



Licenciatura en Diseño Industrial.
Facultad de Arquitectura y Diseño, UAEMéx

UA: GESTIÓN DEL DISEÑO

Unidades 1 y 2

Elaborado por: Mtra. Laura Teresa Gómez Vera
Agosto, 2017

**Objetivo general de la UA Gestión del Diseño:
Identificar los aspectos administrativos y de promoción del proceso de diseño
en el ejercicio profesional.**

Contenido general:

Unidad 1. Valores

Valor del diseño

Valor del diseñador

Valor del capital intelectual

Valor social del diseño

Unidad 2. Competitividad

Situación mundial del diseño industrial

Situación nacional del diseño industrial

Situación local del diseño industrial

Clústers

Unidad 3. La gestión de proyectos

Evolución del proyecto

Comprensión del problema u oportunidad

Necesidades y requerimientos. Teorías y técnicas para identificar las necesidades

Identificación de la solución óptima

Brainstorming

Criterios financieros para la selección de un proyecto

Criterios en base a los atributos del proyecto

Desarrollo de la solución y de un plan preliminar

Administración de alcance, de recursos humanos, de la comunicación y del tiempo

Lanzamiento formal del proyecto

Unidad 4. Economía en el desarrollo de productos

Unidad 5. Presentación ejecutiva de proyectos

Valor del Diseño

Valoración subjetiva: “Es la relación de conveniencia última, complementaria, concreta y futura del objeto valorado al objetivo del usuario final”

(Franch, 1990)

Necesidades humanas y realidad material

El Hombre es el sujeto final de la relación de valor; hay que distinguir: el objeto a valorar, el sujeto término que valora (para el que se valora) y la relación misma que se identifica como valor económico

(Medina, 2003)

Gestión de proyectos de Diseño

Proceso único de actividades organizadas y dirigidas a capitalizar el valor potencial de un recurso a través de la dirección de proyectos productivos o proyectos públicos o sociales

Valor potencial y valor agregado

Grado de utilidad o extrapolación de los beneficios que puede generar un recurso; y calidad mejorada de un producto o servicio, cuyo mérito es reconocido por el consumidor

Promesa de valor

Consiste en satisfacer las necesidades, deseos e intereses racionales de los usuarios o clientes, mediante la oferta de soluciones innovadoras que cumplan con la totalidad de los requerimientos legales y genéricos, por medio de la prestación de un servicio efectivo, soportado en un grupo humano competente y comprometido con la satisfacción del cliente, utilizando instrumentos y herramientas tecnológicas en procura de mejorar permanentemente los procesos organizacionales.

(Varela, 2001 y Mesa 2002).

Matriz ERIC para la creación de valor

Eliminar, Reducir, Incrementar y Crear, para generar mercados de alto crecimiento, estableciendo una base de productos o servicios escasos para definir productos complementarios que ayuden a vender los otros

(Kim y Mauborgne, 2005).

NMX-GT-001-INMC-2007

Esquema de océanos rojo y azul.

Kim y Mauborgne (2005)

| Océano Rojo | Océano Azul |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Competir en el espacio existente del mercado• Vencer a la competencia• Explotar la demanda existente en el mercado• Alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con la decisión estratégica de la diferenciación o del liderazgo de costos• Elegir valor (diferenciación) o costo | <ul style="list-style-type: none">• Crear un espacio sin competencia en el mercado• Hacer que la competencia pierda importancia• Crear y capturar nueva demanda• Alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con el propósito de lograr diferenciación y liderazgo de costo• Romper la disyuntiva costo o valor (diferenciación) |

BENEFICIOS TANGIBLES

- ***Aumento de la competitividad:*** mejora de la posición de la empresa con respecto a otras similares.
- ***Desarrollo de patentes, modelos de utilidad, etc:*** Incremento constante de registros de propiedad industrial.
- ***Diversificación de la cartera de productos:*** Diversificación de productos e Incremento gradual en el lanzamiento de éstos.
- ***Incremento de las exportaciones:*** Incremento en el volumen de exportaciones y apertura de mercados internacionales.
- ***Mejora del proceso de desarrollo de productos:*** Mayor eficiencia (funcional y económica) en el proceso de desarrollo de productos.
- ***Reducción del impacto ambiental:*** Mejor adaptación a la legislación sobre protección medioambiental.

BENEFICIOS INTANGIBLES

- ***Diferenciación y posicionamiento del producto:*** mejora de la posición de los productos que ofrece la empresa con respecto a otras similares.
- ***Entrada en nuevos segmentos de mercado:*** Incremento de clientes potenciales.
- ***Mejora de la imagen de la empresa:*** Percepción del mercado acerca de la competencia de la empresa y su diferenciación (productos y marcas).
- ***Mejora de la calidad:*** Incremento de la calidad de productos y mayor adaptación a la reglamentación que corresponda.
- ***Satisfacción y fidelidad de clientes:*** Aumento de la valoración de los productos por parte de los consumidores. Satisfacción y fidelidad de clientes.

EXPECTATIVAS Y SATISFACCIÓN

Creación de valor económico: Sistema de dirección y sistema de información (retrospectiva y prospectiva).

Distribución de valor al usuario:

- Reconocimiento de que la empresa es un ente fundamental dentro de la actividad económica en la que participan diversos agentes: usuarios, personal y financiadores.
- Motivo que explica el comportamiento de las personas como agentes, donde el valor económico depende de sus expectativas futuras.

EVOLUCIÓN DEL PRODUCTO CON RELACIÓN A SU MARCA

Producto genérico: Son percibidos de manera funcional

Marca como referencia: Productos que se distinguen de otros en el mercado por su marca. Son percibidos de manera utilitaria.

Marca con personalidad: Usuarios que perciben una relación estrecha de su personalidad con una marca, por lo que el valor está asociado a la actitud psicológica.

Marca como ícono o símbolo gráfico: Usuarios que reconocen la asociación de símbolos con distinciones para productos y servicios.

Marca como empresa: Usuarios que se identifican la imagen de una empresa; el valor subjetivo se acrecienta por las características distintivas y competitividad de la organización.

Marca como política: Elementos que representan los valores personales de los consumidores y se identifican con causas éticas, sociales o políticas.

Actividad

- ***Lectura y discusión:***

Buril, Isabel; Martínez, Eva; Montaner, Teresa. Importancia del diseño industrial en la gestión estratégica de la empresa. *Universa Business Review*, núm. 8, cuarto trimestre, 2005, pp. 52-67. Portal Universa S.aA. Madrid, España.

- ***Mapa mental:***

Identificar las principales características que aportan valor a la gestión del diseño en las empresas y las relaciones de éstas.

Valor del Diseñador

Áreas de Conocimiento:

- ❖ Integración; Alcance; Tiempo; Costos; Calidad; Recursos humanos; Comunicaciones; Riesgos; Adquisiciones; e Interesados.

Roles funcionales:

- ❖ Proveer políticas, metodologías y plantillas para dirigir proyectos
- ❖ Proveer apoyo y capacitación a otros miembros del proyecto

Acciones operativas:

- ❖ Priorizar proyectos y dirigir la interdependencia entre ellos
- ❖ Proveer recursos
- ❖ Monitorear el cumplimiento de los procesos
- ❖ Seguimiento de acciones hasta cumplir los objetivos

¿CÓMO INTERVIENE EL DISEÑADOR EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE DISEÑO?

Generación de ideas:

Contribuye con la creatividad del proyecto y solución a necesidades o problemas.

Gatekeeper:

Información externa, con razonamientos para la toma de decisiones en ámbitos técnicos, de mercado y de manufactura

LIDER DE PROYECTO:

Aporta las funciones de planeación, programación, monitoreo, supervisión técnica y coordinación financiera

Desarrolladores y Promotores internos y externos:

Contribuye a empujar y promover la innovación

Patrocinador:

Inversionistas que acercan recursos al proyecto



¿CÓMO INTERVIENE EL DISEÑADOR EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE DISEÑO?

Análisis

Ampliar los límites de la situación de diseño y la obtención de un espacio de investigación lo suficientemente amplio para la búsqueda de una solución. Es la descomposición del problema para identificar las características del diseño

Síntesis

Etapa de combinación de juicios de valor y de juicios técnicos que reflejan las realidades políticas, económicas y operacionales de la situación del diseño

Operación

Encontrar la mejor alternativa entre muchas posibles mediante la reducción progresiva de incertidumbres secundarias

Actividad

Llevar a cabo un enunciado acerca de:

¿Cómo podemos competir en un mercado complejo, cambiante e incierto?

¿Cómo podemos sobrevivir la competencia intensa y cambiante?

¿Cómo podemos identificar las mejores oportunidades que promuevan el crecimiento de la empresa?

¿Cómo podemos reconciliar las necesidades y exigencias de los clientes y consumidores?

¿Cómo combinamos creatividad con inteligencia para desarrollar una estrategia de desarrollo de mercado exitosa?

Valor del Capital Intelectual

El Capital Intelectual es la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con los clientes y destrezas profesionales que dan a la empresa una ventaja competitiva en el mercado

(Edvinsson, & Malone, 1998)

Estructura de los Recursos de la Empresa

Capital de Trabajo

- Inventarios
- Caja y Bancos
- Cuentas por cobrar
- Reservas de materiales

Capital Fijo

- Oficinas
- Bodegas y naves industriales
- Maquinaria y equipo
- Laboratorios de I&D

Activos Intangibles y Propiedad Intelectual

Propiedad Intelectual:

- Patentes
- Marcas
- Diseños Industriales
- Secretos Industriales
- Derechos de Autor

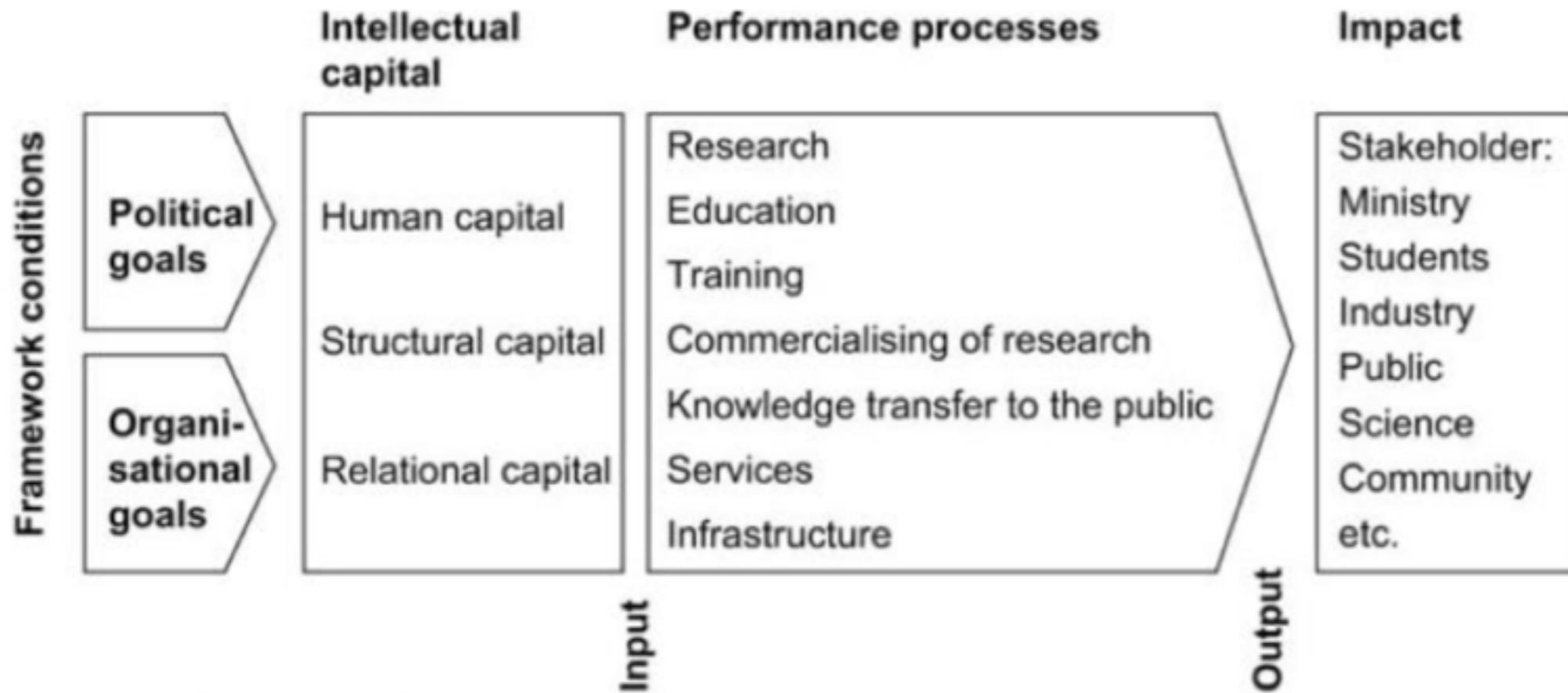
Activos Intangibles:

- Listas de Clientes,
- Canales de Distribución,
- Contratos,
- Licencias, Permisos y Registros,
- Capacidades Tecnológicas,
- Capital humano,
- Prácticas de manufactura,
- Certificaciones





Indicadores de Capital Intelectual



Journal of Intellectual Capital
Vol. 11 No. 2, 2010
pp. 179-207
© Emerald Group Publishing Limited
1469-1930
DOI 10.1108/14691931011039679

Intellectual capital reporting at UK universities

Ivoni Bezhani
Ascot, UK

Valor social del diseño

Caso práctico: Y-concept serra&delaroche

- El cliente
- El diseñador
- ¿Para qué diseño?
- El encargo
- El proceso de diseño
- Resultados

Competitividad

El origen de la palabra competir es la expresión latina de *cum petere*, que quiere decir “buscar juntos” que implica que hay otros que también existen y que participan.

La competencia gira alrededor de los siguientes interrogantes:

- ¿Quién puede elaborar los mejores productos?,
- ¿Quién eleva con mas rapidez su nivel de vida?,
- ¿Quien tiene la fuerza de trabajo más especializada en el mundo?,
- ¿Quién es el líder mundial en el área de inversión: fabricas y equipos, investigación y desarrollo,infraestructura?.

Referentes de competitividad

La competitividad se sujeta a factores tales como gestión de la tecnología, innovación, rapidez para aprender, tiempo de ciclo para introducir productos innovadores, calidad, conocimientos de mercado y precio.

Capacidades organizacionales

para hacer uso efectivo del patrimonio tecnológico para ganar y mantener una participación rentable en el mercado

Estrategia competitiva

para generar un plan de acción para mantener y mejorar una posición en el mercado

Posicionamiento competitivo

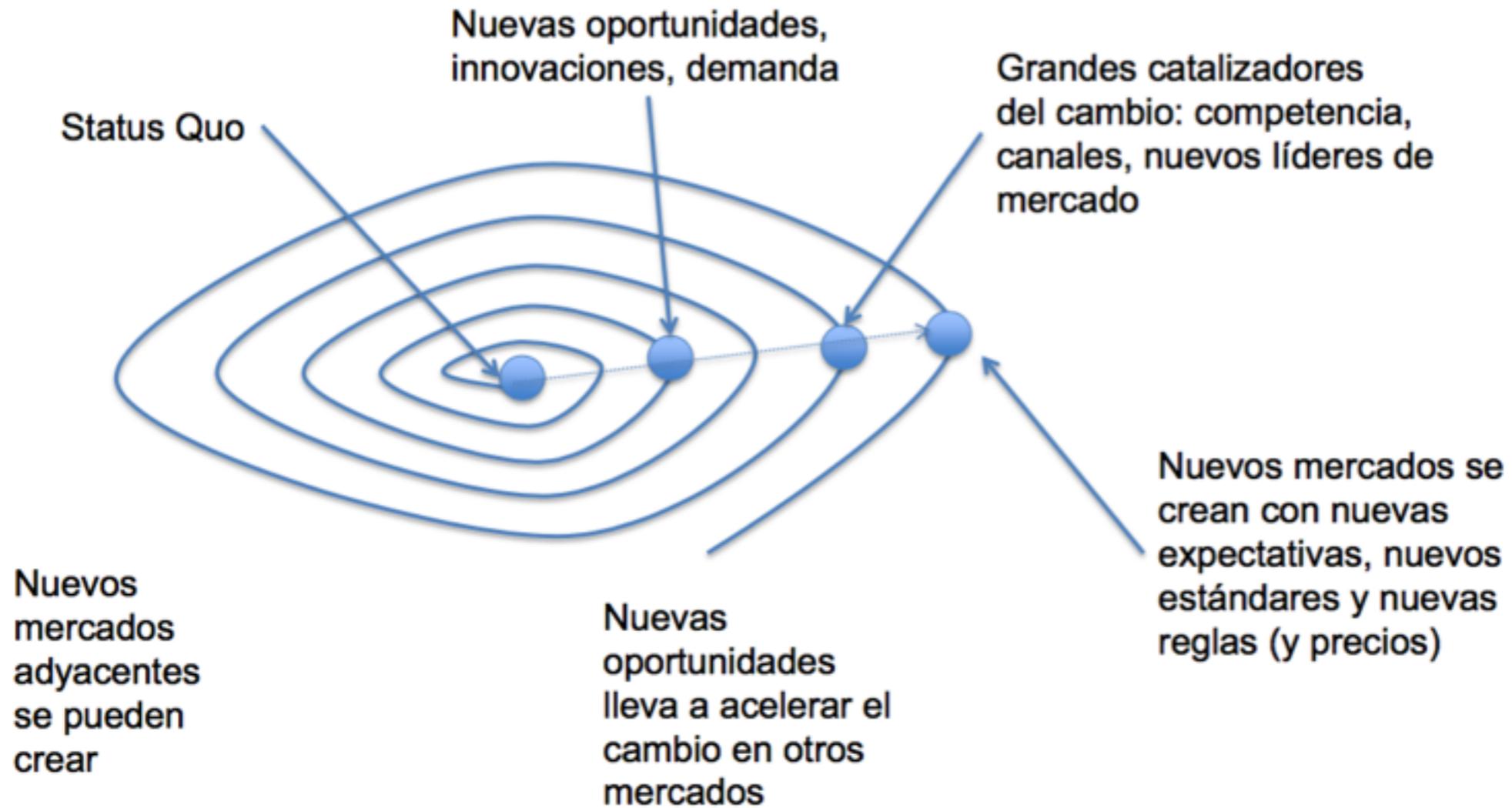
como resultado de un proceso de evaluación de los productos o servicios, prácticas de organización y operación con relación a los de sus competidores y organizaciones líderes, que indica el lugar que ocupa en el mercado

Tipos de Competencia

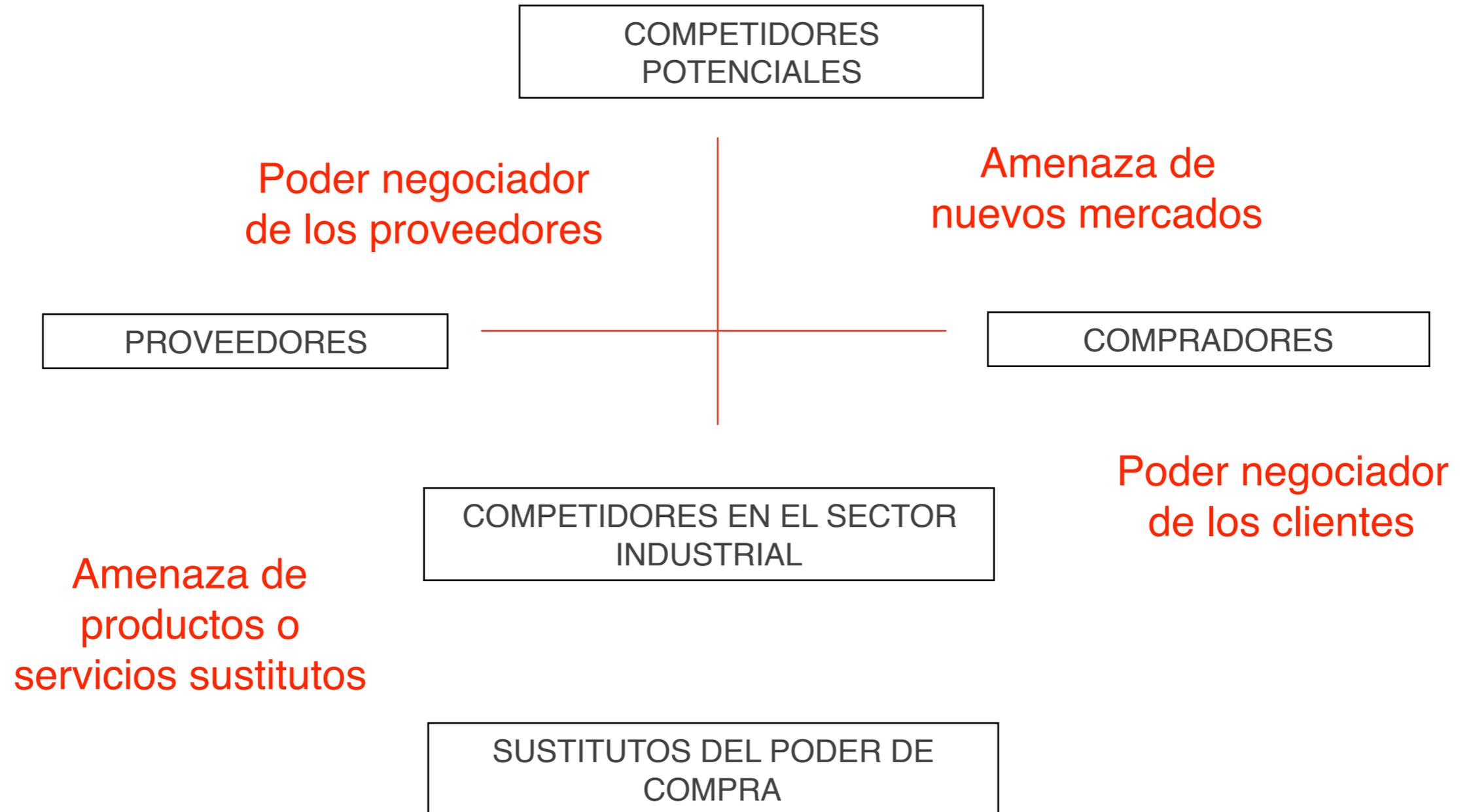
(entre compañías que tienen productos semejantes o sustitutos)

- ❖ **Competencia pura.** Describe una estructura de mercado hipotética en la cual ningún productor ni consumidor dispone de poder para fijar los precios ni sobre las decisiones de los demás agentes, y además todos tienen el mismo acceso a la información, lo que supone una igualdad de las posiciones de origen en la relación mercantil.
- ❖ **Competencia Monopolística.** Según la American Marketing Association (AMA), la competencia monopolística es: "1. Una situación del mercado donde muchos vendedores, cada uno con una cuota de mercado relativamente pequeña y con productos levemente diferenciados, compiten por el patrocinio del consumidor.
- ❖ **Oligopolio.** Es un mercado dominado por un pequeño número de vendedores o prestadores de servicio.
- ❖ **Monopolio.** Es una situación de privilegio legal o fallo de mercado, en el cual existe un productor o agente económico (monopolista) que posee un gran poder de mercado y es el único en una industria dada que posee un producto, bien, recurso o servicio determinado y diferenciado.

Dinámica del mercado



Fuerzas que Determinan la Competencia de un Sector



Fuerzas que Determinan la Competencia de un Sector



Tipo de mercados

| | | |
|--------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| | Productos actuales | Nuevos productos |
| Mercados actuales | Penetración de mercado | Desarrollo de producto |
| Nuevos mercados | Desarrollo de mercado | Diversificación e integración |



Tipo de competidores

Líderes

Transforman el mercado, definen estándares y estructuras de precio. Buscan, encuentran y convierten a los principales clientes en el sector.

Seguidores

Aprenden de los errores de los líderes. Observan qué aspectos de innovación funcionan y cuáles no. Pueden imitar o incluso mejorar productos existentes. Buscan una segunda ola de clientes buscando sorprender a los líderes en el mercado.

Ventaja Competitiva

- Es la parte fundamental de una estrategia de desarrollo de mercado.
- El diferenciador es la base del valor agregado, que permita exceder las expectativas de clientes y lograr el desempeño financiero esperado.
- Tiene que ser real, defendible y sostenible.
- Es indispensable para ser líderes en el mercado.

Ventaja Competitiva

Producto

Innovación y calidad. Ejemplo: Nike

Conocimiento del cliente y competencia

Servicio y relación con el cliente. Ejemplo: Dell

Experiencia operacional

Eficiencia y consistencia. Ejemplo: Toyota

¿Cómo mantener la Ventaja Competitiva?

- *Fit to market*
- *Time to market*
- Eficiencia (interno) / costo
- Efectividad (externo) / innovación
- Capacidad de reacción (y decidir)
- Eficiencia organizacional

Clusters

Es una concentración geográfica de empresas e instituciones ínter conectadas en función de un mismo uso final.

- Los cluster agrupan a una amplia gama de industrias y otras entidades relacionadas que son importantes para competir.
- Incluyen, por ejemplo, a proveedores de insumos críticos (como componentes, maquinaria y servicios), y a proveedores de infraestructura especializada, hasta canales y clientes, y lateralmente hasta fabricantes de productos complementarios y empresas que operan en industrias relacionadas por sus habilidades, tecnologías o insumos comunes.

Beneficio de los clusters

- Se constituye en una poderosa herramienta que permite conocer el apoyo que requiere el sistema de valor y muestra una orientación, un norte y los énfasis que se deben dar dentro de la actividad empresarial. Este instrumento induce a la especialización aprovechando las señales del mercado y las posibilidades que existen en el comercio mundial.
- Ayudan a regionalizar la política industrial y tecnológica del país en función de las potencialidades de cada región.
- Al estar organizados alrededor de clientes y usos finales, enfocan mejor las necesidades de los consumidores, que son el eje de la ventaja competitiva.
- Crean mercados más eficientes y menores costos transaccionales (costos de búsqueda) para todos los jugadores del *cluster* y por ello dinamizan la productividad.
- Robustecen el portafolio exportador y lo hace menos vulnerable a la comoditización y por ende a los bajos precios
- Son centros de innovación, por la extrema rivalidad que se da en algunas áreas, simultáneamente con la cooperación fluida que se da en otras.

Beneficio de los clusters

- La política basada en *clusters* presenta algunas diferencias con los enfoques tradicionales basados en sectores: en primer lugar, se acentúa la relación entre los recursos que se abren paso en distintas industrias (la relación entre algunas especializaciones industriales o incluso agrícolas y de servicios), y en segundo lugar, el interés se centra en intensificar el uso del conocimiento en estos *clusters* fuertes y en mejorar la interacción constructiva entre las diferentes partes de la red.
- Ayudan a entender la especialización de los municipios en el contexto del desarrollo territorial.
- Pueden orientar aspectos de industrialización rural y contribuir a consolidar ejes geoeconómicos.
- Permiten entender y orientar la política de fortalecimiento y creación de empresas en tanto los apoyos responden a necesidades específicas del mercado.
- Permiten identificar nuevos espacios para la creación de empresas y nuevas oportunidades de empleo.

Papel de los actores en apoyo a los cluster

| | |
|--|--|
| Asociaciones locales | Se constituyen en la base de la organización de los <i>clusters</i> . Es considerado el primer paso o el mecanismo de entrada a la conformación de la aglomeración para lograr las economías de escala y la eficiencia colectiva. Deben vincular a actores gubernamentales locales, centros de investigación y demás actores que puedan proveerle al <i>cluster</i> de beneficios derivados de la generación de economías externas. |
| Bancos | La especialización y el conocimiento de la banca de las condiciones específicas de las firmas locales ha contribuido enormemente al éxito de los <i>clusters</i> . Se hace necesario un sistema bancario que se preocupe por prestar solución a las necesidades de las empresas que bajo el esquema de asociatividad logran reducir la incertidumbre y el riesgo, de tal manera que las políticas de apoyo bancario estén dirigidas al grupo antes que a empresas individuales. |
| Instituciones de educación y entrenamiento | A medida que el <i>cluster</i> avanza en su grado de complejidad productiva y organizativa, el acompañamiento de universidades, centros tecnológicos y de capacitación empresarial cobran mayor relevancia para su desarrollo. En definitiva, se requiere de instituciones que respondan eficientemente a las necesidades de capacitación del sector empresarial. |
| Gobierno | "El gobierno, especialmente el local y el regional pueden jugar un papel significativo en la asistencia a <i>clusters</i> y redes de pymes para mejorar su competitividad (...) muchos ejemplos alrededor del mundo indican que, dados unos recursos razonables, los gobiernos locales están en mejor posición y mejor motivados para implicarse en los procesos, que los gobiernos nacionales" (Berry, 17). Por otra parte, es conveniente tener en cuenta que la experiencia internacional sugiere que la acción del gobierno o sus instituciones de soporte tienen mayor efectividad y relevancia en etapas relativamente avanzadas del desarrollo industrial como de expansión e innovación, más que las etapas tempranas del desarrollo del <i>cluster</i> , donde es en la iniciativa privada en quien recae la principal responsabilidad. La función del estado deberá ser la promoción y el fortalecimiento competitivo antes que la sustitución de la iniciativa privada. |

Actividad

Realizar una investigación, con base en los referentes de competitividad, de la actualidad en la:

- Situación mundial del DI
- Situación nacional del DI
- Situación local del DI

Bibliografía

- Edvinson, L y Malone, M.S.,(1998). El capital intelectual. Cómo identificar y calcular el valor inexplorable de los recursos intangibles de su empresa. Bogotá, Grupo editorial Norma.
- Chamoun. Administración profesional Mc. Graw Hill p. 74
- HEERKENS Gray R. Gestión de Proyectos. Ed. Mc Graw Hill p. 10
- Medina, A; Torres, E. (2003). Distribución de valor al usuario: una cuestión de expectativas y satisfacción. *Panorama educativo*, mayo, número 026. Universidad de Talca, Talca, Chile.
- Ulrich, T. Karl. Diseño y Desarrollo de productos Mc. Graw Hill p. 328