

# Gestión del Diseño para el Desarrollo Competitivo Empresarial

*Por Alma Rosa Real Paredes*

---

CANTIDAD DE PALABRAS 5798

HORA DE ENTREGA

10-OCT.-2020 01:03P. M.

NÚMERO DE  
IDENTIFICACIÓN DEL  
TRABAJO

63942601

## **Gestión del Diseño para el Desarrollo Competitivo Empresarial**

### **Design Management for Competitive Business Development**

DCAD. Alma Rosa Real Paredes. Universidad Autónoma de Aguascalientes, México

DCAD. Ricardo A. López León. Universidad Autónoma de Aguascalientes, México

MDE. Francisco González, González. Universidad Autónoma de Aguascalientes, México

*Resumen: Este trabajo tiene como objetivo evidenciar la importancia de la Gestión del Diseño como tendencia que impacta por igual, el rol que los profesionistas de esta área desempeñan en el campo laboral así como en la competitividad de las empresas, invita a su discusión entre diseñadores, empresarios, estudiantes de licenciatura y posgrados en diseño. Los gestores de Diseño son agentes potenciales del desarrollo competitivo empresarial, se concentran en incrementar el valor de la empresa mediante la innovación estratégica. La gestión del diseño implica: identificación de problemas de diseño, diagnóstico, desarrollo e implementación de estrategias, así como la evaluación y prospectiva, favoreciendo la productividad de las empresas y organismos. Los profesionistas gestores del diseño aspiran a ocupar puestos de mayor nivel jerárquico a través de los cuales ofrezcan evidencias al sector empresarial de su labor como activo tangible que promueve por igual la competitividad de empleadores y diseñadores.*

*Las reflexiones compartidas en este trabajo de investigación ponen a discusión datos arrojados por estudios aplicados en Reino Unido y Dinamarca, en los que la Gestión del Diseño desde el enfoque estratégico, ha dado resultados claros en el incremento de productividad e innovación de los sectores relacionados a servicios comerciales e industriales. A partir de dichos resultados se establecen líneas de revisión y discusión sobre el impacto, que en la actualidad tiene la práctica profesional de los diseñadores gráficos para las empresas e instituciones en la ciudad de Aguascalientes. Las líneas para este estudio se establecen a partir de resultados de encuestas aplicadas por la UAA a diseñadores egresados así como a empleadores. La discusión se centra en las relaciones que existen entre los puestos que ocupan los profesionistas del diseño, las áreas en las que se desempeñan, el ingreso que perciben y las actividades con las que colaboran, también se señala el sector al que pertenecen las empresas que les emplean. Los aspectos mencionados permiten conocer si las responsabilidades que sus funciones implican, son o no del ámbito de la gestión, encontrando con ello un área de oportunidad que abre camino para explorarse en el contexto económico actual afectado por la contingencia COVID-19.*

*Como conclusiones preliminares se establece que la práctica de la gestión de diseño en la ciudad de Aguascalientes, y posiblemente en la región, no ha despegado como ha hecho en otros lugares, debido al desconocimiento colectivo del potencial que los profesionistas tienen para la intervención estratégica que promueve la productividad y competitividad de organismos diversos. El desconocimiento de los mismos profesionistas de diseño sobre formas de intervención y del sector empresarial hacia el capital en potencia de los profesionistas, abren la discusión para integrar la práctica del Diseño desde el enfoque estratégico de la Gestión. Lo que implica el ejercicio de esfuerzos conjuntos entre los ámbitos académicos a través de la revisión de contenidos y de los procesos de enseñanza-aprendizaje bajo los que se forman los futuros diseñadores, así como su encuentro con la reflexión del ejercicio profesional en el campo profesional y de este con el sector empresarial.*

*Palabras clave:* Gestión del diseño, competitividad, empresarial, profesional.

*Abstract: This work aims to show the importance of Design Management as a trend that impacts equally the role that professionals in the area play in the labor field as well as in the competitiveness of companies; invites to the discussion of this subject between designers, entrepreneurs, undergraduate and graduate students. Design managers are potential agents of competitive business development, they focus on increasing the value of the company through strategic innovation. The management Design implies: identification of*

*design problems, diagnosis, development and implementation of strategies, evaluation and prospective, in which the productivity of companies and organizations is favored; professional design managers aspire to occupy positions of greater impact, evidencing their work as a tangible asset in the business sector, promoting competitiveness for employers and designers alike.*

*The shared reflections put into discussion results produced by applied studies in the United Kingdom and Denmark, in which the management of design from a strategic approach has given clear evidence in the increasing productivity and innovation for the commercial and industrial services sectors. Based on these results, lines of review and discussion are established on the impact for companies that graphic designers currently have in the city of Aguascalientes. The lines for this study are established from the results of surveys applied by the UAA to graduate designers as well as to employers. The discussion focuses on the relationships that exist between the positions they occupy, the areas in which they work, the income that they receive and the activities with which they collaborate, the sector to which the companies that employ them belong, is also pointed out. The aforementioned aspects allow us to know if the responsibilities that their roles imply are or not corresponding to the management field, thus finding an area of opportunity that is urgent in the current economic context affected by the COVID-19 contingency.*

*As preliminary conclusions it is established that the practice of design management in the city of Aguascalientes, and possibly in the region, has failed to be consider due to the collective ignorance of the potential that professionals have for strategic intervention that promotes productivity and competitiveness of diverse organisms. The ignorance of the design professionals themselves and the business sector open the discussion to integrate the practice from the Design Management approach, involving joint efforts between the academic fields of training of future designers, the professional practice and the business field, in general.*

*Keywords:* Management design, competitiveness, professional, business.

## **La relevancia de la gestión del diseño en el contexto global**

La competencia global y los desarrollos tecnológicos se caracterizan por la constante del cambio, escenarios dinámicos afectados por todo tipo de emergencias han promovido que la disciplina del diseño redefina sus alcances y muestre su potencial como actividad productiva que se mueve por naturaleza desde la condición de lo incierto. El diseño ha sabido transformarse al ritmo de los desafíos y circunstancias del tiempo llevando la práctica más allá del diseño y producción de objetos al diseño de interacciones, generación de experiencias, al diseño de narrativas sobre las que se erigen innovadores modelos de negocio, motivado nuevas relaciones entre la práctica profesional y las organizaciones.

Las pequeñas y medianas empresas las instituciones sociales y públicas, los negocios cuyas características no califican en la categoría de empresas, exigen rutas de exploración para los actuales escenarios en los que sea posible satisfacer las necesidades sociales y comerciales, que trasciendan enfoques administrativos del pasado centrados en la operatividad técnica y estrategias rígidas que si bien no implican un bloqueo al cambio, lo limitan o dificultan.

El campo empresarial en México se conforma en más del 90% de micro, pequeñas y medianas empresas, gran parte del empleo y actividad económica del país está vinculada a este tipo de organismos enfocados al comercio, manufactura y servicios privados no financieros principalmente (SE, 2019). Estas entidades dependen constantemente de la habilidad de adaptación, de las respuestas rápidas ante contingencias y de la capacidad para identificar herramientas que faciliten su fortalecimiento sin comprometer sus frágiles recursos. El escenario en el que surgen es de por sí adverso y si a ello se suma la dificultad de muchos de estos organismos para situar su propio potencial no sorprende que su permanencia penda peligrosamente de la suerte que el complejo contexto político y económico permitan.

La gestión del diseño es un factor que promueve la creación de valor, nutre la competitividad y productividad porque se vincula íntimamente con el concepto de innovación, da visibilidad a los valores intangibles, genera simbolismos que dan cara a procesos organizacionales con actitudes diversas, favorece la unidad a través de reconocer las propias formas. La gestión del diseño nace del pensamiento complejo indispensable para administrar y comprometer los recursos orientados a la acción productiva a través de esfuerzos coordinados, pero también genera instrumentos y mapas de experiencias que permiten la aproximación entre los entornos y necesidades de los diversos agentes y escenarios en los que juegan sus capitales empresas y organismos, el de sus clientes y colaboradores.

La integración del ejercicio del diseño como activo detonante en la cadena de valor de organismos implica además de su función ya conocida para desarrollo de productos, la intervención directa de los sistemas organizacionales, procesos de producción, servicios, comunicación y cultura empresarial, favorece nuevos enfoques, renovándolos o identificando áreas de mejora desde las cuales se promueva la productividad y competitividad. En suma el ejercicio del diseño desde una perspectiva de gestión estratégica resulta un enfoque práctico y plausible para la comprensión de nuevos problemas que utiliza como motor potencial para la generación de nuevos valores.

### ***Concepto de gestión***

La gestión del diseño reúne abordajes creativos con la implementación de procesos sistemáticos, el concepto de gestión está históricamente vinculado al quehacer de las ciencias administrativas y resulta importante mencionar los principios sobre los que se construye el concepto para luego comprender el potencial de la gestión del diseño y lo que se puede esperar de su ejercicio. La gestión tiene desde su origen un enfoque práctico, se convirtió en disciplina a principios del siglo XX con la intención de orientar al creciente grupo de empresas, en sus primeros abordajes prevalece la mirada instrumental en busca de la eficiencia ya sea centrados en niveles tácticos o bien operativos a través de los cinco elementos rectores clásicos de la administración: planeación, organización, dirección, coordinación y control (Manrique, 2016).

La disciplina de la gestión administrativa convivió siempre de cerca con los conceptos de estrategia y productividad a lo largo de la formación de su cuerpo teórico fue enriqueciéndose al perseguir la eficiencia y eficacia en las que el proceso racionalizado lograba especialización de reglas y jerarquías. La gestión como disciplina fue abriéndose a enfoques contemporáneos que atienden el lado humano de las organizaciones como señala Manrique en su cronología del concepto (2016). La tecnología y la globalización han transformado también el ejercicio de la gestión que persigue las ventajas competitivas que ayuden a las empresas a alcanzar su máxima rentabilidad.

### ***La gestión del diseño***

Tal como la disciplina de la gestión, la gestión del diseño ha evolucionado a través de definiciones que parten de enfoques prácticos distintos pues siguen las transformaciones a pie de la tecnología, llegando a proponer un área disciplinar que no parece permitirse una definición acabada. El amplio rango de alcance en el contexto contemporáneo coloca a la gestión del diseño como factor indispensable a favor de la competitividad y productividad de cualquier tipo de organismos. Sin diseño no es posible concebir el desarrollo, lanzamiento, posicionamiento y capitalización de productos y servicios diversos. El rol estratégico del diseño para las entidades empresariales va ganando terreno como activo *sine qua non* de la gestión estratégica.

Una de las primeras definiciones de gestión del diseño desde el campo del diseño y bajo el marco de innovación la ofrece en 1965 el *Design Council* cuando el diseño industrial británico comienza a cobrar relevancia a nivel mundial. El ejercicio del diseño fue un elemento clave del plan de recuperación de la economía británica propuesta por el gobierno de Churchill bajo el que nace en 1944 (DC, 2020). Para esta institución la gestión del diseño llegó a comprenderse en 1965, como la práctica coherente en la que se encontraban aquellas actividades relativas a los proyectos de diseño desarrollados en una organización (Manrique, 2016).

El instituto de gestión de diseño más conocido por su nombre en inglés Design Management Institute (DMI) con sede en Boston, fue la primera organización global sin fines de lucro que desde 1975 promueve al diseño, la gestión del diseño y la innovación en los campos de los negocios, la cultura y la sociedad. Para el DMI la gestión del diseño es la visión de negocio de la disciplina, busca generar ventajas competitivas en organismos diversos atendiendo factores económicos, sociales, culturales, ambientales vinculados por innovación, tecnología y la administración en atención del factor humano (dmi, 2020).

La comprensión del concepto de gestión del diseño contemporáneo implica desde este trabajo considerar dos aspectos fundamentales: el primero que las especializaciones de la práctica se desdibujan para generar un solo frente. Es decir desde el enfoque de gestión del diseño, el diseño se entiende en su sola fuerza, abarca todas las ramas de la práctica en sinergia estratégica actuando desde la toma de decisiones. Implica trabajar desde la visión de un diseño integrado que reúne sus propias prácticas en una y ésta con el entorno, a la vez de la integración de éste con los organismos en que interviene, considerando tanto su impacto al interior como al exterior de las organizaciones. La gestión del diseño se resuelve como el diseño de redes que conectan los quehaceres de los micro diseños en atención al macro diseño con el fin de potenciar la innovación y productividad. El segundo aspecto a considerar para el ejercicio de la gestión del diseño contemporánea es el enfoque de sistemas complejos, que permite a los gestores de diseño la reunión multi y transdisciplinar de perspectivas con el fin de expandir el alcance de innovación y con ello de la competitividad y productividad de las empresas en las que se integra.

El pensamiento complejo puede explicarse de manera sencilla como el abordaje de la realidad desde una perspectiva sistémica, en que el estudio fragmentado de los elementos no da cuenta del todo (Real, 2016). Las interrelaciones entre los componentes del sistema no pueden describirse de manera parcelada, son afectados y afectan al entorno por los vínculos que establecen y que impactan su trayectoria, en el que por tanto los productos no necesariamente responden a circunstancias lineales que puedan ser trazadas. Por ello un enfoque transdisciplinar permite a los gestores del diseño reconocer distintas emergencias en el sistema, como opiniones considerándolas a su vez reflejo de lo macro que atiende.

### ***Impacto de la gestión del diseño***

Mientras que en México un porcentaje alto de profesionistas de diseño desempeñan funciones relativas a la ejecución de producción y reproducción de imagen, la experiencia de la gestión del diseño se ha consolidado en países como Reino Unido y Dinamarca en los que el ejercicio de diseño se reconoce como herramienta indispensable para el desarrollo económico del país. En el reporte presentado en 2018 por el Consejo de Diseño Británico se señala que la participación de las prácticas del diseño en las actividades comerciales y económicas es tan grande, que representa tres cuartas partes del valor de servicios financieros y de seguros; 59% de las empresas participantes declara que el diseño es una pieza clave para mejorar distintas áreas de los negocios como el desarrollo de nuevos productos y servicios, la creación de campañas de marketing e incremento de ventas.

En los estudios realizados por el mismo Concejo de Diseño (2018) las compañías que dan énfasis al diseño se desempeñaron 200% mejor en la bolsa de valores, que aquellas que no lo hicieron; se sabe que las empresas en que el diseño se integra a las operaciones empresariales tienen el doble de probabilidades de desarrollar nuevos productos y servicios, reportando que cuatro de cada cinco negocios, ya lo han logrado. En el reporte realizado a escala global presentado por Adobe (2016) se da cuenta que las personas creativas tienden a ganar 13% más que las personas no-creativas, aspecto que se considera como buen augurio para los gestores del diseño. El diseño se ha evidenciado como indispensable de la economía británica siendo central para el desarrollo de los Juegos Olímpicos en Londres

2012 (DC, 2020b). En un esfuerzo por identificar los aspectos para los que la gestión del diseño se ha mostrado como un arma competitiva en la que invertir resulta indispensable, el Consejo de Diseño británico visitó departamentos creativos de once de los corporativos líderes a nivel mundial para los que el impacto de la gestión del diseño y la optimización de procesos representa sin duda un activo estratégico indiscutible.

Entre las compañías consideradas en el estudio se encuentran Yahoo, Lego, Microsoft, entre otros gigantes que acordaron en que algunos de los beneficios que yacen en el diseño para responder mejor a los cambios en el campo de los negocios radican en hacer los productos más competitivos manteniendo costos bajos de producción, al tiempo que generan mayor valor en el mercado y agilizan la producción. Otro de los acuerdos en los beneficios de la inversión en la gestión del diseño se relacionan con tener contentos a los usuarios de los productos pues se favorece la lealtad y la promoción de compra. El estudio arrojó acuerdos entre los once corporativos al señalar que la gestión del diseño fortalece el valor de marca alentando la confianza en los consumidores sobre los productos existentes y animando la compra de nuevos lanzamientos y productos (DC, 2020).

En el caso de Dinamarca a través del Centro del Diseño Danés (DDC) se han implementado diversos estudios centrados en la generación de valor a través del diseño, la intención inicial de aumentar las exportaciones y la actividad económica que nació enfocada en el diseño industrial amplio al día de hoy sus horizontes a todas las áreas de aplicación del diseño. Para instrumentalizar el estudio generó un modelo de análisis llamado Escalera de Diseño con el que se ha servido para conocer cómo el diseño se integra en más de mil empresas. Los resultados señalan que las empresas en las que el diseño es parte de la cultura empresarial, es decir un activo integrado a nivel directivo que impacta en todas las áreas del organismo, generaron altos retornos de inversión con un 20% más de ingresos, también arrojó que dichas empresas generaban más exportaciones (O Grady, 2018).

El mismo instrumento creado por el DDC se implementó en España (ddi, 2005) bajo parámetros similares, los resultados arrojan que el 44% de las empresas encuestadas integraba el diseño a un nivel estratégico como parte de la cultura empresarial siendo en

esas las que mostraban índices más altos de venta, las áreas al interior de las empresas en la que el impacto alcanzó mayor éxito fueron las de mercadotecnia, finanzas, operaciones, recursos humanos y diseño e innovación. Las empresas que más importancia conceden al diseño son las que se clasifican con los bienes de equipo y los bienes de consumo.

Los datos arrojados por los estudios aquí señalados, ofrecen evidencia tangible del papel de la gestión del Diseño como activo clave de la innovación, rentabilidad de empresas y organismos, a través de la creación de valor. La gestión del diseño forma se integra a la toma de decisiones directivas de los procesos, comunicación, producción y servicio siendo así cuando refleja resultados más atractivos, sin embargo los contextos y los atributos de los organismos revisados así como la situación económica y política favorecen los logros. Las expectativas del contexto son distintas para los países latinoamericanos, pues sus condiciones y cultura empresarial enfrentan retos de competitividad internacional desde estadios económicos mucho menos favorecidos.

### **Consideraciones del contexto local y nacional para la posible gestión del diseño**

La práctica del diseño en Aguascalientes enfrenta múltiples problemáticas que no favorecen el ejercicio de la gestión del diseño tal y como se ha definido con antelación en este texto. De los múltiples factores que pueden jugar en contra de la implementación de la gestión del diseño destacan el desconocimiento tanto de los clientes que solicitan los servicios de diseño, como de los profesionistas acerca del potencial rendimiento de su labor, situación que se vive de manera similar a lo largo del país. En México un porcentaje alto de profesionistas de diseño gráfico desempeñan funciones en las empresas que les contratan vinculadas a la ejecución de producción y reproducción de la imagen. Es común encontrar en medios como foros, blogs, redes sociales o conversaciones cotidianas, comentarios que minimizan, infra-valoran, limitan o desestimigan la práctica. Cuando los diseñadores han sido formados en el potencial de su ejercicio desde las posturas de la gestión estratégica se topan con la visión limitada por parte de quien contrata sus servicios que muchas veces no pueden reconocer en la labor un valor situado en el proceso y no en el producto final (Universia, 2015).

Sumado a esas circunstancias, la falta de parámetros homologados para evaluar los productos y proyectos de diseño, los pocos acuerdos en criterios sobre procesos y elementos de comunicación visual como parámetros de revisión del alcance del diseño, así como las percepciones que sobre la práctica adquieren los diseñadores durante su formación profesional, particularmente adquiridos en los talleres de diseño, terminan por complicar el escenario. En el campo laboral persisten consideraciones subjetivas que parten de valoraciones hechas sobre cualidades estéticas de los servicios de diseño, reflejo muchas veces de las experiencias aprendidas en los espacios de formación profesional.

Los profesionales del diseño —especialmente aquellos recién egresados de las instituciones universitarias— no parecen en general tener perspectivas muy claras sobre su labor y el potencial de la misma; los criterios con los que evalúan sus servicios y productos, son tan variados como el tipo de clientes que atienden, la gama de servicios de diseño que ofertan, así como los tipos de contrato bajo los cuales operan. En el reporte de Evaluación del costo del diseño en México (Paredro, 2015) se pone en evidencia el desconocimiento de los profesionistas acerca de cómo y cuánto cobrar. Los resultados muestran que 60% de quienes contratan servicios de diseño, valoran como regular el costo pagado por los servicios, mientras que 25.3% lo considera elevado; a pesar que 76.5% de los encuestados consideran que la calidad de servicios de diseño disponible es de buena a muy buena, estos datos ejemplifican la percepción dispar entre quienes contratan los servicios de diseño.

Según se puede leer en dicho estudio (Paredro, 2015), de los más de seiscientos profesionistas o agencias de diseño encuestados, 80% no ofreció información sobre el costo de los distintos servicios que oferta. El bloque restante compartió montos tan disímiles que para la publicación del reporte se optó por graficar los resultados a modo de guía, tabulando precios máximos y mínimos reportados para los distintos servicios de diseño mencionados. Se hace notar, además que en este estudio el precio del diseño refiere exclusivamente al precio de productos por pieza como volantes, revistas, etc., aunque mencione que 63% de los diseñadores gráficos en México encuestados trabajan como freelance y cobran por proyecto. El instrumento para el reporte, deja fuera el valor de servicios y productos intangibles como el análisis, consultoría y la gestión.

De acuerdo con datos arrojados en el calculador del salarios que trabaja con la red internacional WageIndicator (2019), y con información sustentada por el Centro de Investigación Económica del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM); el promedio del sueldo para los diseñadores gráficos en México con datos del 2015, para aquellos sin experiencia oscilaba entre \$7,000 a \$10,000 pesos mensuales, incrementando la media a \$15,000 para quien contaba con 8 años de experiencia o más. El salario promedio percibido por los profesionistas de diseño se encuentra muy por debajo de lo que perciben profesionistas de otras áreas, cuya formación es similar, en relación a los años de estudio invertidos en la preparación académica.

En Aguascalientes la disparidad de percepciones acerca del valor de los servicios profesionales de diseño no es distinta, se hace notar la importancia en el juego de las interrelaciones entre percepción y representación que los distintos actores vinculados al ejercicio práctico de la disciplina tienen, donde el reconocimiento de las necesidades comerciales de los clientes, de usuarios finales así como de los propios diseñadores limitan con frecuencia el potencial del ejercicio del diseño desde la gestión estratégica. En dicho sentido aunque los profesionistas del área busquen satisfacer necesidades comerciales de comunicación visual de sus clientes en el caso del diseño gráfico, si no conocen o participan en fijar los objetivos de comunicación para la empresa pierden efectividad dificultando evaluar el impacto, pues sus funciones están reducidas o limitadas.

Comprender el diseño como engranaje, de un entorno complejo, según Sasaki (2010), en que se reúnen e interactúan factores endógenos y exógenos a los organismos con los que se colabora, así como los objetivos e intereses de clientes y usuarios, exige de los profesionistas en diseño una alta capacidad crítica y reflexiva, que logrará su recompensa si se logra transmitir el potencial del ejercicio para el campo empresarial como muestran los estudios en otros países, el reconocimiento descansa en la pertinencia de la gestión como herramienta competitiva para la construcción de valor de empresas y organismos diversos.

De acuerdo con los datos arrojados de los últimos 4 años por el estudio de Desempeño de Egresados del Departamento de Estadística Institucional de la Universidad Autónoma de

Aguascalientes (2017), y que se aplica a los dos años del egreso generacional; 80.6% de los egresados tardó menos de seis meses en conseguir empleo, mientras que; 11.97% tardó de seis meses a un año; 4.48% de uno a dos años, dando como resultado que 90.3% de los egresados del programa se encuentra realizando actividades laborales. A pesar de la exitosa inserción laboral en un periodo corto de los egresados, el mismo estudio señala que 76% trabaja en el rol de empleado, mientras que solo 24% son propietarios o socios en el lugar que laboran. Si bien los resultados muestran que la mayoría de los egresados encuentran empleo, también se puede notar que el rol de desempeño profesional de los egresados sigue limitando el posible impacto de su desempeño para posibles intervenciones desde la gestión del diseño. De manera general 73% de los egresados tiene puestos que dependen del mando y supervisión de alguien más, mientras que solo 20% ocupa puestos directivos que posibiliten la toma de decisiones e implementación de estrategias más complejas.

Se conoce sin datos cuantitativos que el desempeño y el salario de los egresados que ocupan puestos directivos es competitivo al de profesionistas de otras áreas, se identifican también aunque en menor frecuencia casos en los que los egresados con roles ejecutivos son al tiempo invitados a participar como socios de las agencias en las que se desempeñan profesionalmente, cuando les ha sido posible tomar el control de proyectos diversos. Esto favorece la integración del ejercicio de gestión del diseño. Las competencias que el gestor diseñador debe desarrollar apuntan entre otras al ejercicio del pensamiento crítico, la capacidad de poder vincular o conectar conocimientos con el entorno, estar informado de problemáticas globales y locales, a la capacidad y espíritu emprendedor y toma de decisiones, al pensamiento complejo, al liderazgo y administración de recursos, entre otros.

### **Discusión sobre escenarios posibles para la gestión del diseño en la región**

Las posibilidades de ejecución para la gestión del diseño en Aguascalientes y la región parecen después de revisar superficialmente algunas de las condiciones que forman el contexto laboral, poco alentadoras de primera instancia. Sin embargo las necesidades cada vez más complejas que el sector empresarial enfrenta abren posibilidades para focalizar el

ejercicio y la pertinencia de la gestión del diseño y del diseño en general como detonantes para la innovación y mejora de procesos, de servicios y comunicación organizacional.

Si se considera que un alto porcentaje de las empresas y organismos en México y por ende en la región pertenecen al sector de micro y pequeñas empresas, y conociendo que las agencias de publicidad son las que más demandan la contratación de servicios de diseño queda mucho campo de acción para que la gestión del diseño encuentre en la intervención los giros de empresas y organismos restantes, ámbitos para ejercer su potencial en tanto a la identificación e intervención creativa que colabore con la productividad del sector.

En un artículo sobre elementos de integración de micro empresas comerciales realizado en el estado de México (López, 2007) se señala que las pocas oportunidades que tienen estos organismos para acceder a un crédito como una de las mayores problemáticas que enfrenta este sector, entre las seis principales características que les impiden ser sujetas de crédito se mencionan: la poca inversión sobre la que se constituyen, es decir pocos recursos; procesos productivos sencillos para la comercialización y distribución; falta de ejecutivos y capacitación para generar nuevos productos, servicios o nichos de mercado; falta de programación y monitoreo permanente del mercado; falta de visión a largo plazo. Si se considera que el gestor de diseño es capaz de identificar áreas de mejora posibles a implementarse en atención a los recursos que los organismos cuenten, que posee la experiencia de trabajo a partir de escenarios inciertos en los que propone soluciones creativas, resulta posible imaginar que puede colaborar con este tipo de empresas y que su intervención tenga altas probabilidades de colaborar al menos con dos de las seis características mencionadas en el estudio, facultando que la empresa logre un crédito.

La gestión del diseño ante la contingencia COVID-19 dará mucho material para diseñar rutas innovadoras que favorezcan y posibiliten el mantenimiento en corto plazo del sector empresarial. De entrada el impacto a la limitación de la movilidad para el consumo de bienes y servicios ha llevado de golpe a transformar los procesos de compra y venta en todos los niveles, la urgencia de una buena comunicación y manejo de plataformas de difusión digital a través del internet o de aplicaciones para el celular dio ventaja competitiva a las micro y pequeñas empresas cuya visión de negocio ya les contemplaba.

Los recursos en línea han llegado para quedarse y convertirse en los reyes absolutos, en menos de un año y paradójicamente como la única zona “libre” de virus, es la ruta con mayor viabilidad para establecer contacto con todos los actores de la cadena productiva, obligando al resto del sector empresarial que aún tenía reservas sobre las plataformas a poner en la mesa de manera inmediata la inserción en dichos espacios como únicos canales disponibles para alcanzar a sus consumidores. Esa tendencia que si bien ya se sentía como requisito para la competitividad de las empresas sin importar su tamaño se volvió de pronto la única ruta viable a nivel mundial. El quehacer de la gestión del diseño ampliará también de golpe para quien sepa identificar oportunidades su campo de acción, es este uno de los activos clave para colaborar en la transición del comercio tradicional al comercio electrónico, de acompañar las formas que darán cara al sector y que empujará sin duda el desarrollo de estrategias en las que el diseño ocupara como nunca antes un rol protagónico.

Otras rutas que discutir para el ejercicio de la gestión del diseño se relacionan con las formas de cobrar este tipo de servicios, la figura de consultor y las modalidades de prestación de servicios, los montos que atiendan el contexto y situación económica, las nuevas demandas en el perfil del diseñador consultor, y por supuesto la revisión crítica de contenidos, formas de trabajo, perfiles docentes y procesos de enseñanza-aprendizaje que desde las aulas favorecen e impactan la posible promoción de la cultura de gestión del diseño. El diseñador desde su formación ha de entender la relevancia de sus funciones y ejercicio práctico en la resolución de problemáticas sociales y/o comerciales, no solo como un ejecutante de las ideas del cliente o un técnico hábil en el manejo de software y representación ilustrada, sino como profesionista capaz de identificar y diagnosticar problemas de comunicación visual en entornos internos y externos al contexto laboral; ha de desarrollar y ser capaz de transmitir a clientes y usuarios una comprensión del diseño como herramienta valiosa para la resolución de problemas complejos que requieren una perspectiva integradora de las dinámicas sociales y comerciales que afectan al campo laboral y social; al lograr lo anterior, se satisface la inquietud expresada en las encuestas de egreso aplicadas para los diseñadores formados en la Universidad Autónoma de Aguascalientes, en las que empieza a hacer eco la demanda de no dejar de lado la perspectiva de negocio como parte de los contenidos en los planes de estudio

## Referencias

- Buchanan, R. (2017). Dialectic and Inquiry in Design: Understanding Surroundings and Systems, Designing Environments [video]. En systemic Designs, RSD6 Keynotes. Emerging contexts for systems perspectives in design. Relating Systems Thinking and Design 6, Oslo School of Architecture and Design, Oslo, Norway 18th-20th October 2017. Recuperado de <https://systemicdesign.net/rsd6/keynotes/>
- Buchanan, R. (2001). Design Research and the New Learning Design Issues: Volume 17, Number 4 Autumn 2001. Disponible en <https://www.ida.liu.se/divisions/hcs/ixs/material/DesResMeth09/Theory/01-buchanan.pdf>
- DC, (2020). Eleven Lessons: Managing Design in Eleven Global Brands. Disponible en [https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/ElevenLessons\\_Design\\_Council%20\(2\).pdf](https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/ElevenLessons_Design_Council%20(2).pdf)
- Galerna Estudio (2019). Los mitos que rodean al área del diseño gráfico [website] México. Disponible en <https://galernaestudio.com/enterate-de-8-mitos-del-diseno-grafico/>
- Secretaría de Economía (2019). INEGI presenta resultados de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las MIPYMES (ENAPROCE) 2018. [Blog]. Disponible en <https://www.gob.mx/se/articulos/inegi-presenta-resultados-de-la-encuesta-nacional-sobre-productividad-y-competitividad-de-las-mipymes-enaproce-2018>
- Manrique, A. (2016). Gestión y Diseño: Convergencia disciplinar. Revista Pensamiento & Gestión, N°40. Universidad del Norte, 129-158. Colombia.
- DDI, (2005). Estudio del Impacto Económico del Diseño en España 2005. Editado por la Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación. Disponible en <https://www.ico.d.org/database/files/library/Impacto.del.Diseno.pdf>
- Departamento de Seguimiento de Egresados (2017). Universidad Autónoma de Aguascalientes. Departamento de Seguimiento a Egresados periodos 2015-2017. Recuperado de: [http://www.uaa.mx/direcciones/dgdp/depa/seg\\_egre.htm](http://www.uaa.mx/direcciones/dgdp/depa/seg_egre.htm)
- Design Management Institute (2020). About us. [website] Disponible en <https://www.dmi.org/page/About>
- López, N. (2007). Elementos de Integración de Micro empresas Comerciales en el Oriente del Estado de México en los Primeros Años del Siglo XXI. Revista Contaduría y Administración No. 221. México. versión impresa ISSN 0186-1042. Disponible en [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422007000100006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422007000100006)
- Real, A., Macías, R. (2016) Taller Integral de Diseño: Proyectos Transdisciplinares. En C. Villagómez, J.C. Hernández [Editores]. La Transdisciplina en el Arte y en el Diseño (págs. 111-134). Departamento de Diseño de la División de Arquitectura, Arte y Diseño de la Universidad de Guanajuato. Disponible en formato Digital [PDF] para descargas ilimitadas en [www.interiorgra.co.com/](http://www.interiorgra.co.com/)
- O Grady, J., O Grady V. (2018). Manual de Investigación para Diseñadores: Conozca a los Clientes y Comprenda de lo que Necesitan Realmente para Diseñar con Eficacia. P.31-32. Ed. Blume.
- Grupo Paredro (2015). Evaluación del costo del diseño en México. Reporte de Estudio Anual. México.
- Sasaki, M. (2010). Urban regeneration through cultural creativity and social inclusion: Rethinking creative city theory through a Japanese case study. Cities, S3-S9. 2010. Disponible en: <http://www.cujuer.com/downloads/Individual%20Articles/2/vol2%20Masayuki%20Sasaki.pdf>
- Universia México (2015). Diseño Gráfico: Una Profesión que Esconde Muchos Desafíos [website]. Disponible en <https://www.universia.net>
- WageIndicator (2019). Mi Salario. Calculadora de salarios. Disponible en <https://misalario.org/tu-salario/comparatusalario/#/>

**Alma Rosa Real Paredes:** Doctora en Ciencias de Alta Dirección. Profesor Investigador Tiempo Completo Universidad Autónoma de Aguascalientes, Departamento de Diseño Gráfico, Cuerpo Académico Estudios Integrales de Diseño; Red Investigación para el Diseño, Aguascalientes, México.  
[alma\\_real@edu.uaa.mx](mailto:alma_real@edu.uaa.mx)

**Ricardo Arturo López León:** Doctor en Ciencias y Artes para el Diseño Profesor Investigador Tiempo Completo Universidad Autónoma de Aguascalientes, Departamento de Diseño Gráfico, Cuerpo Académico Estudios Integrales de Diseño; Red Investigación para el Diseño, Aguascalientes, México.

# Gestión del Diseño para el Desarrollo Competitivo Empresarial

---

INFORME DE ORIGINALIDAD

---

0%

ÍNDICE DE SIMILITUD

---

FUENTES PRIMARIAS

---

EXCLUIR CITAS

DEACTIVADO

EXCLUIR BIBLIOGRAFÍA ACTIVADO

EXCLUIR  
COINCIDENCIAS

< 1%