

Nivel de integración de diseño en la estrategia competitiva en Pymes del tejido industrial; ciudad Juárez, Chihuahua, México.

Ariel Alonso de la Torre Ramos
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Departamento de Diseño.
ariel.delatorre@uacj.mx

Luis Daniel Azpeitia Herrera
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Departamento de Ciencias
daniel.azpeitia@uacj.mx

David Cortes Saenz
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Departamento de Diseño.
david.cortes@uacj.mx

Porfirio Peinado Coronado
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Departamento de Diseño.
porfirio.peinado@uacj.mx

Manuel Lecuona
Universidad Politécnica de Valencia
Departamento de Dibujo
mlecuona@dib.upv.es

Resumen

El diseño es un actor clave en la promoción de la innovación dentro de la empresa, ya que esta disciplina en sus tres áreas principales como, diseño de producto; diseño de comunicación y diseño de espacios, se vinculan en la investigación y desarrollo de nuevas modalidades de uso de productos (bien o servicio), desarrollo de nuevos métodos de comercialización o nuevos métodos organizativos, lo cual proyecta la estrategia competitiva de la empresa en el mercado (Viladas, 2008).

Actualmente vivimos en un entorno globalizado, donde el desarrollo de productos o servicios han dado lugar a un incremento de competencia y segmentación de los mercados; esta competencia demanda que las empresas desarrollen diversas estrategias de posicionamiento. Este cambio en el mercado ha tenido como efecto que empresas actualmente líderes en su sector, integren el diseño como herramienta importante para obtener el éxito en el mercado

que compiten, de acuerdo con estudios realizados por la BCD (Centro de Diseño de Barcelona).

Así mismo el presente estudio muestra los resultados de una investigación exploratoria sobre la integración del diseño en las PyMES del tejido industrial en Ciudad Juárez, en el cual se identifica el nivel en el que se encuentra el tejido antes mencionado en relación al modelo de *Design Ladder* “escalera de diseño”, el cual se utiliza para medir la madurez e integración del diseño en la empresa, con el cual se puede identificar líneas de acción dentro de la estrategia de competitividad.

Palabras clave

Diseño; Estrategia empresarial; Diseño Estratégico; PyMES.

Abstract

Design is a key factor in the promotion of innovation within the company, since this discipline in its three main areas such as product design; design of communication and design of spaces, are linked in the research and development of new ways of using products (good or service), development of new marketing methods or new organizational methods, which projects the competitive strategy of the company in the market (Viladas, 2008).

We currently live in a globalized environment, where the development of products or services have led to an increase in competition and market segmentation; This competition demands that companies develop various positioning strategies. This change in the market has had the effect that currently leading companies in their sector, integrate design as an important tool to obtain success in the market that compete, according to studies conducted by the BCD (Design Center of Barcelona). Likewise, the present study shows the results of an exploratory research on the integration of design in the SMEs of the industrial fabric in Ciudad

Juárez, in which the level in which the aforementioned fabric is found in relation to the Design Ladder model is identified. "Design ladder", which is used to measure the maturity and integration of design in the company, with which you can identify lines of action within the competitiveness strategy.

Keywords

Design; Business Strategy; Strategic Design; SMEs.

El diseño

La definición de Diseño resulta de gran complejidad y es algo que se ha discutido por años con los expertos en la materia, ya que esta será determinada en gran parte por el enfoque que se este concibiendo. Algo muy claro es que el diseño va más allá de la estética o estilismo de las cosas, ya que en el influyen diversos factores que pueden ir desde tecnológicos, sociales y políticos, por lo cual el diseño se puede considerar como una acción interdisciplinaria la cual se va nutriendo a través de la exploración e integración de conocimiento de diversas disciplinas (Rodríguez Morales, 2016).

La ICSID (*International Council of Societies for Industrial Design* 2004), organismo supranacional que agrupa a la mayor parte de los organismos nacionales para la promoción del diseño y a las asociaciones profesionales de diseñadores de todo el mundo, define que el diseño es una actividad creativa cuyo objetivo es establecer las cualidades multifacéticas de objetos, procesos, servicios y sus sistemas en su ciclo de vida completo. Además, el diseño es el factor central de la humanización innovativa de las tecnologías y el factor crucial del intercambio económico y cultural (Monta & Moll, 2008).

Asimismo, se puede considerar que el diseño es una acción creativa que está inmersa en dar solución a problemas de la sociedad y entornos donde esta se encuentra, llevando a cabo acciones entre la interacción del usuario-entorno en diversos factores como lo es la comunicación, las funciones y usos de los objetos o servicios, entre otros factores que van en el proceso de la creatividad y desarrollo (Santamaría, Jorge, Lecuona, 2017).

La Importancia del Diseño en las PyMES

El diseño es una herramienta clave para la generación de ventajas competitivas. Hoy en día los mercados son complejos ya que vivimos en un entorno globalizado, donde el desarrollo de productos o servicios han dado lugar a un incremento de competencia y segmentación de los nichos de mercados; esta competencia demanda que las empresas desarrollen diversas estrategias para su desarrollo.

He aquí donde el diseño toma un papel importante dentro de la estrategia de la empresa, ya que el diseño puede ir más allá del proyecto, la conformación de objetivos y la comunicación, adentrándose hacia la investigación profunda y análisis de problemáticas como parte de su proceso (Lecuona, 2010); y es en esta etapa donde surgen las propuestas innovadoras y nuevos enfoques hacia el desarrollo de nuevas estrategias, productos y servicios lo cual permite a las empresas iniciar actividades de desarrollo y no de supervivencia.

Para llevar a cabo el diseño como parte de la estrategia es necesario que los actores económicos y diseñadores conozcan los objetivos comunes de la empresa, asimismo es necesario que se articulen e interactúen para utilizar al máximo los recursos de la empresa y así potenciar el diálogo entre el diseño y gerencia, que forma factor clave para la innovación. Esto no quiere decir que los actores económicos deban saber diseñar, ni que los diseñadores sean expertos en economía,

pero sí que ambos actúen como selector de prioridades y de caminos proyectuales para el desarrollo de la empresa.

De acuerdo con el manual de “Condiciones para la incorporación del Diseño en las PyMES” (2006), para la correcta incorporación del diseño existen una serie de requisitos determinantes para que este pueda realizar una buena función dentro de la empresa, por ejemplo:

- Predisposición a la innovación y apertura al cambio.
- Una estrategia ofensiva: El querer lograr un liderazgo en el mercado
- Una estrategia de homologación: Apostar por equiparse en calidad a las firmas líderes, sin realizar innovaciones radicales como la generación de nuevos conceptos, pero si en desarrollo.
- Tener una estructura variable: Equipos interdepartamentales, con tareas detalladas por cada componente del equipo. Con un sistema de toma de decisiones basado en la comunicación entre departamentos y el autocontrol.

Áreas de Aplicación del Diseño en las PyMES

De acuerdo con Manuel Lecuona 2010, existen tres campos de acción para el diseño dentro de la estructura empresarial como, diseño de producto; diseño de comunicación y diseño de espacios, los cuales se pueden observar en la Figura 1.

Figura 1. Áreas de aplicación del diseño; Diseño del entorno o del espacio.



Fuente. Elaboración propia a partir de los datos de Diseño Industrial Guía Metodológica Predica, 2009.

Diseño de Producto. Este se encarga de resolver los aspectos formales, productivos y de materiales del producto, determinando todas sus características, deben tenerse en cuenta aspectos funcionales, de utilización, uso, fabricación, montaje; es decir todos los aspectos de carácter técnico para definir las características estructurales y funcionales que permitirán al producto materializarse y cumplir con los objetivos para los que fue ideado.

Asimismo deben considerarse aspectos de imagen, de significado, puesto que un producto además de cumplir una función también cuenta con la connotación de significado, lo cual proyecta un contenido simbólico que el diseñador ha de saber transmitir a través de las formas, colores, texturas y materiales (Lecuona, 2010).

Diseño de Comunicación. El diseño de comunicación es complejo ya que este está ligado al desarrollo de programas de imagen corporativa. Un programa de imagen corporativa tiene como objetivo dar la máxima coherencia a todas las comunicaciones visuales de la empresa, de forma que configuren una única imagen en el receptor. Ya que la imagen de la empresa se forma en la opinión pública a través de diversos estímulos, no únicamente visuales, es fácil entender que para diseñar un programa de imagen se requiera considerar al menos tres elementos fundamentales: primero, que existan una políticas y estrategias en relación a la imagen que se quiere transmitir; segundo, que su efectividad se considere a largo plazo; y tercero, que haya una coordinación entre las todas las comunicaciones, no únicamente entre las visuales.

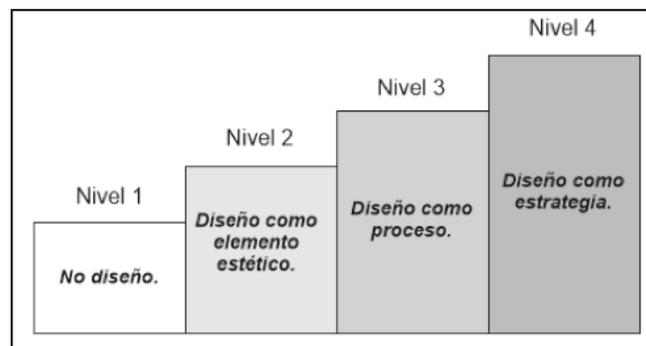
Diseño de espacios. Se trata de una serie de actividades que conforman el proyecto de espacios físicos interiores y exteriores, el cual va desde la organización y equipamiento de establecimientos comerciales, ferias o puntos de venta. En concreto el diseño de espacios aborda los siguientes aspectos: Colocación del producto, interacción entre espacios y objetos, iluminación del producto,

gestión del espacio y de las sensaciones (de la Torre, Ariel; Lecuona, Manuel; Cortes, 2016). Principalmente el diseño de espacios es de gran importancia la elección ya que permite a las empresas discurrir directamente al consumidor, por ejemplo las grandes empresas operando en mercados claramente globalizados, han apostado por estrategias de identificación inmediata en los puntos de venta, a la fuerte caracterización de los puntos de venta, aunque otras estén orientando su política de diferenciación y personalización del punto de venta en función del mercado de referencia (Lecuona, 2010).

Modelo Design Ledder

El Modelo *Design Ledder* “escalera de diseño” fue desarrollado por el Centro Danés de Diseño en 2001 como un modelo comunicativo para ilustrar la integración del diseño en el uso de las estrategias de las empresas. La escalera de diseño se basa en la hipótesis de que existe una relación positiva en el incremento de ingresos y desarrollo de la empresa cuando esta adquiere un mayor énfasis en los métodos de diseño en los proyectos a desarrollar lo cual tiene como efecto una posición estratégica competitiva de mayor eficiencia dentro del mercado en el que se desarrolla (Danish Design Centre, 2015).

Figura 2. Escalera de incorporación del diseño en la empresa.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Centro de Diseño Danés 2015 .

La escalera de diseño consta de cuatro niveles en función de su madurez y actitud respecto a los métodos de diseño, los cuales se describen a continuación:

Nivel 1: No diseño. El diseño no tiene demasiada importancia en la empresa, es una parte nula o invisible en el desarrollo de productos y el proceso de desarrollo no es manejado por los diseñadores capacitados y en todo caso lo llevan a cabo otros perfiles profesionales. La solución es impulsada por las ideas de los participantes involucrados sobre la buena función y estética. La perspectiva de los usuarios juega poco o ningún papel en el proceso.

Nivel 2: El diseño como elemento estético. El diseño es visto como estilismo exclusivamente, se relaciona solo la etapa final del producto o forma de entregarlo, en este nivel se puede observar acciones de diseño ya sea en relación con el desarrollo estético de los productos o el diseño gráfico. La tarea puede ser realizada por profesionales del diseño, pero normalmente es manejado por personas con otras profesiones.

Nivel 3: El diseño como proceso. El diseño no es solo un resultado, si no un método que se enfoca en integrarse en una etapa temprana en el proceso de desarrollo. Se analizan problemas y soluciones en base a los usuarios, lo cual requiere de una participación amplia de diversas habilidades y capacidades, por ejemplo, los técnicos de proceso, técnicos de materiales, expertos en marketing, personal administrativo y diseñadores que realizan trabajo interdisciplinario.

Nivel 4: El diseño como estrategia. El diseñador trabaja con los dueños / gestión de la empresa a replantear el concepto de negocio por completo o en parte, así como en el desarrollo de políticas de la empresa en base al diseño que impulsen la innovación como parte medular de sus procesos. Aquí, el enfoque clave está en el proceso de diseño en relación con la visión de negocio de la empresa, sus áreas de negocio deseados y el futuro papel en la cadena de valor.

Método

El documento introduce una investigación exploratoria basada en labor de campo por medio de observación, entrevistas y auditorías a PyMES del sector manufacturero, donde se evaluaron los procesos de desarrollo de productos e integración del diseño dentro de las estrategias competitivas de las empresas. Este proceso se definió con el fin de tener una perspectiva preliminar sobre la integración del diseño en la PyMES del tejido industrial de Ciudad Juárez (Chihuahua, México).

La investigación que se propone surge a partir de la observación dentro del sector industrial, en el cual se aprecia una mala o baja incorporación del diseño y su gestión a primera instancia, lo cual refleja un bajo entendimiento en las estrategias empresariales y una afinidad por competir en relación calidad/precio.

Definición de la muestra. Para la realización de la labor de campo se decidió tomar como objeto de estudio las PyMES del sector industrial siendo este el principal activo de la ciudad. Las PyMES objeto para el estudio son aquellas que dan el soporte a Industrias Maquiladoras de Exportación (IME), centradas de desarrollo de productos y equipos para la facilitación procesos de ensamble e inspección (fixturas, escantillones, holders y tableros), reparación de moldes y componentes de bajo contenido tecnológico; lo cual han creado un importante eslabón entre las PyMES y las IME.

Durante el proceso de la investigación, se visitaron a 35 empresas, las cuales se desarrollan en el sector manufacturero del tejido industrial, con experiencia en servicios de desarrollo de productos y equipo para la IME. Cada una de las empresas cuenta con un mínimo de cinco años de experiencia en el sector antes mencionado.

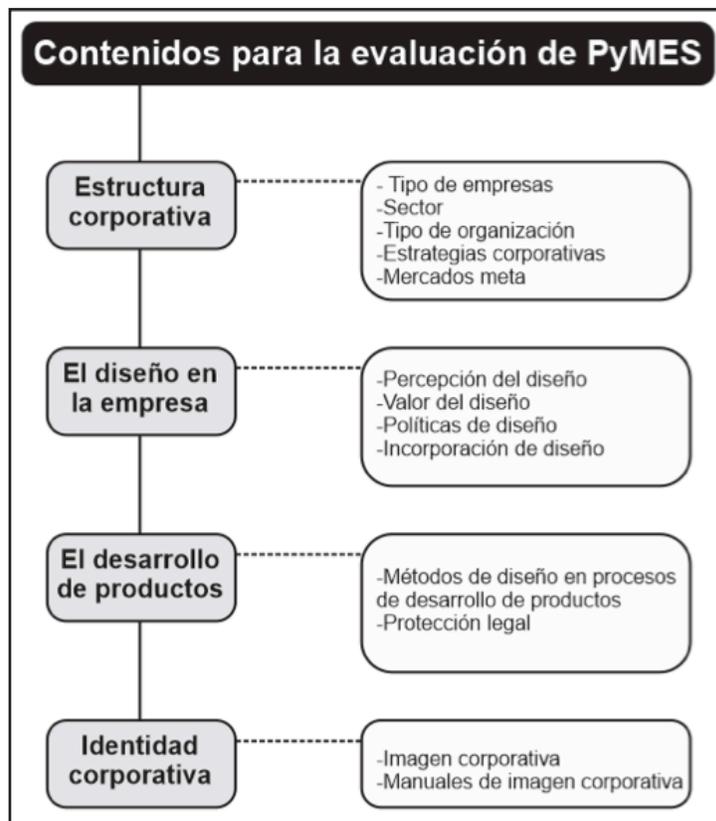
La observación, entrevistas y auditorías para el sector manufacturero se orientaron a cuatro principales contenidos para la evaluación de las

Competitividad en las PyMES de América Latina

empresas respecto al diseño: 1) Estructura corporativa, 2) El diseño en la empresa, 3) El desarrollo de productos y 4) Identidad corporativa.

Es importante mencionar que los datos recabados tienen como fin de comprender el tejido para así obtener una perspectiva preliminar sobre la integración del diseño en la PyMES del tejido industrial de Ciudad Juárez (Chihuahua, México).

Figura 3. Diagrama de contenidos para la investigación.



Fuente. Elaboración propia

Pasos de la investigación. El planteamiento de la investigación queda delimitado en los siguientes pasos:

1. Definición de los contenidos a evaluar
2. Selección del tamaño de muestra
3. Selección de método para recogida de datos
4. Análisis de la capacidad del proceso
5. Ejecución de planes de acción
6. Análisis de datos recabados
7. Procesamiento de los datos en torno a sus valoraciones.

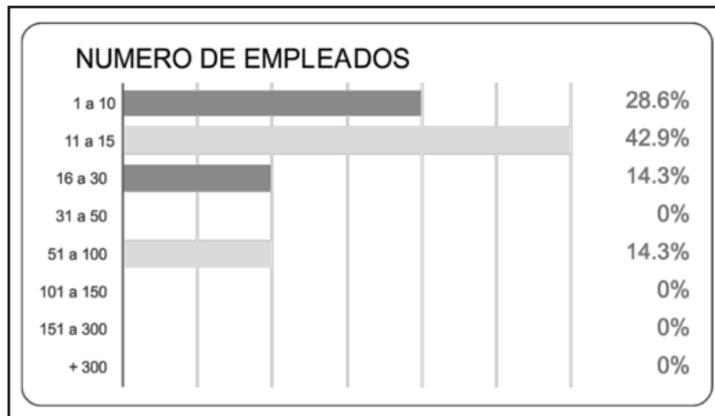
Resultados

La obtención de datos ha requerido un cambio de lenguaje para comunicar e interpretar correctamente los conceptos del diseño, usando gráficos y comentarios porcentuales para cada caso, para una lectura rápida y clara de los resultados y observaciones de las relaciones entre ellos. En esta etapa se confeccionan tablas y gráficos para cada apartado investigado, con la finalidad de ayudar a la visualización de resultados y obtención de valoraciones aportadas por la capacidad deductiva del investigador.

Estructura corporativa PyMES evaluadas

Tamaño de la empresa según su número de trabajadores. De las 35 empresas entrevistadas un 57.2% son Pequeñas Empresas, un 14.3% Medianas Empresas y un 28.6% microempresas, atendiendo al tabulador de La Secretaría de Economía (SE) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (Shcp) publicado el 2009, que recoge la clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) en México. Se tiene como referencia que la Micro empresa tiene de 1-10 empleados, la Pequeña empresa de 11-50 empleados y una Mediana empresa de 51-250. En la Figura 4 se refleja la distribución de la muestra del estudio según el número de empleados.

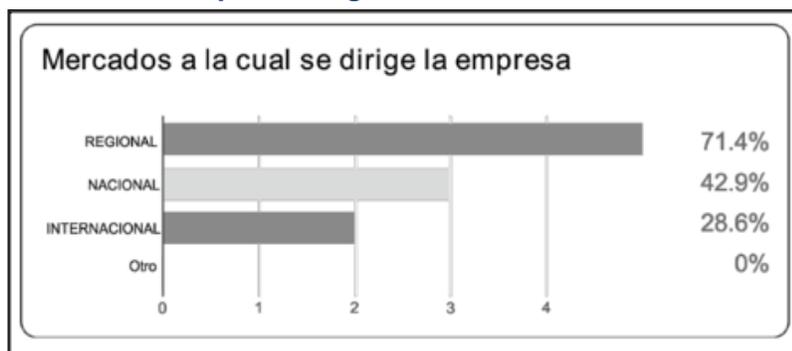
Figura 4. Distribución Empresas Entrevistadas según Número de Empleados.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez , 2016.

Mercado al que se dirige la actividad económica. En su totalidad, las empresas analizadas se dirigen al mercado regional, un 42.9% participa al mercado nacional y 28% al mercado internacional como se puede observar en la Figura 5.

Figura 5. Mercado al que se dirige la actividad económica.



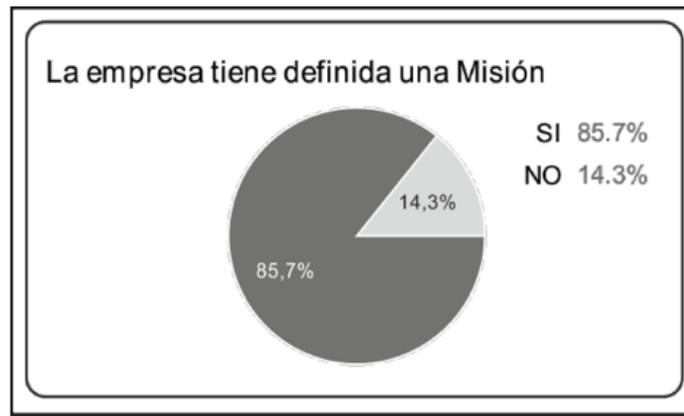
Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez , 2016.

Dentro de las empresas que se dirigen al mercado internacional, lo hacen solo al mercado de Estados Unidos de Norte América, esto es debido al factor frontera y al tener clientes que tienen negocios en

ambos países, lo que les exigen hacer estas exportaciones. De no ser así estas empresas no buscarían dirigirse al mercado internacional.

Misión de la empresa. Se analizó la definición o identificación de la Misión empresarial, resultando que un 85.7% afirmaron en contar con ella frente a un 14.3% que afirmaron no tener una misión establecida.

Figura 6. Misión de la empresa documentada.

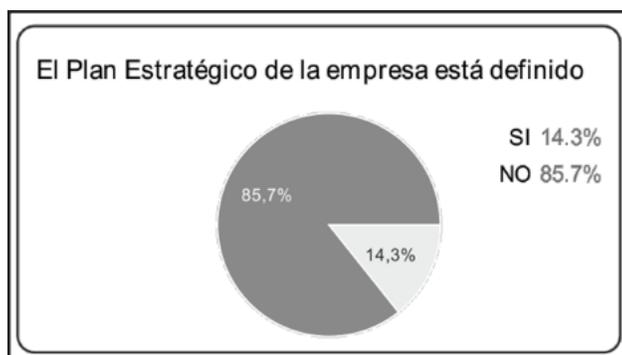


Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Dentro de las empresas que afirmaron tener una misión, se identificaron algunos objetivos que son recurrentes en la totalidad de las mismas, como: calidad en la fabricación, calidad total, liderazgo en el mercado.

Plan Estratégico. Se indagó sobre la existencia de un Plan Estratégico escrito y documentado, a lo que un 85.7% respondió negativamente, siendo un 14.3% los que afirmaron tenerlo por escrito.

Figura 7. Plan estratégico documentado.

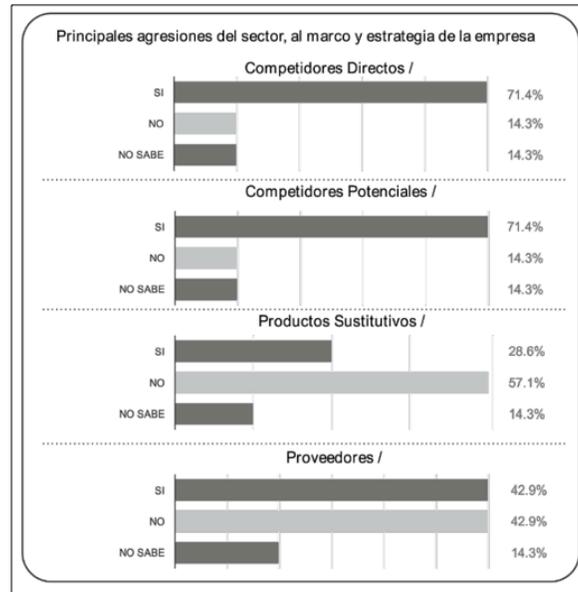


Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Se les solicitó a las que respondieron afirmativamente que especificaran dicho plan, sus objetivos o fines. En promedio, para el corto, mediano y largo plazo, los planes tienen en su totalidad como finalidad ampliar la cartera de clientes y la producción. Respecto del diseño solo se comentó tener un plan para incrementar la calidad contratando más personal que se haga cargo de esta área.

Principales agresiones del sector, al marco y estrategia de la empresa. Se analizaron las principales agresiones al marco estratégico de las empresas, de las cuales solo 2 no sabían con exactitud a lo que se enfrentaban en el mercado. En la Figura 8 se observa que las principales agresiones que se perciben dentro del mercado son los Competidores directos con 71.4%, seguidas los Proveedores con 42.9% y en un 28.6% por Productos Sustitutivos.

Figura 8. Principales agresiones del sector, al marco y estrategia de la empresa.

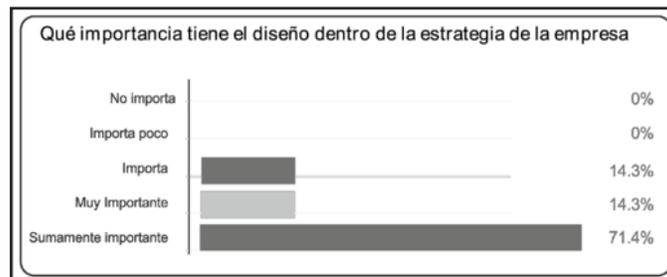


Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

El diseño en la empresa

Importancia tiene el diseño dentro de la estrategia de la empresa. El 71.4% de las empresas dicen que el diseño es de suma importancia dentro de su estrategia, seguido del 14.3% para el que es muy importante, y para otro 14.3% que dice que es importante.

Figura 9. Importancia tiene el diseño dentro de la estrategia de la empresa.

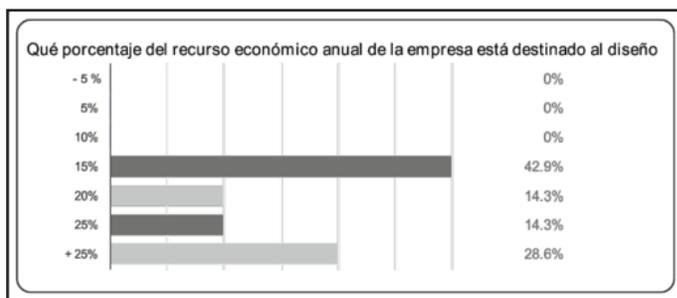


Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Competitividad en las PyMES de América Latina

Porcentaje del recurso económico de la empresa está destinado al diseño. Al cruzar los datos con la Figura 9 se aprecia una incidencia ya que a pesar de que un 71.4% de las empresas manifiesta que es sumamente importante el diseño en su estrategia esto no se ve reflejado en la inversión al diseño, dado que el 42.9 % de las empresas dice solo destinar un 15% del recurso económico de la empresa al diseño, seguido por un 28.6% que menciona destinar más de un 25% de su recurso anual al diseño. Estos datos se pueden observar en la Figura 10.

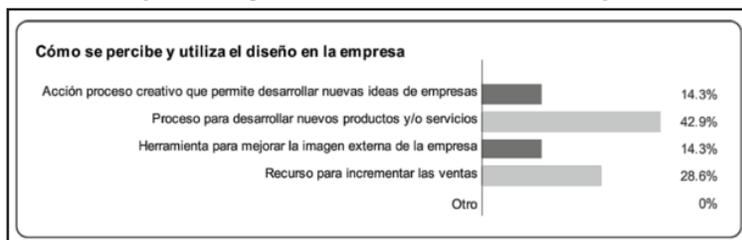
Figura 10. Porcentaje del recurso económico de la empresa está destinado al diseño.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Cómo se percibe y utiliza el diseño en la empresa. En esta parte un 42.9% de las empresas suelen percibir y utilizar el diseño como proceso para desarrollar nuevos productos y un 28.6% menciona que utiliza el diseño como recurso para incrementar las ventas.

Figura 11. Cómo se percibe y utiliza el diseño en la empresa - diseño.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Quién lidera las actividades de diseño en la empresa. Las actividades de diseño son lideradas mayormente por el director de la empresa para un 28.6% de las empresas y otro porcentaje similar dice que sus actividades de diseño son lideradas por diseñadores ocasionales para proyectos específicos.

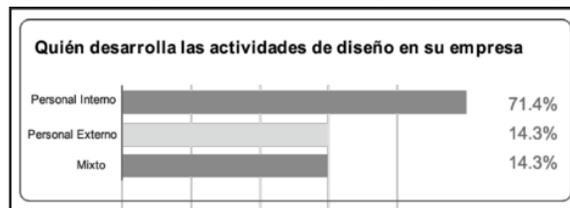
Figura 12. Quién lidera las actividades de diseño en la empresa .



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Quién desarrolla las actividades de diseño en su empresa. El 71.4% de los directivos mencionan que las actividades de diseño son desarrolladas por personal interno y solo para un 14.3% estas actividades son exclusivas de personal externo o mixto.

Figura 13. Quién desarrolla las actividades de diseño en su empresa.



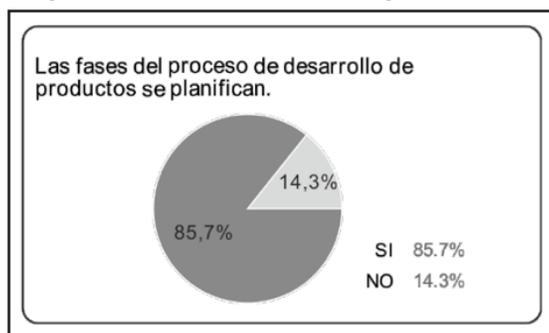
Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

En qué área se han desarrollado actividades de diseño en los últimos tres años. El 100% de las empresas entrevistadas han desarrollado actividades de diseño en el área de diseño gráfico y para el 50% actividades de diseño de producto y en otro 50% en comunicación y mercado.

El desarrollo de productos

Las fases del proceso de desarrollo de productos se planifican (objetivos, recursos, actividades, responsables). El 85.7% de los entrevistados mencionaron tener una planificación de las fases para el desarrollo de productos.

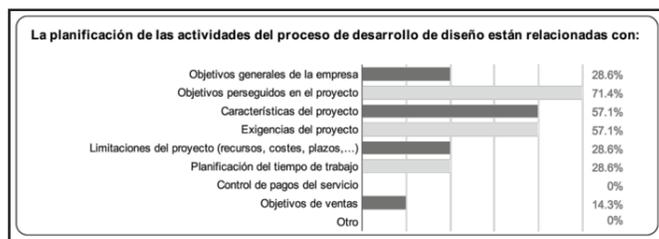
Figura 14. Fases del proceso de desarrollo de productos se planifican.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

La planificación de las actividades del proceso de desarrollo de diseño está relacionada con. El 71.4% respondió que planificación de las actividades del proceso de desarrollo de diseño se relacionan con los objetivos del proyecto, un 57.1% con las características y exigencias del proyecto, un 28.6% con los objetivos generales de la empresa, así como con la planificación del tiempo de trabajo y las limitaciones del proyecto y un 14.3% que se relacionan con el objetivo de ventas.

Figura 15. La planificación de las actividades del proceso de desarrollo de diseño.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Motivación para el desarrollo de nuevos productos. El 71.3% de los entrevistados menciona que desarrollar nuevos productos depende de la solicitud de los clientes y en porcentaje similares con un 14.3% mencionan que nacen por política de empresa, intuición o creatividad de algún directivo, caída de ventas o estudio de mercado.

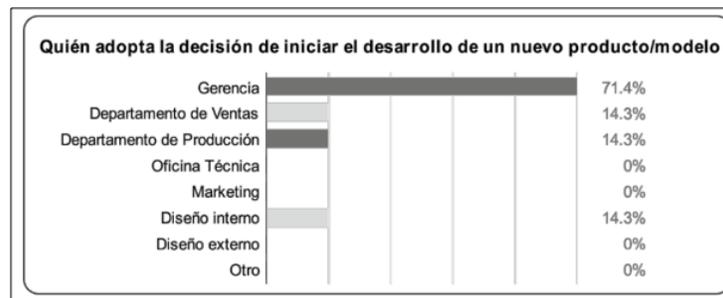
Figura 16. Causa para el desarrollo de nuevos productos.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Quién adopta la decisión de iniciar el desarrollo de un nuevo producto/modelo. El 71.4% de los encuestados dice que la decisión de iniciar el desarrollo de un nuevo producto pertenece a Gerencia, un 14.3% al departamento de ventas; otro 14.3% del departamento de producción y otro 14.3% ser el área de diseño.

Figura 17. Decisión de iniciar el desarrollo de un nuevo producto/modelo.

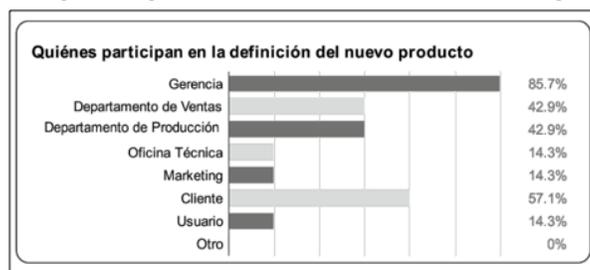


Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Competitividad en las PyMES de América Latina

Quiénes participan en la definición de los nuevos productos. Se observa que la participación en la definición de un nuevo producto es en todo momento decisión de la Gerencia, seguido por el departamento de ventas quienes, quienes reciben la petición del cliente y el departamento de producción se involucra a la hora de su manufactura.

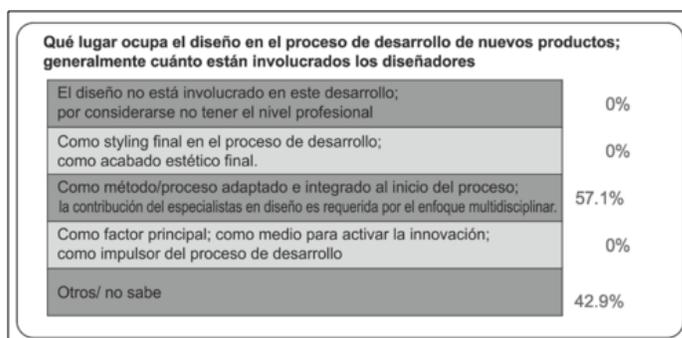
Figura 18. Quiénes participan en la definición del nuevo producto.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Qué lugar ocupa el diseño en el proceso de desarrollo de nuevos productos; generalmente cuánto están involucrados los diseñadores. Según el 57.1% de las empresas consultadas mencionan que el diseño es integrado en el proceso de desarrollo de nuevos productos como método/proceso al inicio del proceso.

Figura 19. Lugar ocupa el diseño en el proceso de desarrollo de nuevos productos.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

El diseño presente en la empresa cuenta con alguna protección legal. El 85.7% de las empresas mencionan que estas “no” cuentan con protección legal.

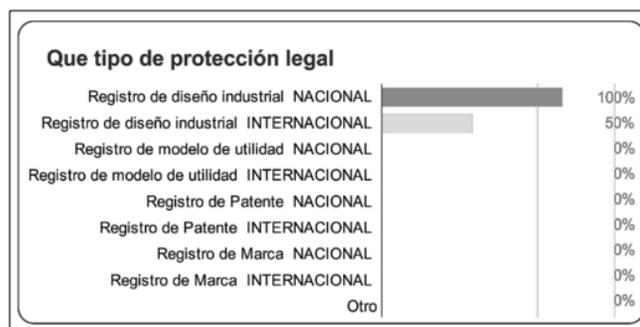
Figura 20. Protección legal en el diseño.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Qué tipo de protección legal. De las empresas que si cuentan con protección legal el 14.3 % de ellas mencionaron tener algún tipo de protección legal, el 100% tener Registro de diseño industrial Nacional y una de las empresas menciona tener Registro de diseño industrial Internacional.

Figura 21. Tipos de protección legal.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Identidad Corporativa

La empresa tiene definida su identidad corporativa. El 85.7% de las empresas menciona tener definida su identidad corporativa.

Figura 22. Tiene definida su identidad corporativa.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

A qué grado tiene definida la Identidad Corporativa. El 57.1% de las empresas mencionaron tener una identidad corporativa de forma intuitiva, seguida de un 28.6% que menciona tenerla parcialmente y un 14.3% que declara tenerla parcialmente, pero que no lo considera importante.

Figura 23. Grado de definición la Identidad Corporativa.

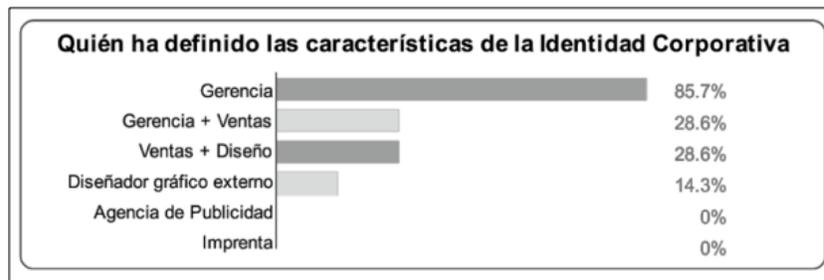


Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Quién ha definido las características de la Identidad Corporativa. El 85.7% de las empresas encuestadas menciona que la Gerencia fue la que definió las características de la identidad corporativa seguida

por un 28.6% para quien fue Gerencia y Ventas, para otro 28.6% donde se define por Ventas y Diseño y solo para un 14.3% las características identidad corporativa fueron definidas por un Diseñador gráfico externo.

Figura 24. Quién ha definido las características de la Identidad Corporativa.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Trabajo de campo en el tejido industrial de Ciudad Juárez, 2016.

Conclusión

El diseño es bueno para los negocios

Las empresas que trabajan de forma sistemática con el diseño tienen mayores ingresos y exportaciones más grandes que las empresas que no utilizan el diseño. Esa es la principal conclusión de la encuesta, “Los efectos económicos del diseño, que se llevó a cabo en 2003” por el Centro de Diseño Danés (Danish Design Centre, 2015).

Desde luego se coincide con lo antes mencionado ya que se observó que los efectos económicos son más altos en las empresas donde el diseño está arraigado a la estrategia de competitividad. Con respecto a la posición de las empresas en la escalera de diseño, una colocación más alta en el nivel de la escalera se asocia con un efecto positivo sobre los ingresos brutos y un claro efecto positivo sobre las exportaciones.

Sin embargo dentro de los cuatro niveles de la incorporación del diseño en la empresa consultados en la literatura, las empresas evaluadas se encontrarían en el Nivel 1- No diseño, ya que solo desarrollan actividades de diseño puntuales dentro de las actividades de la empresa, contratando servicios externos o bien un diseñador internamente a tiempo parcial, para llevar a cabo con las actividades solicitadas.

Hallazgos de la investigación. La gestión financiera y la gestión del diseño fueron altamente valoradas, pero aun así respecto de la gestión del diseño estas empresas se contradicen al tener una percepción del diseño como estilismo e invertir un 15% del recurso anual de la empresa en diseño, según los resultados arrojados:

- Las estrategias en las que se basan son reactivas en base a la demanda de los clientes y el mercado.
- Sus principales agresiones provienen de los competidores directos y los proveedores.
- No tienen definido un departamento de diseño como tal, y todas las decisiones son tomadas por gerencia.
- El 85.7% de las empresas no cuenta con protección legal ante el diseño.
- Los proyectos que realizan son por encargo de los clientes.
- El personal contratado para las áreas de diseño suelen ser ingenieros industriales y mecánicos.
- Las actividades llamadas de diseño son la lectura de planos y elaborar piezas mecánicas.
- No cuentan con una identidad corporativa totalmente definida a pesar de que el 85.7% de los encuestados afirmo que si la tenía.

En cierta medida estos resultados han permitido obtener una visualización preliminar de la situación actual de la incorporación del diseño y la comunicación estratégica en las PyMES del tejido anteriormente mencionado.

Sugerencias y futuras investigaciones. Dado los resultados y la experiencia obtenida en esta investigación se plantean algunas sugerencias y futuras investigaciones. Se propone en futuras investigaciones analizar todos los sectores económicos de la región de Cd. Juárez, contrarrestar los resultados en que arrojen cada uno de los sectores y así poder diagnosticar y aportar sugerencias que influyan en las políticas de innovación dentro de la región.

Referencias Bibliográficas

Danish Design Centre. (2015). The Design Ladder. The Design Council. Retrieved from https://danskdesigncenter.dk/sites/default/files/pdf/design_ladder_2016_eng_0.pdf

De la Torre, Ariel; Lecuona, Manuel; Cortes, D. (2016). Evaluación y diagnóstico de la integración del diseño en las PyMES de los principales sectores industriales de Ciudad Juárez, Chih. Mex. Universidad Politécnica de Valencia. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10251/70277>

Lecuona, M. (2010a). DISEÑO ESTRATÉGICO, GUÍA METODOLOGÍA.

Lecuona, M. (2010b). Diseño Estratégico, Guía Metodológica.

Monta, J., & Moll, I. (2008). Éxito Empresarial Y Diseño. America. Retrieved from https://issuu.com/milrayas/docs/exito_empresarial_diseno



Competitividad en las PyMES de América Latina

Rodriguez Morales, L. (2016). El Diseño. Hacia la interdisciplina de una disciplina., (June 2015), 1–20. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/299660991>

Santamaría, Jorge, Lecuona, M. (2017). EL DISEÑO COMO MOTOR DE PRODUCTIVIDAD. REVISTA 180, 56–59.

Viladas, X. (2008). DISEÑO RENTABLE: DIEZ TEMAS A DEBATE (INDEX BOOK). BARCELONA.