

IMPULSANDO LA INNOVACIÓN EN LAS PYMES ARGENTINAS A TRAVÉS DEL DISEÑO

D.I. Martín⁽¹⁾, C. Sandre⁽¹⁾, C. Dorado⁽¹⁾, R. Ramírez⁽²⁾

diseño@inti.gob.ar

⁽¹⁾Departamento de Gestión de Diseño, D.T. de Diseño Industrial - SOAC

⁽²⁾Dirección Técnica de Diseño Industrial - SOAC

Palabras Clave: Innovación; Diseño; Pyme; Desarrollo Productivo; Tecnologías Blandas.

INTRODUCCIÓN

El contexto actual presenta desafíos complejos para las pymes argentinas. Estas para mantenerse competitivas requieren nuevos enfoques y soluciones, los cuales deben centrarse en asegurarse un valor diferencial. El enfoque basado en la **Innovación Impulsada por el Diseño** (Verganti, 2009), potencia la capacidad de generar productos y servicios atractivos, funcionales, deseables, sostenibles y productivos, que ayuden a competir en el escenario global poniendo a las personas en el centro.

Bajo modelos de innovación abierta, los desarrollos de nuevos productos y servicios pueden originarse tanto dentro como fuera de la organización, pueden incorporarse tanto al principio como en fases intermedias del proceso de innovación y pueden alcanzar el mercado a través de la misma empresa o a través de otras (Chesbrough, 2009).

En este sentido, en 2019, convocados por la Municipalidad de 3 de Febrero (M3F), la Dirección Técnica de Diseño Industrial (DTDI) estuvo asistiendo a **veinte empresas** del municipio para desarrollar proyectos de innovación a la medida de cada una de estas organizaciones.

OBJETIVOS

Este documento tiene como objetivo demostrar cómo las metodologías de diseño y desarrollo tienen impacto concreto y pueden impulsar las acciones de innovación de las Pymes Argentinas. Durante la capacitación y asistencia técnica desarrollada en conjunto con el M3F, se pusieron en práctica metodologías propias del pensamiento de diseño (Dubois, 2019), tanto para las etapas de **Entender** e **Idear** como para **Materializar**. Siguiendo los pasos que indica la **Norma IRAM 50501 de Gestión de la Innovación**, se acompañó a las pymes participantes en el recorrido que va desde identificar una oportunidad hasta materializar una idea posible.

DESARROLLO

La innovación radical, aunque arriesgada, es una de las principales fuentes de ventaja

competitiva para las empresas a largo plazo. Se la suele conceptualizar únicamente como innovación tecnológica radical. De hecho, los investigadores de la innovación se han centrado principalmente en el efecto disruptivo de las nuevas tecnologías en el sector industrial. Por otro lado, los consumidores no compran productos sino significados. La gente usa las cosas por razones emocionales, psicológicas y socioculturales, así como por razones utilitarias (Norman, 2009). Cada producto y servicio tiene un significado, por lo tanto, las empresas deben mirar más allá de las características, las funciones y el rendimiento, y comprender los significados reales que los usuarios dan a las cosas. Los significados han generado gran cantidad de literatura sobre marketing y creación de marcas. Desde otro enfoque, las perspectivas centradas en el usuario han proporcionado potentes métodos para comprender cómo las personas dan significado a las cosas (existentes). Pero en los estudios sobre la innovación radical, ha faltado respecto a los significados. La suposición común es que los significados no son un tema para la innovación: son un hecho. No se consideran objeto de I+D. Por lo tanto, la innovación se ha centrado en dos estrategias: saltos cuánticos en el rendimiento del producto gracias a tecnologías innovadoras y soluciones de productos mejoradas gracias a un mejor análisis de las necesidades de los clientes. El primero siendo el dominio de la innovación radical impulsada por la tecnología, y el segundo de la innovación incremental impulsada por el mercado y soportada en gran medida por el marco metodológico que propone la disciplina del diseño industrial. (Dorado, 2019).

Existe una tercera estrategia: **la innovación impulsada por el diseño**, es decir, la innovación radical o **disruptiva de significado** (ver figura 1). No brinda a las personas una interpretación mejorada de lo que ya quieren decir y esperan de un producto. Más bien, las empresas que implementan esta estrategia sobre cómo gestionar la innovación proponen un significado diferente e inesperado: por lo general suelen ser productos que hacen sentir mejor al consumidor/usuario. Las empresas

que desarrollan innovaciones impulsadas por el diseño adoptan una perspectiva más amplia de los usuarios. Exploran cómo está evolucionando **el contexto** en el que vive la gente, tanto en términos socioculturales (cómo está cambiando la razón por la que la gente compra y utiliza cosas) como en términos técnicos (cómo las tecnologías, los productos y los servicios están dando forma a ese contexto). Sobre todo, estas empresas visualizan cómo este contexto de vida podría cambiar para mejor. Estas empresas no están simplemente siguiendo las tendencias existentes. Están haciendo propuestas con las que van a modificar el contexto.

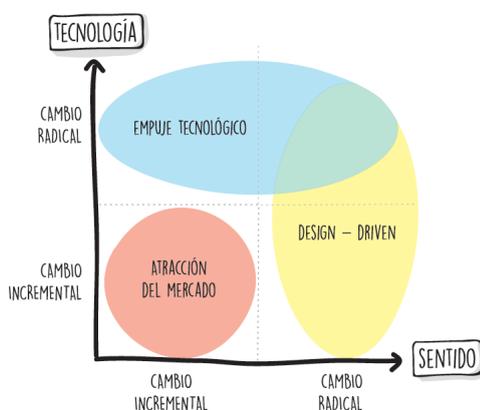


Figura 1: Gráfico de coordenadas del modelo de gestión de Design Driven Innovation. Fuente: Verganti, 2009.

En esta dirección, desde mayo de 2019 la DTDI trabajó con empresas para desarrollar proyectos de innovación a la medida de cada una de estas organizaciones. El programa de asistencia técnica y capacitación se articula en etapas. La primera consiste en un taller de prediagnóstico y selección, que permite medir expectativas y analizar el potencial y la posibilidad de dedicarle tiempo y recursos al programa. Resultan seleccionadas un grupo de empresas, para avanzar en la aplicación de diferentes herramientas para potenciar y desarrollar las capacidades innovadoras en las organizaciones.

Algunas de las herramientas que se utilizan son: árbol de problemas, identificación y análisis de partes interesadas, construcción del desafío, feria de ideas, flor de loto, matrices de ponderación, elevator pitch, 10 tipos de innovación. Por último se arriba a la formulación de proyectos para cada una de las empresas, que son presentados y compartidos en una jornada, en la que las empresas exponen los resultados y comparten sus experiencias.

RESULTADOS

Las empresas que producen innovaciones impulsadas por el diseño entienden que el conocimiento sobre los significados está difundido en todo su entorno externo; que están inmersos en un laboratorio de investigación colectivo donde los intérpretes realizan sus propias investigaciones y están comprometidos en un diálogo mutuo continuo. Desde hace varios años, la DTDI lleva a cabo Programas de formación y asistencia técnica en Diseño e Innovación, con su origen en la experiencia en el 2012 asistiendo a más de 40 empresas de la prov. de La Pampa (Ramírez, 2015). En la edición del 2019, en la actividad realizada con el M3F, se capacitaron y asistieron a veinte empresas, con un enfoque orientado a dinámicas de innovación y diseño..

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

A partir de la experiencia desarrollada en conjunto con la Secretaria de Producción de la M3F, se diseñó una evolución del programa que está siendo llevada a cabo durante el 2022 en modalidad virtual. Gracias a las lecciones aprendidas durante la pandemia, permitió ganar en federalismo, llegando a más empresas, con enfoque específico en la innovación impulsada por el diseño.



Figura 2: Programa de asistencia técnica para mejoras de diseño e innovación en empresas de M3F en 2019.

AGRADECIMIENTOS

Los autores desean agradecer la invaluable colaboración de los profesionales de la DTDI y de la Secretaria de Industria M3F que a lo largo de estos años permitieron desarrollar las asistencias técnicas descritas en este documento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chesbrough, H.- Innovación Abierta. Plat Ed. 2009.
- Dubois, M.J.; et al. Pensamiento de Diseño para Innovar. Design Thinking. ASORA - INTI. 2019.
- Norman, D.. La psicología de los objetos cotidianos. Ed. Nerea. 1990.
- Ramírez, R.; et al. Experiencia La Pampa. INTI. 2015.
- Dorado, C.; et al. El desarrollo de productos en la empresa: el desafío de la innovación. INTI. 2019
- Verganti, R.. Design, Driven Innovation. Harvard Business Press. 2009.