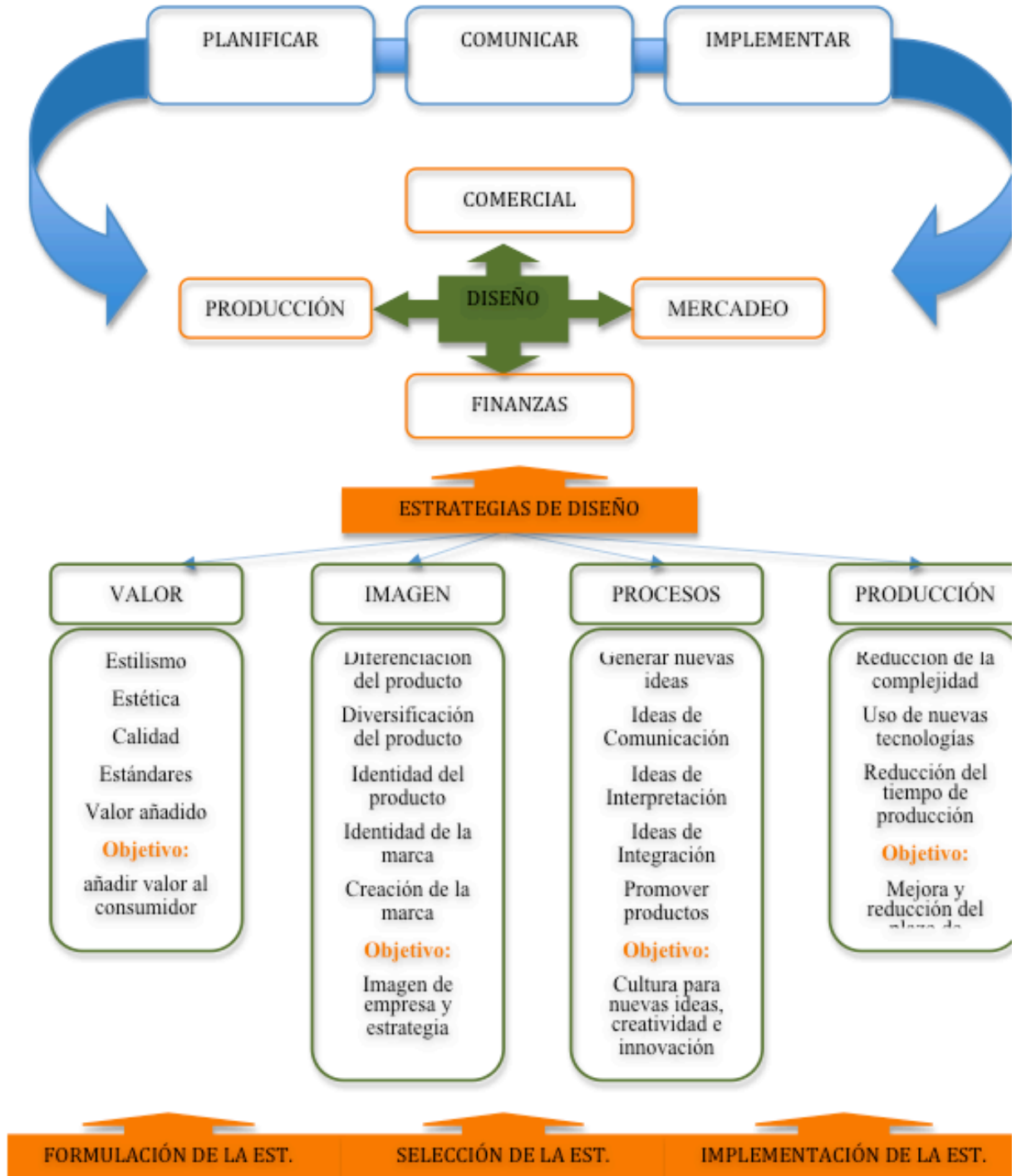
Finalmente, conociendo las fases de la Gestión Estratégica del Diseño al interior de la empresa, conociendo la clasificación de la estrategias de diseño por área y conociendo los criterios del diseño en el proceso del Diagnóstico, coordinación, negociación, junto con las área de producción, comercialización, marketing y finanzas, entramos a plantear el Plan de Gestión Estratégica del Diseño, como recomendación final de la Investigación en esta disciplina.

## PASOS PARA DESARROLLAR EL ESQUEMA DEL PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE DISEÑO

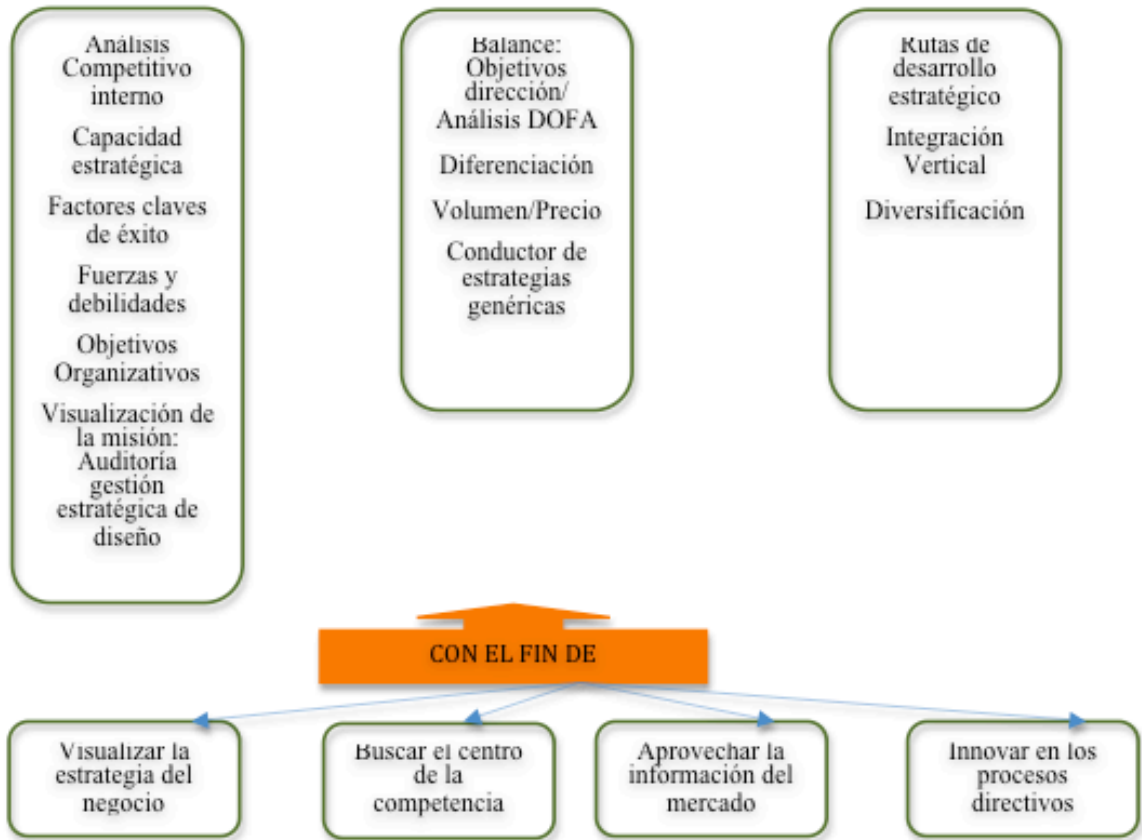


## MODELO DEL PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL DISEÑO

MODELO DE PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE DISEÑO PARA LAS EMPRESAS







## CONCLUSIONES

1. Toda empresa enfocada en producto o servicio debe buscar siempre implementar la gestión estratégica de diseño para tener resultados acordes a lo que se le está ofreciendo al cliente.
2. El papel del diseñador y su disciplina es sumamente importante para la empresa, ya que es este el que más debe conocer de sus clientes. Por esta razón, el diseñador debe integrarse con las demás áreas fundamentales para lograr una excelente gestión.
3. Las empresas además de crear estrategias corporativas, deben desarrollar un plan con las áreas internas para crear estrategias de diseño que ayuden a ubicarse mejor frente a la competencia, aprovechar la información del mercado e innovar en los procesos directivos.
4. Tener un área de diseño que además de “diseñar”, haga parte de la toma de decisiones de la empresa es fundamental, ya que el diseñador es el que indica si se está dando un mensaje coherente y bueno y es un activo importante de la empresa.
5. El diseño es importante en función de Integración de todas las funciones del producto e imagen a nivel de estructura, como objeto y partiendo de la industria para la que se concibe.
6. Es necesaria la gestión del Diseño para empresas como herramienta para mejorar la competitividad y generar valor.

## REFERENCIAS

1. PRODINTEC. Diseño Industrial; Guía Metodológica PREDICA. 2006
2. EIRO, Reinaldo J. DISEÑO; Estrategia y Gestión. Ediciones Infinito, buenos Aires, Argentina. 2006
3. FUNDACIÓN PRODINTEC. Diseño Estratégico; Guía Metodológica. 2009
4. Manual Sobre Gestión de Diseño para empresas que abren nuevos mercados
5. DISEÑO ESTRATÉGICO. Ezio Manzini
6. La Gestión de Diseño; Factor de Competitividad para Colombia; Juan Carlos Ruiz barragán

**ANDREA URIBE BAQUERO**  
**SAYDA GONZALEZ**