

# JORNAD SOBRE GESTION EMPRESARIAL DEL DISEÑO

Durante los pasados días 20 y 21 de octubre se celebraron en el Centro Cultural de la Villa de Madrid las «Jornadas sobre Promoción y Gestión Empresarial del Diseño», organizadas por el CEDIMA, patrocinado por el IMADE, el IMPI y la Cámara de Comercio e Industria de Madrid, y en las que colaboraron BCD de Barcelona, el Gobierno Británico, Danish Design Center, Desingn Center Stockholm, DZ de Bilbao, IMPIVA, AEPD y CEIM-AECIM. Dichas Jornadas fueron organizadas con los objetivos originales de profundizar en la función de los Centros de Diseño, difundir sus actividades, debatir el punto de vista de los empresarios y de los profesionales de la gestión empresarial y del diseño, e introducir la gestión del diseño como una actividad que debiera ser usual en las empresas españolas», y resultaron muy oportunas teniendo en cuenta el actual auge del diseño en España.

Los conferenciantes expusieron sus opiniones y conocimientos sobre conceptos como la educación de los diseñadores acerca de la importancia de la gestión empresarial y la de los directivos sobre el diseño, la gestión de una consultoría o la práctica del diseño fuera o dentro de una empresa, y otros conceptos interesantes y útiles para la futura orientación de la actividad profesional en este campo.

Una intervención fundamental por su claridad informativa ha sido la del sr. Peter Gorb miembro de rango de la London Business School, quien ha definido la gestión empresarial del diseño como «utilización efectiva, por parte de los responsables de la gestión, de los recursos de diseño disponibles en una organización para el cumplimiento de sus objetivos corporativos».

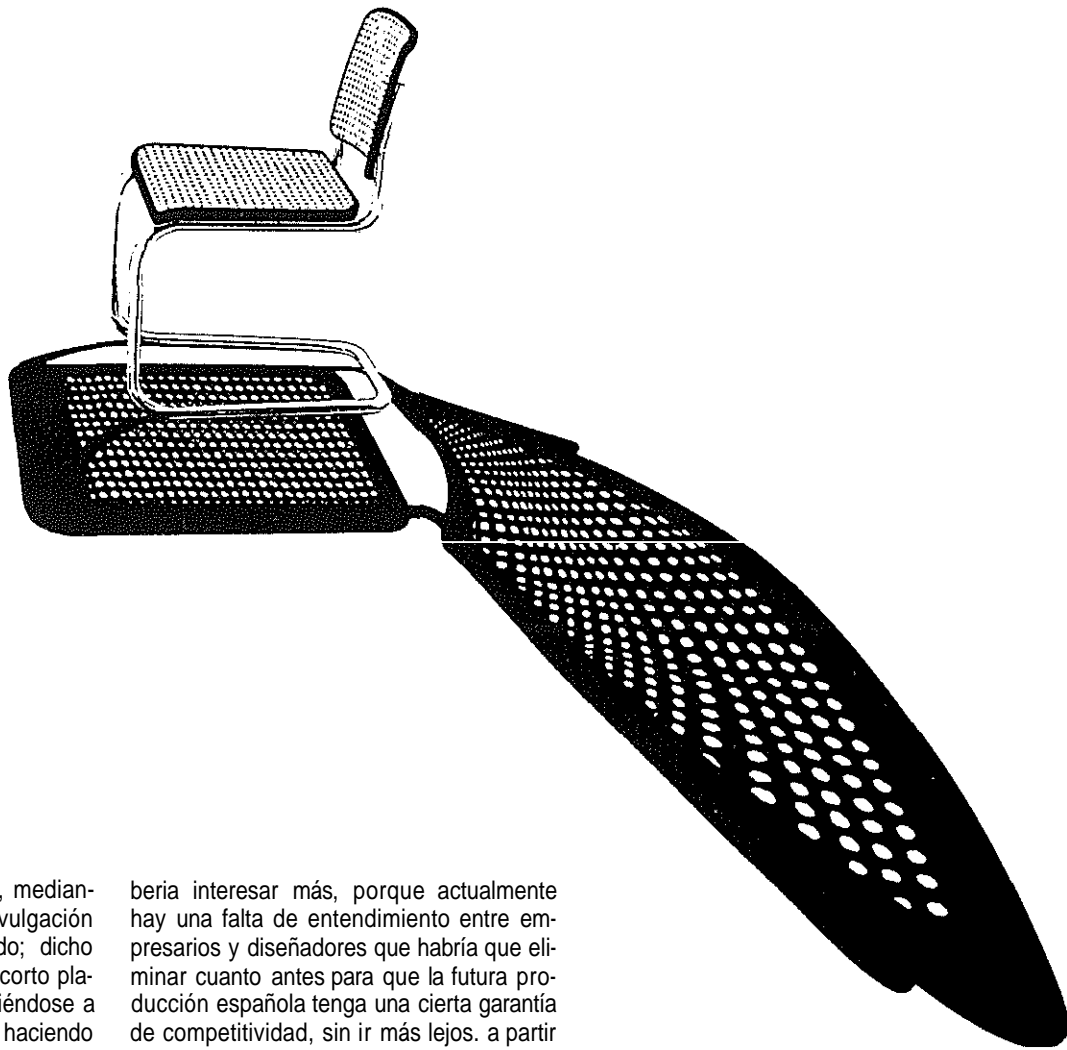
Según el sr. Gorb para tratar los problemas que afronta actualmente el diseño conviene reclasificarlo, acentuando su aspecto de actividad profesional ligada al mundo de la industria, sin por ello despreciar sus valores autónomos. El diseño aporta a la industria la determinación de la naturaleza del producto y su rentabilidad por su innovación, el control de su calidad y la coordinación de una entera gama de productos. Además tiene un importante papel en la evaluación de los activos fijos (sede, medios de fabricación, medios de transporte, etc.) ayudando a invertir y gestionar posteriormente con el máximo ahorro y agilidad productiva. Por último tiene la función de promocionar las ventas y las relaciones públicas dirigidas a la difusión externa, y la de crear o mejorar la imagen corporativa.

La falta de conciencia de los interesados sobre este aspecto del diseño es la causa de que este último no acabe de acoplarse felizmente a la industria y de que no se pro-

duzca en él el desmantelamiento de sus fronteras profesionales y su fusión con otras actividades ligadas a la producción. De hecho se ha comprobado que hay muchos empresarios que gestionan el diseño sin saberlo; por lo tanto el primero en tener mentalidad consciente de diseñador debería ser el empresario, que en definitiva, es quién decide los planteamientos generales de la fabricación y comercialización del producto. La clave de este problema reside claramente en la formación del directivo; cuando éste aprenda a apreciar el valor del diseño, el empleo acertado de sus recursos le dará un resultado positivo.

Aún así no podemos hacer recaer toda la responsabilidad de la expansión del diseño en la iniciativa privada, y de hecho los organismos estatales vienen haciendo un grave esfuerzo en este campo; dicho esfuerzo se ha centrado principalmente, con variantes según el país y el tipo de industria, en los siguientes puntos: 1. la concienciación de los empresarios sobre la rentabilidad del diseño respecto a la que el sr. James Pilditch, miembro de muchos e importantes organismos relacionados con el mundo del diseño en su país, y explicó que era un error (cometido por el British Design Council durante un tiempo) referirse al diseño aislado como solución «mágica»<sup>9</sup> a los problemas de la industria, y que era mucho más realista y daba mejor resultado presentarlo como parte de un proceso multidisciplinario y junto con el marketing, la investigación, de mercado, las finanzas, etc.) 2. El apoyo económico (dirigido especialmente a

la pequeña y mediana empresa) en un principio más directo, para irse centrando con el tiempo en la creación de consultorías y todo tipo de infraestructuras de apoyo al desarrollo global del diseño. Un ejemplo de esta evolución es el caso del IMPIVA, que comenzó introduciendo el diseño mediante subvenciones de hasta el 30 por 100 del coste de contratación de los servicios de diseño por parte de las empresas (al igual que hizo p. ej. el British Council) y la informatización de las industrias con medio de optimización de los recursos de producción para después pasar a concentrarse en impulsar el desarrollo de los Institutos Tecnológicos fasesoramiento técnico de *diseño*, desarrollo de tecnología, labores de N y C, formación, control de calidad, etc.) ya creados y a otro tipo de apoyos indirectos a las empresas, como la creación de un Registro de Profesionales para uso de las empresas interesadas. 3. La formación de jóvenes diseñadores a través de la creación de nuevas escuelas, como la Escuela Experimental de Diseño de Madrid, de cuyas actividades informó uno de sus profesores, o como en el caso de DZ de Bilbao, mediante el envío de postgraduados a cursos en centros universitarios europeos de reconocido prestigio internacional. En Gran Bretaña, por ejemplo, se ha introducido el diseño y la tecnología como asignaturas de las escuelas primarias, y se han creado becas para trabajar durante un año en alguna empresa como complemento al aprendizaje teórico, y además se ha introducido el diseño y su gestión en los cursos empresaria-



les. 4. La información del público, mediante conferencias, exposición, divulgación desde los productos del mercado; dicho objetivo es el menos relevante a corto plazo y, como dijo el sr. Pilditch refiriéndose a su país «el consumidor lo está haciendo bastante bien: compra buenos productos, a menudo japoneses, sin ninguna ayuda por nuestra parte».

En cualquier caso los esfuerzos de los distintos gobiernos, dada su gran escala, son muy a largo plazo, por lo cual los resultados más espectaculares a nivel inmediato provienen, no sin excepciones, de aquellos sectores o empresas con un programa de trabajo ya definido con mentalidad renovadora.

Según explicó el sr. Michael Peters, presidente y director creativo de su propia compañía, una de las más fuertes del mundo, en su país fue la propia industria del diseño la que dio un gran paso hacia su expansión, al autogestionarse sus miembros como empresas punteras, contratando expertos en publicidad, marketing, incrementando por su cuenta la información estadística sobre el mercado, promocionando sus relaciones públicas y comunicación con el consumidor, cotizando en la Bolsa de Valores y consiguiendo atraer a grandes corporaciones como clientes, cosa que el Design Council, el organismo estatal, no había conseguido.

La extensión y rentabilidad del diseño es, como hemos visto, muy compleja; pese a ello es necesario para la supervivencia de la industria, y en España concretamente, de-

bería interesar más, porque actualmente hay una falta de entendimiento entre empresarios y diseñadores que habría que eliminar cuanto antes para que la futura producción española tenga una cierta garantía de competitividad, sin ir más lejos. a partir del ya cercano 1992.

Por otro lado el concepto de diseño que divulgan las revista y muchos diseñadores está demasiado ligado a la moda, al público. y tiende a adquirir significado por sí mismo, a menudo ensalzando la faceta estética a expensas de la funcional.

Según mi opinión, la solución de España depende en buena medida de los diseñadores, que deberán acercarse al empresario, inculcarle la faceta funcional, innovadora y rentable del diseño y establecer una relación seria con él, basada en la mutua necesidad de que el producto tenga calidad. Sentir y hacer sentir al industrial que el diseño y la industria dependen uno del otro es fundamental. Por su parte los empresarios deberán cumplir una dura labor de actualización de sus esquemas mentales y productivos en los que deberán incluir forzosamente a los diseñadores.

La ventaja que tiene España es que creciendo juntos, la industria y el diseño, pueden acoplarse uno al otro de un modo menos conflictivo que en países con una industria ya evolucionada independientemente y por lo tanto incluso desarrollarse mejor y más deprisa.

Como ejemplo de la importancia de lo recientemente expuesto cabría citar la situación actual del sector del mueble en Espa-

ña, que se abordó durante las «Jornadas sobre Fabricación y Comercialización de Mobiliario» cuyos principales elementos de renovación y supervivencia son la modernización tecnológica, la reorganización interna y el diseño. De hecho en un principio el precio del producto era en este sector el principal elemento de competitividad, para pasarse posteriormente (dada la reducida diferencia de costos entre las empresas competidoras) a la relación calidad/precio. lo que dada su difícil valoración por parte del consumidor, llevó a una estrategia de marketing y promoción como principal medio de venta; pero ahora es el diseño el principal atractivo para el consumidor porque representa una serie de valores psico-sociales determinados (riqueza, ideología, personalidad, etc.) que hoy por hoy están simbolizados en la forma. De ahí la preocupación actual en este sector por el diseño y la creación por parte de varias instituciones de programas de introducción y apoyo al diseño.