



El conocimiento del diseño aplicado en la industria del calzado: análisis de las pymes del barrio Restrepo de la ciudad de Bogotá, Colombia

Design knowledge applied at the footwear manufactory industry: Analysis of SME's at the neighborhood Restrepo in the city of Bogotá, Colombia

Isabel Andrea Piraquive Riveros
Universidad Nacional de Colombia (Colombia)
iapiraquiver@unal.edu.co

David Ernesto Puentes Lagos
Universidad Nacional de Colombia (Colombia)
depuentesl@unal.edu.co

Recibido: 20 de mayo de 2019
Aceptado: 1 de agosto de 2019

RESUMEN:

La investigación indagó acerca de la aplicación de conocimiento por parte de los diseñadores en siete pymes del sector del cuero en Bogotá. Se utilizó el modelo danés denominado la escalera del diseño, que busca valorar la incorporación del diseño en las organizaciones clasificándola en cuatro categorías.

En la metodología se diseñaron encuestas basadas en la aplicación del diseño en las pymes de Colombia y otros países; las preguntas dirigidas a los gerentes y los diseñadores, y se focalizaron en siete empresas del sector calzado del Barrio Restrepo de Bogotá. Para complementar los resultados, fueron validados con expertos académicos en los temas de diseño e industrias de calzado.

Se encontró que se reconoce la importancia del diseño en la industria, pero los empresarios son temerosos al invertir en el mismo. Así, es desarrollado por personas que no tienen suficiente conocimiento, limitándolo muchas veces al desarrollo de productos, modelos y prototipos.

PALABRAS CLAVE: Diseñador, pymes, sector calzado, escalera del diseño, empresarios.

ABSTRACT:

The research inquired about the designers' knowledge application in seven small and medium enterprises (SMEs) from the footwear manufacturing companies at Bogotá. It

was used the Danish model called the design ladder, which qualifies the incorporation of design in organizations classifying it in four categories.

In the methodology there were designed surveys based on the application of design in Colombian and other countries SMEs; the questions were addressed to the managers and designers, and were made at seven companies in the neighborhood Restrepo at Bogotá. In order to complement the results, those were validated with academic experts in the design and footwear manufacturing companies' subjects.

It was found that the importance of design is acknowledged in the industry, but the entrepreneurs are fearful when investing on it. That way, design is in charge of people who don't have enough knowledge, restricting it to the making of products, models and prototypes.

KEYWORDS: Designer, SMEs, footwear manufacturing, design ladder, entrepreneurs.

* * * * *

1. Introducción

Con el interés de obtener datos importantes para los diseñadores y las escuelas de diseño en el contexto colombiano, se mapearon las encuestas adelantadas durante la investigación, con varios propósitos.

El primero fue incorporar el diseño como estrategia competitiva para las empresas del sector del cuero en el barrio Restrepo y que sobrevivan en la competencia global. El segundo propósito fue proponer vías en las que las escuelas de diseño puedan contribuir con diseñadores que respondan mejor a las expectativas y realidades del contexto local, bien sea para mejorar los productos o servicios de las empresas, como para contribuir con la competitividad de las organizaciones. Ambos propósitos fueron alineados para encontrar el máximo potencial del diseño para apoyar el negocio. No sólo para beneficiar los productos y servicios de las organizaciones, sino para incorporar principios sobre la innovación, la creatividad y en particular la incorporación de la ergonomía como parte de la cultura empresarial.

Para mapear las actividades que hacen las pymes, los diseñadores, los empresarios y la academia en función del diseño, se utilizó el modelo danés de la escalera de diseño (Danish Design Centre, 2015).

El modelo danés de inclusión del diseño en las organizaciones, se basa en una escala en la cual se pretende valorar de forma cualitativa, las formas en las que se incluye el diseño tanto en la estrategia competitiva de la organización como en la generación de valor por parte de las empresas. Esta escalera igual que otras metodologías buscan identificar los factores más importantes que hacen a las organizaciones convertirse en empresas más competitivas, gracias a la incorporación del diseño dentro de su estructura de toma de decisiones.

Este modelo para medir la incorporación del diseño en las organizaciones, se basa en una escala del 1 al 4 usando la analogía de la escalera para identificar los aspectos que puede aportar el diseño, que se van incorporando en la estrategia empresarial de las organizaciones (Danish Design Centre, 2015). En el primer nivel se encuentran las organizaciones que no usa de forma sistemática el diseño (no diseño), en el segundo

nivel están las que usan el diseño como estilo, para agregar atributos formales al final del producto (diseño como forma), en el tercer nivel están las compañías que incorporan el diseño a su estructura como proceso de innovación (diseño como proceso) y por último, el cuarto nivel donde el diseño es central y elemento guía para la toma de decisiones de las organizaciones (diseño como estrategia). Una empresa, por ejemplo, que sólo diseña el empaque de sus productos y utiliza el tema de marca del diseño, quizás se encuentre en el primer nivel.

Como un primer avance al usar esta escalera elaborada por el centro danés de diseño en el 2002, se podrían aproximar los resultados encontrados en las encuestas del estudio a la moderna concepción del diseño como guía de la innovación (Verganti, 2008). Es decir, el diseño es un vehículo que facilita los procesos de innovación en las organizaciones y comprender actividades específicas que se preguntaron en las encuestas, ayuda a comprender de forma indirecta algunas vías mediante las cuales se realiza innovación en las organizaciones.

2. Metodología

2.1. Selección de empresas y entrevistas

Inicialmente se buscaron empresas formalmente constituidas en la base de datos de Cuero, calzado y marroquinería de la cámara de comercio de Bogotá, encontrando un total de 154 empresas. Al filtrar este resultado por Fabricantes de Calzado la muestra se redujo a 57, de las cuales 19 se localizan en el Barrio Restrepo. Por medio de las páginas www.findthecompany.com y www.einforma.com.co se analizaron las características de estas empresas para determinar cuáles pertenecían al grupo de las pymes, obteniendo una muestra de 12 empresas con las cuales se realizó contacto telefónico, con el fin de pedir el consentimiento de la gerencia para participar en el estudio, de ahí se seleccionaron las 7 empresas participantes.

En las siete empresas se llevaron a cabo entrevistas con sus gerentes y sus diseñadores, en las que respondieron preguntas sobre las actividades de los diseñadores, el desarrollo del proceso de diseño, y estrategias de incorporación de nuevos productos, entre otras temáticas. Es necesario aclarar que en una de las empresas el diseñador trabaja de manera independiente, por proyectos, y para el tiempo en el que se realizaron las entrevistas no fue posible contactarlo, por lo que se presentan los resultados de seis entrevistas con diseñadores.



Figura 1: Proceso de selección de empresas participantes

2.2. Análisis de resultados

Las entrevistas fueron registradas en archivos de audio y en la plataforma Formularios de Google, que permitió organizar la información y generar los primeros resultados gráficos. Las tablas de datos fueron descargadas para ser analizadas mediante el software Microsoft Excel, el cual permitió generar gráficas adicionales para evaluar otros aspectos de las entrevistas. Para el análisis cualitativo de las respuestas a las preguntas abiertas de las entrevistas se utilizó el programa NVivo, transcribiendo dichas respuestas y usando herramientas como el conteo de frecuencia de palabras. Esta fue aplicada en las descripciones del proceso de diseño aportadas por los diseñadores.

A partir del registro de las respuestas sobre las actividades de los diseñadores, y las transcripciones del proceso de diseño en cada empresa, se realizaron matrices relacionando el desarrollo de dichas actividades con los estados principales de la escalera del diseño. Esto con el fin de descubrir en qué estado se encuentra el diseño, y analizar en qué condiciones ocurre el diseño de productos en cada una de las empresas.

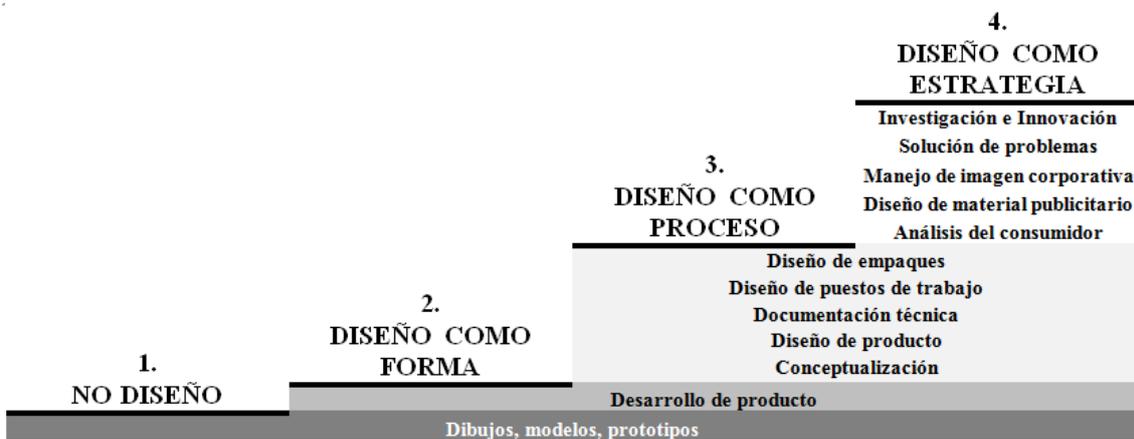


Figura 2: Actividades del diseñador en la escalera del diseño

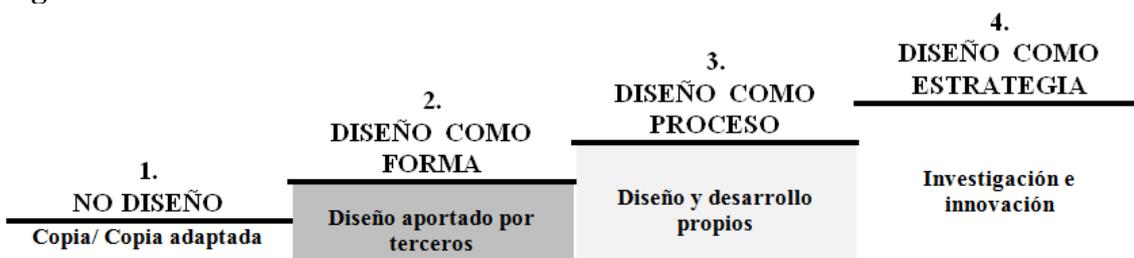


Figura 3: Incorporación de nuevos productos en la escalera del diseño

3. Resultados

3.1. Actividades de los diseñadores

Al conocer con detalle cuáles son las actividades que se desarrollan en los departamentos de diseño se puede determinar la importancia de la labor del diseñador y si esta contribuye a mejorar la organización.

En estudios previos se encontró que las actividades que realizan los diseñadores profesionales dentro en las pymes en Colombia tienen que ver con sus capacidades de solución de problemas, investigación, diseño y desarrollo de producto, optimización de organizaciones productivas y desarrollo de sistemas de comunicación (Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MINCIT) & Universidad Nacional de Colombia (UNAL), 2010).

No obstante, a partir de las entrevistas, se encontró que los diseñadores de las pymes analizadas del sector calzado, desempeñan principalmente labores de diseño y desarrollo de líneas u familias de productos, planeación de procesos productivos, desarrollo de hormas, dibujos, prototipos, muestras, etc. conceptualización de tendencias e investigación. Es decir, sus actividades principales están orientadas al diseño de productos, dejando de lado otros aspectos estratégicos importantes para las empresas, como la comunicación con los proveedores, el manejo de la imagen institucional, entre otros.

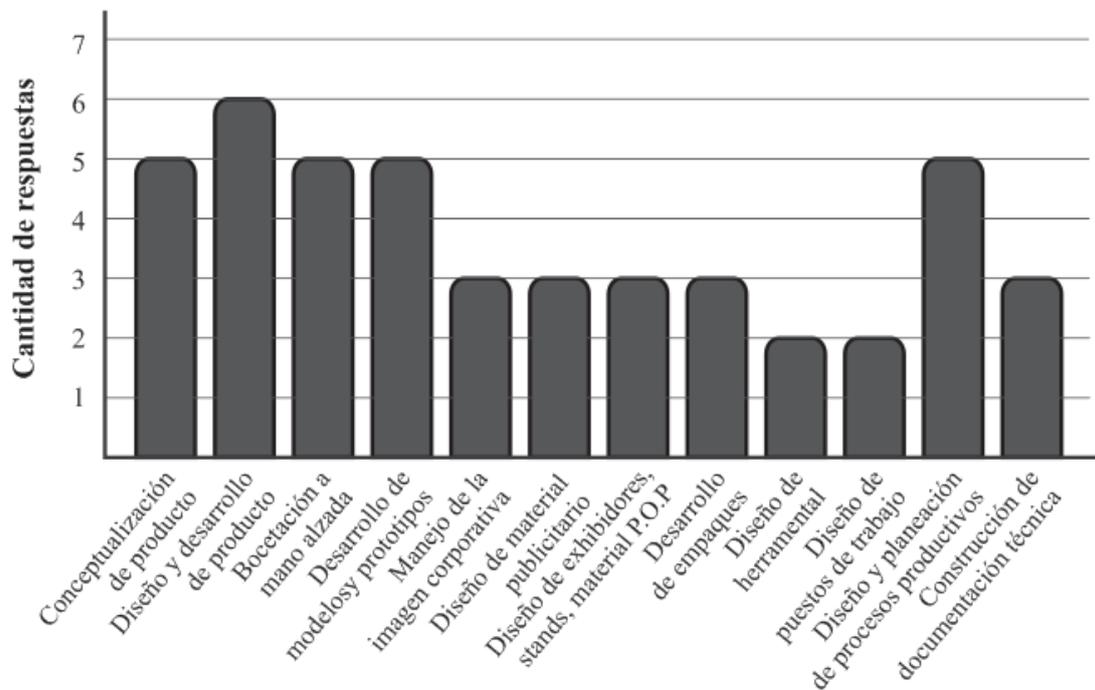


Figura 4: Actividades más frecuentes en los departamentos de diseño

Para conocer esto se les presentó a los diseñadores un listado de actividades del cual debían mencionar cuales realizan en las empresas. Las actividades más frecuentes, y en las que hubo más coincidencias entre los empresarios y los diseñadores fueron: Diseño y desarrollo de producto, conceptualización de productos, bocetación a mano alzada, desarrollo de muestras, y diseño y planeación de procesos productivos (Figura 4).

3.2. Proceso de diseño

En la entrevista los diseñadores debían describir cómo se desarrolla el proceso de diseño las empresas. A partir de la transcripción de las respuestas se hizo un conteo de frecuencia de palabras para determinar cuáles son las actividades más frecuentes. Las

Tabla 1: Actividades de los diseñadores en la escalera del diseño

Fase	Actividades	Empre sa 1	Empre sa 2	Empre sa 3	Empre sa 4	Empre sa 5	Empre sa 6
<i>Diseño como Estrategia</i>	Investigación e Innovación			■	■ ■	■	
	Solución de problemas				■ ■	■	
	Manejo de imagen corporativa			■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	
	Diseño de material publicitario			■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	
	Análisis del consumidor				■ ■	■	
<i>Diseño como Proceso</i>	Diseño de empaques		■ ■	■ ■ ■		■ ■ ■	
	Diseño de puestos de trabajo		■ ■ ■	■ ■ ■		■ ■ ■	
	Diseño de procesos productivos	■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
	Documentación técnica			■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	
	Diseño de producto	■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
	Conceptualización			■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	
<i>Diseño como Forma</i>	Desarrollo de producto	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
<i>No Diseño</i>	Bocetos, modelos, prototipos	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	

Teniendo en cuenta que las actividades de la lista debían coincidir con aquellas de la descripción del proceso de diseño, la tabla 1 permite deducir que solamente dos de las seis empresas se acercan a la fase de Diseño como Estrategia.

3.3. Incorporación de nuevos productos

Se les presentó a los empresarios y a los diseñadores un listado de posibles estrategias de incorporación de nuevos productos para que seleccionaran las que aplican en sus empresas (Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MINCIT) & Universidad Nacional de Colombia (UNAL), 2010). Se encontró que las estrategias más utilizadas son diseño y desarrollo propios, diseño aportado por el cliente, e investigación y desarrollo propios.

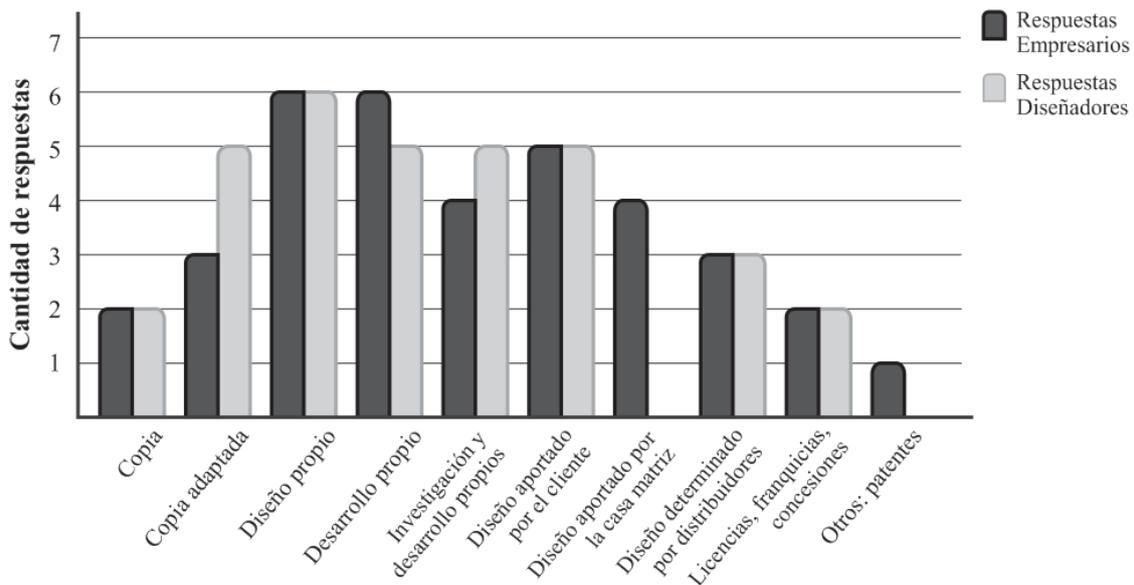


Figura 6: Estrategias de incorporación de nuevos productos

Al relacionar este resultado con la definición de las fases del diseño por estrategias de incorporación de nuevos productos (figura 3), también fue posible tener una aproximación de cuáles empresas se acercan más a la fase del diseño como estrategia, como puede verse en la tabla 2.

Tabla 2: Estrategias de las empresas en la escalera de diseño

Fase	Estrategia	E1	E2	E3	E4	E5	E6
Diseño como Estrategia	Investigación e innovación						
Diseño como Proceso	Diseño y desarrollo propios						
Diseño como Forma	Diseño aportado por terceros						
No Diseño	Copia/ Copia adaptada						

Cabe aclarar que pese a que en la figura 6 se puede ver que en la mayoría de las empresas se afirma que se realiza investigación, no obstante, para este análisis sólo se tomaron en cuenta aquellas empresas cuyo proceso de diseño resulta de procesos de investigación de mercados y de tendencias más avanzados que la búsqueda de referentes en internet, como fue mencionado por varios diseñadores cuando se les preguntó en qué consistían sus procesos de investigación e innovación.

Conclusiones

El calzado es un producto complejo que involucra diversos actores como consumidores, comercializadores y productores. La misión del diseño es encontrar soluciones satisfactorias para estos actores mediante el desarrollo de líneas productos que logren satisfacer las diferentes necesidades de los consumidores, estimulando su promoción y comercialización, ajustándose a las capacidades de las organizaciones que los desarrollan.

Pese a que en las empresas analizadas los empresarios y diseñadores afirman que el diseño es importante, las evidencias de este trabajo demostraron una realidad diferente. Los diseñadores intentan desarrollar productos mediante procesos de diseño que buscan encontrar soluciones de acuerdo a las características de las organizaciones, sin embargo, las dinámicas mismas de las empresas impiden llevar a cabo estos procesos a cabalidad. Factores como la poca inversión económica, la falta de formalización, o el exceso de confianza de algunos empresarios en sus conocimientos sobre productos y mercados, hacen que la labor de los diseñadores quede relegada a la estilización y copia de productos (Morales Rubiano, Sanabria Aguirre & Arias Cante, 2010).

Los análisis presentados demuestran que las empresas no llegan por completo a la cuarta fase del modelo danés de la escalera del diseño: Diseño como estrategia. Sólo dos de seis empresas analizadas llegan a desarrollar algunas actividades de esta fase, las otras cuatro no superan la tercera fase: Diseño como proceso. Esto llevaría a pensar que no hay desarrollo innovador en las empresas de este sector, que el diseño no aporta lo que las pymes podrían obtener del mismo, y/o que los diseñadores no están usando todas sus capacidades en las empresas (Forero, 2011).

En entrevistas posteriores con expertos en los temas de diseño y del sector calzado, se conoció que en general en este sector, no existe cultura de diseño, y por eso estrategias como la copia de productos es vista como la mejor alternativa de desarrollo por muchos empresarios. Esto confirma que los empresarios no confían completamente en la capacidad creativa e innovadora de los diseñadores, y que en las empresas no se está comprendiendo como debería ser aplicado el diseño en el desarrollo de productos de calzado.

La formación que reciben los estudiantes en las escuelas de diseño tiene un rol primordial en el desempeño de los diseñadores en las empresas y por eso es necesario analizar cómo se están impartiendo los conocimientos de las disciplinas del diseño. Temas como la gestión del diseño tienen una fuerte vinculación con el desempeño de las organizaciones productivas.

Si bien la mayoría de empresarios entrevistados se esfuerzan por conformar departamentos de diseño que generen nuevas propuestas de productos, las dinámicas tradicionales de estas pymes impiden que el diseño desarrolle todo su potencial. El hecho de que en la muestra de siete empresas solo dos se acerquen a la fase del diseño como estrategia evidencia que el diseño no está desempeñando la labor que debería, no las están ayudando a superar sus dificultades, no las ayudan a mejorar.

Entonces surgen interrogantes como ¿Quiénes son responsables de esta situación? ¿Qué haría falta para cambiarla? La respuesta implica acciones importantes desde todas las partes interesadas que lleven a cambios significativos en la cultura de diseño.

En primer lugar, las escuelas de diseño deben esforzarse más por generar conciencia en los futuros diseñadores sobre la importancia de su profesión y sus responsabilidades en el desarrollo del país. Así mismo, se deben generar acercamientos con los sectores industriales, de modo que se pueda orientar el desarrollo de los programas académicos a la solución de las necesidades de los diversos sectores industriales del país.

Bibliografía

- Danish Design Centre. (2015). The Design Ladder: Four steps of design use | Dansk Design Center. Retrieved May 8, 2019, from <https://danskdesigncenter.dk/en/design-ladder-four-steps-design-use>
- Forero, D. (2011). El sector del calzado en el barrio El Restrepo, Bogotá. Un análisis de caso a la luz de los sistemas productivos locales, 97–123.
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MINCIT), & Universidad Nacional de Colombia (UNAL). (2010). *Estudio Estratégico y de Caracterización del Diseño en las Mipymes Colombianas*.
- Morales Rubiano, M., Sanabria Aguirre, S. E., & Arias Cante, M. A. (2010). Acumulación de conocimiento, innovación y competitividad en aglomeraciones empresariales. *Rev.Fac.Cienc.Econ, XVIII(2)*, 19–53. <https://doi.org/10.18359/rfce.2271>
- Verganti, R. (2008). Design, meanings and radical innovation: A meta-model and a research agenda. *Journal of Product Innovation Management, 25(5)*, 436–456. Retrieved from <http://www.uniroma2.it/didattica/direzioneestrategie/deposito/Verganti.pdf>