



DISTRITO DE DISEÑO

PyME + DISEÑO

SEGUNDA
ENCUESTA

LA DEMANDA DE DISEÑO Y EL COMERCIO EXTERIOR EN PYME
INDUSTRIALES DEL ÁREA METROPOLITANA DE BUENOS AIRES
DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO

TEXTIL E INDUMENTARIA
CALZADO Y MARROQUINERÍA
EDITORIAL
MUEBLES



fundación
ObservatorioPyme



Buenos Aires Ciudad

EN TODO ESTÁS VOS

**GOBIERNO DE LA CIUDAD
DE BUENOS AIRES**

Jefe de Gobierno
Ing. Mauricio Macri

Vicejefa de Gobierno
Lic. María Eugenia Vidal

Jefe de Gabinete
Lic. Horacio Rodríguez Larreta

Ministro de Desarrollo Económico
Ing. Francisco Cabrera

Subsecretario de Economía Creativa
Lic. Enrique Avogadro

Directora General de Industrias Creativas
Lic. Marisa Bircher

Director General de Comercio Exterior
Lic. Marcos Amadeo

DATOS 2012

PyME + DISEÑO

SEGUNDA
ENCUESTA

LA DEMANDA DE DISEÑO Y EL COMERCIO EXTERIOR EN PYME
INDUSTRIALES DEL ÁREA METROPOLITANA DE BUENOS AIRES
DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO

TEXTIL E INDUMENTARIA
CALZADO Y MARROQUINERÍA
EDITORIAL
MUEBLES

Editado por

Centro Metropolitano de Diseño (CMD)
Observatorio de Industrias Creativas (OIC)
Fundación Observatorio PyME (FOP)

Autores

Fernando Arias
Matías Belacín
Cecilia Cejas
Vicente N. Donato
Virginia Fredes
Omar Grandoso
Nadia Horta
Laura Mastroscello
Camila Offenhenden

Diseño

Omar Grandoso

Corrección

Gonzalo Mingorance

Publicado por

Centro Metropolitano de Diseño
Subsecretaría de Economía Creativa
Ministerio de Desarrollo Económico
Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

© 2013

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires
Fundación Observatorio PyME

Queda prohibida su venta; ninguna parte de esta obra puede ser
reproducida o transmitida mediante sistema electrónico o mecánico sin
consentimiento de las instituciones editoras.

ISBN: 978-987-673-022-8

ISBN 978-987-673-022-8



9 789876 730228

OBSERVATORIO DE DISEÑO

El Observatorio de Diseño es un instrumento operativo para el monitoreo de información creado por la Fundación Observatorio PyME (FOP), el Centro Metropolitano de Diseño (CMD) y el Observatorio de Industrias Creativas de la Ciudad de Buenos Aires (OIC).

El objetivo institucional del proyecto es establecer entre las partes del Observatorio relaciones de complementación, cooperación y asistencia técnica recíproca, para la generación de información relativa a la inserción e impacto del diseño en el tejido productivo del área metropolitana de Buenos Aires; caracterizar y describir la situación actual, desafíos y potencialidad de la interacción entre las PyME y los profesionales del diseño; conocer la demanda y la modalidad de inserción de los servicios de diseño en las empresas, entre otros temas relacionados.

La información recogida y analizada en el Observatorio de Diseño está orientada a producir datos para la sensibilización de los actores públicos y privados acerca de la importancia del diseño profesional en el proceso productivo, y en especial acerca de los desafíos existentes para la promoción y profundización de las relaciones entre el mundo del diseño y el ámbito empresarial.

El Observatorio de Diseño contribuye también a la generación de información estadística para el establecimiento del Distrito de Diseño en la Ciudad de Buenos Aires.

CONFORMAN EL OBSERVATORIO DE DISEÑO:



La Fundación Observatorio PyME (FOP) es una entidad sin fines de lucro, fundada por la Università di Bologna, la Organización Techint y la Unión Industrial Argentina a fines del 2005, con el objetivo de promover la valorización cultural del rol de las pequeñas y medianas empresas en la sociedad, la investigación microeconómica aplicada y las políticas de apoyo al desarrollo productivo. Bajo el lema “Información e Ideas para la Acción”, la Fundación continúa la labor iniciada por el Observatorio PyMI en el año 1996.

www.observatoriopyme.org.ar



El Centro Metropolitano de Diseño (CMD) es una entidad pública de la ciudad, reconocida en toda Latinoamérica por impulsar la incorporación del diseño en las empresas de Buenos Aires y generar, a partir de esto, más trabajo y una mejor calidad de vida para sus habitantes. El CMD se ubica en la zona sur de la ciudad, donde se está desarrollando el Distrito de Diseño, un proyecto del Ministerio de Desarrollo Económico.

Dentro del CMD funciona el Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI), encargado de generar y difundir contenidos que den cuenta de la importancia económica, cultural y social del diseño.

www.cmd.gov.ar

El Observatorio de Industrias Creativas (OIC) es una unidad de estudios de la Dirección General de Industrias Creativas del Ministerio de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA) dedicada a la obtención, elaboración y difusión de información cuantitativa y cualitativa sobre las industrias creativas locales, con el objetivo de conformar un sistema de información que sirva a la toma de decisiones por parte de la gestión pública y de la gestión privada.

oic.mdebuenosaires.gov.ar

Para el estudio “PyME + Diseño (segunda encuesta)” se contó con el apoyo de la Dirección General de Comercio Exterior del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

www.buenosaires.gob.ar/comercioexterior

EQUIPO DE TRABAJO

Fernando Arias

Analista de Sistemas (UADE). Licenciado en Sociología (Facultad de Ciencias Sociales, UBA). Docente en el Postgrado Virtual “Gestión Cultural y Comunicación” de FLACSO. Desde el año 2008, coordina el Observatorio de Industrias Creativas de la Ciudad de Buenos Aires, y participa como investigador desde su conformación, en el año 2003.

Matías Belacín

Licenciado en Economía (Facultad de Ciencias Económicas, UBA). Maestrando en Economía (Universidad de San Andrés). Desde el 2012 conforma el equipo de Análisis e Investigación de la Fundación Observatorio PyME.

Cecilia Cejas

Egresada de la Escuela de Sociología (Universidad del Salvador). Curso de posgrado de Antropología Social y Política (FLACSO). Actualmente, se desempeña como Gerente de Desarrollo Institucional y Proyectos Especiales de la Fundación Observatorio PyME.

Vicente N. Donato

Doctor en Economía Industrial (Università di Bologna, Italia). Economista (UBA). Posgrado de Teoría Económica (UTDT). Máster en Desarrollo Económico (ISVE, Italia). Director de la Fundación Observatorio PyME y del Máster de Gestión de PyME de los Bienes de Alta Gama de la Università di Bologna.

Virginia Fredes

Licenciada en Comercio Exterior (Universidad de Belgrano). Cursó la Maestría en Negocios Internacionales (UCES). Actualmente, se desempeña como Gerente Operativa de Internacionalización en la Dirección General de Comercio Exterior del Gobierno de la Ciudad, donde trabaja desde el año 2008.

Omar Grandoso

Diseñador Gráfico (FADU, UBA). Docente de Morfología en la carrera de Diseño Gráfico (FADU, UBA) desde 1998. Docente adjunto en Estética del Diseño en la carrera de Marcas y Envases de la Universidad de Avellaneda (UNDAV). Forma parte de la Dirección de Industrias Creativas desde el año 2007, y desde el año 2012 integra el equipo del Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI) del Centro Metropolitano de Diseño (CMD).

Nadia Horta

Estudiante de Ciencias de la Comunicación (Facultad de Ciencias Sociales, UBA). Desde el 2008 forma parte del equipo de trabajo de la Dirección de Industrias Creativas, y a partir del 2011 integra el equipo del Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI) del Centro Metropolitano de Diseño (CMD).

Laura Mastroscello

Economista (UTDT). Cursó la Maestría de Generación y Análisis de Información Estadística (UNTREF). Actualmente coordina el área de Análisis e Investigación de la Fundación Observatorio PyME.

Camila Offenhenden

Diseñadora Industrial (FADU, UBA). Maestranda en Sociología de la Cultura y Análisis Cultural (IDAES, UNSAM). Actualmente, coordinadora el Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI) del Centro Metropolitano de Diseño (CMD), donde trabaja desde el año 2007.

SUMARIO

1. Presentaciones	7
2. Importancia del diseño en las empresas	11
3. Principales resultados de la investigación	17
4. Antecedentes del observatorio y resultados de estudios anteriores	23
5. Estudio 2012: la demanda de diseño y el comercio exterior de las PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño	27
5.1. Objetivos de investigación	29
5.2. Caracterización general de las PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño	33
5.3. Contratación de diseño profesional en las empresas: uso y particularidades por sector	43
5.4. Comercio exterior: inserción en mercados internacionales, nivel de competitividad y su relación con la contratación de diseño profesional	69
6. Enfoques: la visión de referentes de los sectores	101
6.1. Textil e Indumentaria. <i>Por Claudio Drescher</i>	103
6.2. Calzado y Marroquinería. <i>Por Alberto Sellaro</i>	105
6.3. Editorial. <i>Por Maximiliano Papandrea</i>	106
6.4 Muebles. <i>Por Reinaldo Leiro</i>	108
7. Anexos	111
Anexo I: nota metodológica de la Encuesta a PyME industriales de sectores intensivos en diseño, 2012	113
Anexo II: cuestionario 2012	119
8. Bibliografía	135

EL DISEÑO COMO ACTIVIDAD ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO

Ing. Francisco Cabrera
Ministro de Desarrollo Económico
Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

Uno de los principales objetivos del Ministerio de Desarrollo Económico (MDE) es promover al diseño como una actividad estratégica de la Ciudad de Buenos Aires, por el alto valor agregado que genera en la economía y por su potencialidad como diferenciador de productos y servicios que nos distinguen en los mercados externos.

En ese sentido, estamos convencidos de que el Centro Metropolitano de Diseño (CMD) ha generado aportes invaluableles en la construcción del camino para otorgarle al diseño la importancia necesaria en términos económicos y culturales. Camino que pensamos seguir recorriendo con la conformación del Distrito de Diseño, proyecto que fomenta la instalación en el barrio de Barracas de las PyME, los profesionales y los emprendedores que llevan a cabo tanto actividades productivas como servicios que hacen un uso intensivo del diseño.

En ese marco, el MDE impulsa la realización de investigaciones aplicadas sobre esta y otras actividades que permitan un desarrollo de la ciudad sostenido en el tiempo. Dichas investigaciones están orientadas a ofrecer información confiable y que sirva a la toma de decisiones de los actores de los sectores público y privado involucrados. El trabajo que aquí se presenta es una herramienta indispensable para entender acabadamente los procesos y los desafíos de la inserción del diseño en las actividades productivas.

Saber, por ejemplo, que el 51% de los cuatro sectores industriales bajo análisis de las PyME del AMBA contrató profesionales del diseño en los últimos dos años nos permite dimensionar qué nivel de inserción tiene el diseño en el tejido productivo local. Conocer también las características de las empresas que contratan diseño, así como sus modalidades de contratación y las particularidades de su sector económico, nos permite orientar mejor nuestras políticas de articulación entre quienes son oferentes de diseño y los potenciales demandantes del servicio.

Confiamos en que esta publicación contribuya a consolidar al diseño como un factor fundamental en el desafío de mejorar la competitividad de la economía de la Ciudad de Buenos Aires.

ESTUDIAR EL DISEÑO PARA PROYECTAR SU DESARROLLO

El dimensionamiento del diseño es una tarea compleja y no tan abordada, que resulta fundamental para definir las estrategias de promoción del sector. Por eso, en el año 2011 creamos el Observatorio de Diseño, conformado por el Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI), el Observatorio de Industrias Creativas (OIC) —ambos parte del Centro Metropolitano de Diseño (CMD)— y la Fundación Observatorio PyME (FOP).

El observatorio tiene como objetivo generar un sistema de información del sector del diseño, que permita tanto dimensionarlo en términos cuantitativos y cualitativos como comprender su inserción en el tejido productivo. En el año 2011 publicó su primer trabajo: *PyME + Diseño. Un estudio sobre la demanda de diseño por parte de las PyME industriales del área metropolitana de Buenos Aires*. Ahora presenta su segundo estudio, esta vez focalizado en los sectores con un uso intensivo de diseño: Indumentaria y Textil, Calzado y Marroquinería, Editorial y Muebles.

En sus más de diez años de acción, el CMD se ha convertido en un referente regional, cumpliendo con su objetivo central: el de ser el principal promotor público de la importancia económica y cultural del diseño. De todas formas, aún queda mucho camino por recorrer, porque, según los resultados de la encuesta que aquí ofrecemos, 1 de cada 2 empresas aseguró no haber contratado servicios profesionales de diseño en los últimos dos años. Incluso en sectores con mayor demanda potencial de diseño, como son los aquí estudiados, la contratación profesional es media. Existe un espacio, entonces, para seguir trabajando desde la oferta y la promoción del sector.

Todas nuestras acciones conllevan un compromiso con el desarrollo económico de la Ciudad de Buenos Aires. El dimensionamiento del diseño en las PyME del AMBA es consecuencia de ese compromiso con el crecimiento productivo a través del diseño. Los números que presentan estos resultados servirán como base para la comprensión de la dinámica del diseño en la Ciudad y como sustento para la diagramación de las políticas públicas de los próximos años.

Lic. Enrique Avogadro

Subsecretario de Economía Creativa
Ministerio de Desarrollo Económico
Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

OBSERVAR LA REALIDAD TAL CUAL ES. CONOCER EN DETALLE CÓMO SUCEDEN LOS HECHOS

El título describe el objetivo del proyecto del Observatorio de Diseño promovido por el Ministerio de Desarrollo Económico de la Ciudad de Buenos Aires y la Fundación Observatorio PyME a través de la acción ejecutiva del Centro Metropolitano del Diseño y el Observatorio de Industrias Creativas, con el apoyo de la Dirección de Comercio Exterior, todas estas instituciones pertenecientes al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. El estudio que se presenta en esta publicación marca un nuevo hito con el propósito del título.

A pesar de que Argentina ha mostrado una de las más antiguas tradiciones de diseño en América Latina, la integración entre diseñadores y empresas todavía es baja. Dos mundos distanciados que solo en los últimos años han comenzado a reconciliarse, aunque todavía falta mucho por hacer, tal como lo muestra en detalle el resultado de esta investigación.

¿Qué hacer para acelerar esta integración entre empresas y diseñadores? La respuesta no puede prescindir del profundo conocimiento de la realidad actual, de la medición rigurosa del fenómeno que se pretende abordar con instrumentos de acción pública y con decisiones privadas. Y, precisamente, este es el material de estadísticas, conocimiento y reflexión que ofrece esta nueva publicación del Observatorio de Diseño, como continuación del primer estudio realizado en el 2010, titulado *PyME + Diseño: un estudio sobre la demanda de diseño por parte de las PyME industriales del área metropolitana de Buenos Aires*.

En esta nueva investigación, la atención fue concentrada en aquellas industrias cuyo uso de diseño es denominado intensivo: Textil e Indumentaria; Calzado y Marroquinería; Muebles y Editorial. Y, justamente, se observan las primeras diferencias con respecto al total de las PyME industriales localizadas en la misma área geográfica: mientras que en el conjunto de las PyME solo el 22% de las empresas contrata servicios profesionales de diseño, entre las PyME de los sectores con uso intensivo de diseño este porcentaje sube al 51%, mostrando la especificidad del proceso productivo-comercial de estas últimas.

Que la mitad de las empresas de los sectores con uso intensivo de diseño contrate servicios profesionales de diseño pueda parecer mucho y suficiente, no lo es. La competitividad internacional de estos sectores, como lo muestra la publicación, depende crucialmente de la incorporación del diseño y aún hoy solo una de cada cinco de estas PyME exporta, y solo un 23% de las ventas en promedio. La investigación muestra que la incorporación de diseño profesional en las PyME exportadoras regulares supera en más del 40% a la de las PyME no exportadoras. Por otra parte, como lo demuestran los sucesivos estudios de la Fundación Observatorio PyME, aproximadamente la mitad de estas empresas tiene dificultades para resistir la presión importadora extranjera.

En síntesis, todavía falta mucho por avanzar. Un objetivo deseable es que al menos el 80% de las PyME de sectores con uso intensivo de diseño contrate servicios profesionales de diseño y que al menos el 50% de las PyME de estos sectores localizados en el AMBA exporte regularmente una proporción de las ventas cercana al 40%. Esos son los estándares internacionales de aquellos países exitosos con los cuales necesita medirse Argentina.

Es necesario destacar un último punto acerca de las características técnicas del diseño que se incorpora en las empresas, tan necesario para incrementar la competitividad de las PyME del área metropolitana de Buenos Aires. No se trata de un diseño genérico, artístico, sino de un diseño industrial capaz de influenciar decisivamente todas las fases del proceso productivo y no solo orientado a la estética y la comunicación, por cierto siempre tan necesarias. Pero la revolución del diseño en las empresas tiene que abarcar todos los aspectos: calidad de

Dr. Vicente N. Donato

Director Fundación Observatorio Pyme
Alma Mater Studiorum-Università di
Bologna
Representación en la República
Argentina

fabricación y terminación, uso racional de los materiales, las buenas condiciones de mantenimiento y ergonómicas, la calidad formal y cromática. Todo junto y de manera inseparable.

La continuidad de los esfuerzos de promoción de la política pública, la actitud inversora e innovadora de los empresarios, la vocación productiva de los jóvenes diseñadores y de sus maestros universitarios y profesionales son las claves del éxito para lograr el objetivo. Pero ninguna acción será efectiva sin el conocimiento preciso y detallado de la realidad que se desea transformar. Esta es la perspectiva de trabajo de las instituciones que se han reunido nuevamente en torno a esta nueva investigación para promover la vocación de unir, sumar, lograr una cohesión proyectual capaz de transformar la industria del área metropolitana de Buenos Aires y de aportar al desarrollo económico de Argentina.

IMPORTANCIA DEL DISEÑO EN LAS EMPRESAS

UNA INTRODUCCIÓN AL DISEÑO

Existe una profunda discusión ético-normativa en torno a qué es el diseño y cuál debería ser su rol social, debate que atraviesa su constitución misma como disciplina. Desde el surgimiento de la Bauhaus (1919-1933), el diseño estuvo centrado en la noción de *proyecto*, específicamente en lo que refiere al desarrollo de productos –industriales, comunicacionales, de indumentaria y textiles–, fuertemente anclado en la tradición funcionalista reflejada en el par forma-función. Como bien sintetiza la socióloga Verónica Devalle:

El término Diseño –entendiéndose que se trata del campo pertinente para la producción material de objetos para la vida cotidiana– surge de esta particular conjunción entre una sensibilidad técnico-cientificista, una necesidad del sistema de producción –redefinido a partir de la Segunda Guerra– y la herencia del legado sobre la experimentación y las cualidades de la forma, presentes en los sucesivos planteos de Werkbund, la tradición de las vanguardias constructivas, el debate de la Arquitectura Moderna, y las escuelas símbolo como Bauhaus (2009).

Esta corriente científicista, que cristalizó nociones como *la forma sigue a la función*, *la buena forma* y el lema *menos es más*, funcionó como modelo durante muchos años para el desarrollo de la práctica profesional y para gran parte de los programas de las escuelas de diseño.

Sin embargo, esta concepción, que deposita la atención estrictamente en el producto y sus cualidades intrínsecas, resulta insuficiente para formular los verdaderos alcances de la disciplina. Hoy en día se percibe una disgregación de los límites de lo que se considera objeto de diseño y se han sumado nuevas formas de la práctica profesional que desbordan las nociones tradicionales. La diseñadora platense Rosario Bernatene expresa esta pluralidad de la siguiente forma:

... tenemos un legado histórico para aquellos que desean profundizar en el rol emancipador del diseño –como se lo planteaban los manifiestos del arte concreto invención–, otro para los que desean insistir en la función poética del diseño, otro para quienes quieren trabajar en su función democratizadora, o en su función fetiche, o como herramienta de desarrollo regional y local, como palanca para el fortalecimiento de las PyME, como interface entre ciencias básicas y tecnología de punta con la vida cotidiana, como acompañamiento de programas artesanales, o juntando varias de estas opciones a la vez (2007: 10-11).

En definitiva, hoy el diseño reconoce un amplio abanico de prácticas profesionales, y muchas de ellas ya no ponen el énfasis estrictamente en el producto sino, más bien, en los procesos y efectos que el diseño genera en un determinado grupo social u organización.

En este marco, nociones como *gestión de diseño*, *diseño estratégico* y *pensamiento de diseño* reflejan un espíritu más contemporáneo de la disciplina. Estas especializaciones dentro del campo profesional del diseño se basan en una visión sistémica, donde todos los eslabones que conforman la cadena de valor del proyecto son contemplados, y su imbricación con el contexto social.

La diseñadora industrial Beatriz Galán define la *gestión estratégica de diseño* como «el reordenamiento de recursos, ya sean éstos materiales o simbólicos para mejorar el posicionamiento de un grupo, comunidad, o empresa, para mejorar su desempeño en un contexto productivo y social» (2006). La concepción de la gestión estratégica de diseño –no precisamente nueva pero aún no lo suficientemente incorporada– le otorga a la práctica profesional una amplitud, debilitando la noción del diseñador como un mero hacedor de productos.

Si bien no existe una definición de *diseño* universalmente aceptada, todas estas acepciones y todas sus especializaciones (industrial, gráfico, comunicacional, de indumentaria, textil, multimedial, etcétera) podrían condensarse en la definición utilizada por el ex presidente del Design Council, George Cox:

El diseño es lo que une a la creatividad y la innovación. Da forma a ideas para convertirse en una propuesta práctica y atractiva para los usuarios y clientes. Diseño se puede describir como la creatividad desplegada para un fin específico.

EL DISEÑO COMO PALANCA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS PYME

Dentro de esta multiplicidad de voces y prácticas profesionales posibles para el diseño, nos interesa en este trabajo detenernos específicamente en una: el diseño como palanca para el fortalecimiento de las PyME. Si bien reconocemos que el diseño es capaz de impactar en cuestiones sociales, culturales y ambientales, en este trabajo estudiaremos su impacto económico en las PyME industriales del área metropolitana de Buenos Aires que integran cuatro sectores con un uso intensivo de diseño.

Este enfoque en el diseño, a pesar de ser uno de los menos glamorosos y difundidos en los medios especializados, es uno de los que, probablemente, más pueda aportar al crecimiento industrial. El diseño independiente, condensado a partir del año 2001 en el concepto *diseño de autor*, seduce de forma especial al público y a la prensa, pero –salvo escasas excepciones– no llega a ser consumido en cantidades significativas. El diseño integrado dentro de las PyME, si bien se vuelve un tanto anónimo porque la firma del diseñador desaparece, se relaciona con escalas de producción mucho más grandes; por lo tanto, sus beneficios y su impacto se vuelven más significativos en términos económicos.

En este sentido, el diseño puede pensarse menos como una disciplina en el borde de lo artístico, que produce un selecto grupo de bienes característicos considerados «de diseño», y más como un modelo metodológico que contiene valores propios de la gestión. Aplicable –en mayor o menor medida–, al conjunto de los bienes y servicios que ofrece una economía, sus imbricaciones con lo comercial son cada vez mayores.

Los profesionales del diseño pueden trabajar en las PyME –como empleados internos o externos– en el diseño de nuevos productos; en el diseño de la imagen corporativa o institucional; en el rediseño de productos ya existentes; en el diseño de *packaging* y embalaje; en el diseño de material promocional; en el diseño de mobiliario comercial, *POP*, stands y exhibidores; en el diseño de elementos para uso interno; en el desarrollo de planos, documentación técnica y representaciones 3D; en el diseño editorial, en el diseño digital, multimedia y web; en el desarrollo de matrices, moldes, modelos y maquetas y en la investigación y consultoría estratégica de diseño.

El correcto desarrollo de estas actividades es capaz de impactar positivamente en la *performance* de la empresa, generando mejoras en la facturación, disminución en los costos, reducción del impacto ambiental, aumento de la productividad, aumento de la participación en el mercado interno, apertura de nuevos mercados, mejoras en la comunicación y organización interna, mejoras en la calidad de los productos elaborados, mejoras en la percepción de marca y mayor satisfacción de los clientes.

A diferencia de la ingeniería y el marketing, enfocados en los aspectos productivos y comerciales respectivamente, el diseño articula ambas dimensiones y puede funcionar como nexo entre distintas áreas de la empresa que manejan lenguajes distintos. Asimismo, el diseño genera un tipo de innovación particular centrada en el usuario; como lo afirma la Comisión Europea:

... el diseño permite concebir y desarrollar un plan para un producto o servicio nuevo o significativamente mejorado que asegura la mejor interfase con las necesidades, aspiraciones y habilidades del usuario, y que permite tener en cuenta aspectos de sostenibilidad económica, social y ambiental (2009).

A su vez, el diseño puede insertarse dentro de las empresas, con distintos niveles de penetración: de forma más esporádica/superficial o como parte de la ideología troncal de la empresa. El diseño en su más alto nivel de integración a las organizaciones puede ser redefinido como pensamiento proyectual o el *design thinking*⁰¹ de la empresa, asociado a la capacidad de leer los escenarios, comprender los contextos, visualizar las oportunidades y delinear tendencias que permitan reorientar y resignificar productos, servicios y recursos de comunicación (Bonsiepe, 1999).

⁰¹ Dos obras referenciales que utilizan este término: una perteneciente a Nigel Cross, *Research in design thinking*, y otra de un seminario de Peter G. Rowe para estudiantes de doctorado de la Universidad de Pennsylvania, de 1994.

MEDICIÓN DE LOS BENEFICIOS DEL DISEÑO

Si bien el reconocimiento de la contribución del diseño al desarrollo de la economía de las empresas es cada vez mayor, su medición todavía presenta enormes dificultades. El primer obstáculo se presenta porque, en la mayoría de los casos, cuando una empresa comienza a trabajar con diseño, decide modificar también otras variables de forma simultánea. Esto hace que no pueda discriminarse cuál es el impacto objetivo que le corresponde exclusivamente a esa incorporación. Otra dificultad surge de la presencia transversal del diseño en prácticamente cualquier actividad económica: si bien no todas las empresas contratan diseño, todas –con distintas intensidades– podrían hacerlo. Por ello, no es posible aproximarse a una medición del impacto del diseño a través de la simple sumatoria de las actividades permeables a contratarlo, porque esto tendería a sobredimensionar el sector. Justamente, ya que es imposible discriminar todo el conjunto de producciones en las cuales el diseño tiene incidencia, definimos en este trabajo cuatro sectores industriales –Textil e Indumentaria, Calzado y Marroquinería, Editorial y Muebles– que creemos que pueden ser entendidos como usuarios intensivos de diseño, es decir, sectores que por su propia naturaleza deberían tener un vínculo más estrecho con las prácticas del diseño.

Como consecuencia de las dificultades antes mencionadas, se han realizado pocos trabajos de medición del peso del diseño en las economías locales e internacionales. Sin embargo, existen algunos antecedentes. En Argentina, el Programa de Diseño del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) publicó en el año 2009 *Diseño en la Argentina, estudio del impacto económico 2008*, que contiene los resultados de la encuesta desarrollada en el año precedente, cuyos datos confirman que las actividades de diseño generan consecuencias positivas sobre la *performance* general de las empresas, su desempeño exportador y la apertura a nuevos mercados. A nivel internacional, uno de los trabajos más relevantes es la publicación *Estudio del impacto económico del diseño en España 2005*, editada por la Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación (DDI). También vale destacar el trabajo del Design Council del Reino Unido, que hace varios años publica contenidos en relación con este tema. Y en cuanto a la complejidad que implica medir el impacto del diseño resulta muy interesante la publicación del See Project *Evaluating Design. Understanding the Return on Investment in Companies, National Industry, Programmes & Policies, Economy & Society*.

Ante la dificultad de disponer de estadísticas que permitan un adecuado dimensionamiento y caracterización del diseño, el Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI) del Centro Metropolitano de Diseño (CMD) ha publicado en el año 2011 la investigación *Aportes del diseño. Una herramienta para mejorar el desempeño empresarial*, que estudia el impacto del diseño en el desempeño de las empresas a través del estudio de casos específicos. Esta investigación, de tipo cualitativa, funciona como complemento ideal para los resultados cuantitativos de la presente encuesta y la publicada en el año 2011 *PyME + Diseño. Un estudio sobre la demanda de diseño por parte de las PyME industriales del Área Metropolitana de Buenos Aires*.

Para concluir, esperamos que todas nuestras investigaciones sirvan para poner en valor el aporte que el diseño hace al desarrollo económico. Diseño que excede sus circuitos habituales e involucra al conjunto de la economía, ya que es una actividad de innovación, capaz de articular las dimensiones productivas y simbólicas de los bienes y servicios ofrecidos por las empresas.

PRINCIPALES RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A lo largo de este informe se estudia a las PyME industriales del área metropolitana de Buenos Aires (AMBA) que integran cuatro sectores específicos que a priori y por la actividad que realizan se las puede identificar como usuarias intensivas de diseño. Las empresas encuestadas pertenecen a los sectores *Textil e Indumentaria* (59%), *Calzado y Marroquinería* (19%), *Muebles* (16%) y *Editorial* (6%).

CONTRATACIÓN DE DISEÑO PROFESIONAL EN LAS EMPRESAS: USO DE DISEÑO, MODALIDAD DE CONTRATACIÓN Y PARTICULARIDADES POR SECTOR

- La contratación de profesionales del diseño en las diferentes etapas del proceso productivo y comercial de las empresas aparece como un elemento prioritario a medida que el tejido industrial y la propia empresa se desarrollan.
- El diseño puede incorporarse en distintos aspectos de la empresa, como el productivo y tecnológico, el organizacional, el comunicacional, el institucional y el comercial.
- Aun en sectores con mayor potencial de utilización de diseño como son los aquí estudiados, la contratación de servicios de diseño profesional es media. Existe un espacio para seguir trabajando la oferta y la promoción del sector en pos de una cultura de diseño y mayor utilización de sus servicios.
- Los datos presentados muestran que el 51% de las PyME industriales del AMBA que integran los cuatro sectores bajo análisis contrató profesionales de diseño en los últimos dos años, con una propensión más marcada entre las empresas medianas (cerca del 70%) que entre las pequeñas (50%).
- Sin embargo, aún queda camino por recorrer en materia de promoción e implementación del diseño, ya que la otra mitad de las PyME no contrató servicios profesionales en los últimos dos años.
- Desde el punto de vista sectorial, se observa que la incorporación de servicios de diseño es significativamente mayor en el sector Editorial (85%) y, en menor medida, en Calzado y Marroquinería (60%). En el rubro Muebles la proporción es del 54% y en Textil e Indumentaria es del 45%.
- La incorporación de diseñadores profesionales no es un fenómeno reciente, pero sí está más difundido en el último tiempo, ya que la diferenciación de productos y marcas adquiere cada vez más relevancia. En este sentido, las empresas más jóvenes parecen identificar esta tendencia y adaptar su comportamiento: entre las empresas que comenzaron a operar en la última década, el 60% contrata diseño profesional.
- En general, la contratación de diseño profesional se encuentra mayormente focalizada en aspectos de comunicación institucional y de producto. En otro nivel de relevancia, aparece el diseño contratado para aspectos vinculados al proceso productivo y a la comercialización.
- En sentido contrario, el diseño estratégico –o la gestión estratégica de diseño– no se encuentra difundido entre las empresas. Apenas el 6% contrató servicios profesionales de diseño para investigación/consultoría estratégica.
- Otro rasgo destacable es la modalidad de contratación de profesionales del diseño por parte de las PyME en relación con su objetivo de contratación. En líneas generales, las actividades relacionadas con el producto o el proceso productivo son llevadas a cabo internamente, mientras que el diseño en los ámbitos comunicacionales o de comercialización tiende a ser contratado externamente.

- Los empresarios manifiestan percibir el mayor impacto de la contratación de diseño en la satisfacción del cliente (86%) y en la mejora de la imagen de la empresa o percepción de la marca en el mercado (85%), que son consecuencias directas de las actividades de diseño más demandadas (diseño en el producto y en aspectos comunicacionales).
- El factor más importante que tienen en cuenta los empresarios al momento de seleccionar a su principal proveedor de diseño profesional –diseñador independiente o estudio de diseño– es que pueda comprender las preferencias y necesidades de la empresa.
- El 79% de las empresas que contratan internamente servicios de diseño tiene un área, departamento u oficina específica para la actividad, en la que en general trabajan entre 1 y 4 personas.
- La mitad de las empresas que no contratan diseño (o el 22% del total de las PyME encuestadas) manifiestan resolver las actividades propias del diseño con recursos internos de la firma, no profesionales.
- En cuanto a la demanda futura de diseño, el empresariado manifiesta que los servicios de diseño que planea contratar son los mismos ya implementados en el momento de la encuesta. Específicamente, el diseño comunicacional y de producto seguirán siendo los mayormente solicitados mientras que el diseño estratégico seguirá relegado.
- La no contratación de diseño profesional se debe más a que los empresarios no perciben la necesidad de hacerlo que a un problema de costos. En la mayoría de los casos, los directivos consideran que pueden replicar las actividades de diseño internamente, sin contratar profesionales en la materia.
- En un contexto de mercados fuertemente competitivos y de integración económica, tener una visión estratégica y profunda del negocio es muy importante para las empresas que deseen competir por precios y calidad. La diversidad de actividades de diseño, la constancia en su implementación y su internalización en las compañías sugieren beneficios que permiten mejorar las condiciones de las empresas para explorar nuevos mercados.

COMERCIO EXTERIOR: INSERCIÓN EN MERCADOS INTERNACIONALES, NIVEL DE COMPETITIVIDAD Y SU RELACIÓN CON LA CONTRATACIÓN DE DISEÑO PROFESIONAL

- La actividad exportadora permite alcanzar mejoras sustanciales en las empresas, ya que insertarse en mercados internacionales exige cambios, inversiones e innovaciones específicas, que modernicen la estructura productiva y capaciten a los recursos humanos. En otras palabras, requiere un *upgrade* cualitativo para mejorar la competitividad de la empresa.
- En líneas generales, los datos muestran que las PyME estudiadas presentan un grado de inserción internacional bajo. Actualmente, el 81% concentra la totalidad de sus ventas en el mercado interno mientras que apenas el 12% exporta regularmente. El restante 7% exporta esporádicamente.
- Las empresas exportadoras se destacan en distintos aspectos de entre aquellas que no exportan: son más grandes, hace más tiempo que están en actividad y presentan una mayor propensión a participar en cámaras empresariales que representan los intereses de su sector de actividad.
- Existe una asociación positiva muy fuerte entre el tamaño de las firmas y la

capacidad de exportar: mientras que el último año el 12% de las empresas pequeñas exportó, la proporción fue del 53% entre las medianas.

- Casi la mitad de las ventas al exterior (46%) son dirigidas al Mercosur, y un 21% al resto de América Latina. Esto indica que las PyME concentran la mayor parte de sus exportaciones en los mercados geográficamente más cercanos, con cultura similar a la argentina –lenguaje, costumbres y preferencias de consumo comunes– y con los cuales ya existen acuerdos comerciales. Se muestra que cada sector de actividad –y, específicamente, cada producto– tiene sus canales de comercialización particulares.
- El 32% de las empresas exportadoras realizó mejoras significativas en sus productos para poder cumplir con requisitos de los mercados de destino. Un 27% directamente tuvo que elaborar un nuevo producto.
- La incorporación del diseño en distintos aspectos de la empresa se concibe como un elemento estratégico en el proceso de inserción internacional. A través de la incorporación de distintas actividades de diseño se puede mejorar los procesos productivos, la gestión organizativa, y la política comercial, entre otros aspectos. Esto desemboca en innovaciones estratégicas e integrales del negocio.
- Las empresas donde internamente trabajan diseñadores o estudiantes de diseño muestran una capacidad exportadora mayor que las que solo contratan estos servicios externamente o las que directamente no contratan diseño profesional.
- El diseño de producto parece tener cierta incidencia en la capacidad exportadora de las empresas, diferenciándolas de sus competidores y mejorando su nivel de competitividad. De hecho, la tercera parte de las PyME exportadoras tuvo que cumplir con exigencias y requisitos estrictos en términos de diseño de producto para ingresar en los mercados internacionales. Esta situación fue característica en las firmas de Textil e Indumentaria y las de Calzado y Marroquinería.
- La relación diseño-exportación es heterogénea entre los cuatro sectores analizados. El sector Editorial presenta los mejores indicadores tanto en términos de contratación de diseño como en su actividad exportadora.
- Los empresarios proyectan aumentar el nivel de exportación a mediano plazo. Mientras que prácticamente la totalidad de las PyME que exportan esperan sostener su presencia en los mercados internacionales en los próximos años, la cuarta parte de las empresas que todavía no exportan espera comenzar a hacerlo en breve.
- Sin embargo, el grado de inserción internacional de las empresas todavía es muy bajo: el 81% es exclusivamente mercado-internista. Entonces, como las PyME tienen dificultades para comenzar a exportar, no pueden aprovechar los beneficios que brinda la actividad exportadora.
- En este sentido, los factores que limitan la capacidad de las empresas para diversificar sus mercados no son solo externos –la coyuntura macroeconómica, la suba de costos de producción y las deficiencias de infraestructura para el transporte de mercadería, entre otros–, sino también internos, fruto de sus limitaciones relacionadas con la escala de producción insuficiente, la imposibilidad de incurrir en los costos que implica comenzar a exportar –costos asociados a las modificaciones en el aparato productivo, comercial y del producto en la empresa– y gestionar mediante recursos internos la compleja estructura burocrática asociada a los trámites y procedimientos aduaneros que deben llevarse a cabo.
- Es importante la implementación de instrumentos de asistencia y apoyo a la actividad exportadora que funcionen como guía para los empresarios de las PyME en el momento que deciden insertarse en otros mercados.

ANTECEDENTES DEL OBSERVATORIO Y RESULTADOS DE ESTUDIOS ANTERIORES

El presente trabajo da continuidad a la tarea emprendida por el Observatorio de Diseño en el año 2010 de generar un sistema de información sobre el sector Diseño, que permita dimensionarlo tanto en términos cuantitativos como cualitativos.

Este observatorio resulta de la confluencia del interés de la Fundación Observatorio PyME (FOP) de conformar un observatorio sectorial⁰² dedicado al diseño y de la necesidad del Observatorio de Industrias Creativas (OIC) y del Centro Metropolitano de Diseño (CMD) —ambos pertenecientes a la Dirección General de Industrias Creativas (DGIC)⁰³— de dimensionar el diseño en la Ciudad de Buenos Aires.

El primer acercamiento se dio en diciembre del 2009 con la conformación de un grupo de trabajo integrado por los coordinadores de los equipos de investigación de la FOP, OIC⁰⁴ y el CMD⁰⁵, que elaboró el proyecto de creación del Observatorio de Diseño y un plan de trabajo para los años 2010 y 2011.

En lo estrictamente institucional, esa voluntad inicial se reflejó en un convenio de cooperación firmado en el 2011 entre el Ministerio de Desarrollo Económico de la Ciudad de Buenos Aires y la FOP, orientado a establecer entre las partes relaciones de complementación, cooperación y asistencia técnica focalizadas en producir información relativa tanto a la inserción y al impacto de diseño en el tejido productivo del área metropolitana de Buenos Aires (AMBA) como a la caracterización, situación actual, desafíos y potencialidades de las PyME y los profesionales del diseño en ese ámbito geográfico.

En tanto, se avanzaba en la construcción de un plan de trabajo para el equipo interdisciplinario integrado por economistas, sociólogos, comunicadores y diseñadores del OIC, del CMD y de la FOP. La enunciación de quienes lo integran no es solo formal, sino un aspecto constitutivo y distintivo del proyecto: la cooperación y complementariedad de los distintos saberes y conocimientos de los investigadores, de forma tal que permita abordar un campo sinuoso como es el diseño.

Mientras que el Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI) desarrolla líneas de investigación específicas sobre las relaciones entre diseño, innovación y pensamiento estratégico en el mundo productivo desde el año 2003, el OIC, por su parte, realiza investigaciones sobre la incidencia económica y social de las industrias creativas en la Ciudad de Buenos Aires, también desde el 2003. En tanto, la FOP, con más de quince años de experiencia, monitorea a través de sus distintos observatorios las pequeñas y medianas empresas del sector industrial nacional y regional.

El conjunto de acciones que se llevó adelante a partir de entonces está orientado a generar información para la acción. Información que refiera a la idea de investigación aplicada y que sirva especialmente a la acción de la propia gestión pública, a la de los empresarios y profesionales del diseño y a la de otros sectores productivos e inversores locales e internacionales.

Así, durante el 2010, el relevamiento que anualmente realiza la FOP, incorporó un módulo relativo al diseño, que fue hecho en conjunto con los equipos técnicos del CMD. De esa manera, la *Encuesta estructural a PyME industriales* incluyó un cuestionario específico orientado a analizar cuantitativamente la demanda de servicios de diseño por parte de las PyME industriales del AMBA. Los resultados permitieron dimensionar y caracterizar esta demanda, de modo tal que fue posible establecer el grado y las modalidades de inserción e impacto del diseño en los procesos productivos de las distintas empresas. En el año 2011, ese primer trabajo tuvo como resultado la publicación *PyME + Diseño. Un estudio sobre la demanda de diseño por parte de las PyME industriales del área metropolitana de Buenos Aires*.

Ese primer estudio demostró que la utilización de servicios de diseño está ampliamente difundida entre las PyME industriales del AMBA, a tal punto que el 70% de estas había llevado a cabo actividades —profesionales o no— propias del diseño. Sin embargo, estaba mucho menos extendida entre estas empresas la contratación

- 02** En la actualidad existe una serie de observatorios sectoriales de estas características en funcionamiento dentro de la fundación. Básicamente, son un instrumento de monitoreo de información sobre la situación de las pequeñas y medianas empresas de un sector determinado.
- 03** El concepto de *industrias creativas* busca poner en valor la importancia que, en un mundo interconectado por imágenes, sonidos, textos y símbolos, adquieren estas industrias que son las que generan esos contenidos utilizando el capital intelectual y el talento creativo como insumos principales.
- 04** En la DGIC desarrolla su actividad el Observatorio de Industrias Creativas, que reúne, sistematiza y produce información relativa a las industrias creativas de la Ciudad de Buenos Aires.
- 05** Dentro del CMD desarrolla su actividad el Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI), que realiza contenidos e investigaciones aplicadas relativas al diseño.

de profesionales del diseño para llevarlas a cabo (22,4%). También arrojó que un porcentaje importante de las PyME que desarrollaba actividades propias del diseño sin contratar servicios profesionales (47,7%) constituye un campo fértil sobre el cual es necesario promover la contratación mediante políticas públicas de apoyo y promoción del diseño, es decir, acciones estratégicamente dirigidas a estas empresas.

El estudio también comparó el comportamiento y el desempeño de las empresas que incorporaban diseño de manera profesional respecto a las que no lo incorporaban o directamente no contrataban diseño. Esto se realizó a través de indicadores de desempeño productivo –ventas, empleo, productividad– y perspectivas de inserción internacional, entre otras. Se verificó que las PyME que habían contratado diseño profesional en los últimos dos años presentaban niveles de ventas, de ocupación y de productividad laboral promedio considerablemente más elevados –así como una mayor inserción internacional– en relación con las empresas que no habían contratado diseño. No obstante, no existieron prácticamente diferencias sustanciales en los niveles de rentabilidad de las empresas que contratan diseño sobre las que no lo hacen.

Se encontró también cierto desconocimiento y falta de cultura de diseño en las empresas. Esta deducción estuvo basada en la medición de las actividades propias del diseño desarrolladas en las PyME. Los valores más altos se encontraron en «Diseño web, multimedia y/o digital», «Diseño de nuevos productos» y «Rediseño o modificaciones de productos ya existentes en la empresa». Es evidente que los procesos a largo o mediano plazo no encontraban su espacio de desarrollo en este tipo de empresas.

En un notable contraste con las actividades más recurrentes, se encontraban con el porcentaje más bajo las referidas a la investigación y consultoría estratégicas de diseño. El dato revelaba una paradoja: mientras que las PyME buscan procesos cortos y respuestas inmediatas a los problemas, la formación de los diseñadores profesionales se vuelca cada vez más al desarrollo estratégico y a la investigación. El bajo porcentaje de empresas que utilizaban ese tipo de servicios –y, especialmente, el bajo grado de satisfacción en los resultados de quienes lo utilizaron–, estaba indicando un desafío que los oferentes de estos servicios debían resolver.

Estos resultados indicaron que era necesario complementarlos con otro estudio que analizara la oferta de servicios de diseño. Así, durante 2012, y en paralelo a la continuidad de *PyME + Diseño (segunda encuesta)*, se realizaba una investigación que ofrece una primera caracterización de los servicios de diseño ofrecidos en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA). El estudio, que contó con el apoyo del CAF (Convenio Andino de Fomento) se refleja en otra publicación: *Oferta de diseño. Una caracterización del mercado de servicios de diseño del Área Metropolitana de Buenos Aires*. Este trabajo, de tipo cualitativo, da cuenta de cuáles y qué forma adoptan los servicios de diseño ofrecidos en el AMBA y ofrece un mayor conocimiento de los niveles y modalidades de inserción en las diferentes actividades económicas y productivas.

Por otra parte, aquel estudio inicial de 2011 corroboró con claridad la existencia de sectores con un uso intensivo de diseño: «Automotores y autopartes», «Muebles», «Maquinaria y Equipo», «Textiles», «Alimentos y bebidas» y «Papel, edición e impresión». Estas empresas han contratado servicios de diseño con 2% a 14% por encima del promedio (Arias et al., 2011: 63).

Estos resultados sugirieron nuevos interrogantes, relacionados con el aprovechamiento integral de las posibilidades que ofrece el diseño a las empresas en términos de innovación, posicionamiento y salida exportadora, entre otros aspectos. ¿Es sustancialmente diferente el uso intensivo de diseño en estas empresas respecto de otras empresas con menor demanda? ¿La inserción de mayores actividades de diseño da cuenta de un uso estratégico del diseño?

Esta publicación que ahora presentamos es fruto del estudio que dio continuidad a la investigación anterior. En ese sentido, es un análisis que profundiza sobre el modo de incorporación de diseño en estos sectores y la continuidad natural del trabajo iniciado en el año 2010.

ESTUDIO 2012:

**DEMANDA DE DISEÑO Y COMERCIO
EXTERIOR DE LAS PYME INDUSTRIALES
DEL AMBA DE SECTORES CON USO
INTENSIVO DE DISEÑO**

33.959

154

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

El estudio continúa el monitoreo de la demanda de servicios profesionales de diseño de los siguientes sectores de las PyME industriales del área metropolitana de Buenos Aires (AMBA):

- Textil e Indumentaria.
- Calzado y Marroquinería.
- Editorial.
- Muebles.

El estudio de base *PyME + Diseño. Un estudio sobre la demanda de diseño por parte de las PyME industriales del área metropolitana de Buenos Aires* publicado en el año 2011 permitió hacer un primer diagnóstico de la inserción del diseño en las empresas. Así se supo que un 70% de las PyME industriales ha realizado alguna actividad propia del diseño, pero que el 78% lo ha gestionado de manera interna y sin contratación de servicios profesionales.

Al mismo tiempo, se verificó la existencia de actividades (seis en total, entre ellas las cuatro bajo análisis en esta publicación) que superaban la media en cuanto a extensión de empresas que contrataban diseño y el nivel de inversión que realizaban⁰⁶.

Adicionalmente, estos cuatro sectores en particular son objeto de políticas de promoción por parte del Centro Metropolitano de Diseño (CMD) y la Dirección General de Industrias Creativas (DGIC)⁰⁷. Por lo tanto, resulta de especial interés conocer más sobre la interrelación entre las empresas que lo conforman y el diseño, para potenciar el alcance de estas políticas y el desarrollo productivo de la Ciudad de Buenos Aires.

Por otra parte, estos cuatro sectores son de importancia significativa dentro de las ramas industriales de la Ciudad.

De acuerdo a información provista al OIC por la Dirección General de Estadística y Censos del GCBA y el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial del Ministerio de Trabajo de la Nación, las industrias manufactureras vinculadas a la moda y a la indumentaria –que abarcan 2 de los 4 sectores analizados: Textil e Indumentaria, por un lado, y Calzado y Marroquinería, por otro–, en conjunto representan la primera rama de actividad industrial en la Ciudad en cuanto a absorción de mano de obra, ya que absorben el 3,5% del empleo total registrado. A nivel de valor agregado, representan cerca del 2% del producto bruto geográfico (PBG)⁰⁸.

Por su parte, la actividad editorial –de una larga tradición en la Argentina y en particular en la Ciudad de Buenos Aires– aporta un 0,8% del PBG a la economía local y brinda un porcentaje similar (0,82%) del empleo local (alrededor de 13.000 puestos de trabajo)⁰⁹. Dicha actividad es una de las más significativas, tanto en términos económicos como simbólicos dentro de las llamadas «industrias creativas». Las más de doscientas editoriales activas y cerca de las cuatrocientas librerías existentes en la Ciudad dan cuenta de la significación cultural y económica de la actividad. Este sector, junto con el gráfico, aporta una sexta parte del valor y del empleo que agregan las industrias creativas a la economía de la ciudad.

En cuanto al sector Muebles, de acuerdo a un informe del Centro de Estudios de la Producción (CEP) publicado en el 2008, en todo el país funcionan alrededor de 2640 empresas, las cuales emplean en forma directa a 20.000 trabajadores. El 38% de las firmas está radicado en la provincia de Buenos Aires mientras que el resto se encuentra en las provincia de Santa Fe (16%), la de Córdoba (12%), la Ciudad de Buenos Aires (9%), la provincia de Misiones (5%) y la de Mendoza (4,5%).

En la Ciudad, la actividad manufacturera de muebles – en términos de generación de puestos de trabajo, con el 0,5% del empleo registrado y un total de 7500 ocupados– se ubica décima entre veintitrés ramas de actividad industrial delimitadas por el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE). Además, representó en el 2010 el 5,5% del valor agregado de las industrias manufactureras de la CABA y el 0,6% del PBG total.

06 Las otras dos eran «Automotores y autopartes» y «Maquinaria y equipo».

07 Los tres primeros sectores, a través de los programas propios del CMD El cuarto, a través del programa Opción Libros de la DGIC.

08 Los datos de Producto corresponden al año 2010 y los de empleo al segundo trimestre del 2011.

09 Se contabilizan aquí solo las actividades de edición, sin incluir las de impresión ni las de comercialización.

La presente investigación tiene, entonces, el objetivo de medir y calificar la presencia del diseño en la estructura productiva de las PyME industriales que integran estos sectores con un uso intensivo del diseño y analizar en profundidad la relación del mundo productivo con los servicios del diseño. En particular, se buscó analizar la evolución de variables clave ya identificadas en el estudio anterior, profundizar en las definiciones operativas para la correcta medición de la problemática e incorporar nuevos temas de análisis.

Las principales dimensiones de análisis relacionadas con este objetivo central fueron la caracterización, modalidades y motivos de contratación/no contratación de diseño, la relevancia y el impacto del diseño en los planes de negocio y en el desarrollo organizacional, los atributos diferenciadores del diseño profesional en las empresas y la demanda actual y futura de diseño. Además de caracterizar a las empresas en general y el tamaño y la antigüedad de cada sector en particular, se buscó también construir indicadores de competitividad y asociatividad. Todos estos datos fueron cruzados para revelar las diferencias entre las empresas que incorporan diseño y las que no lo hacen.

En relación con la inserción del diseño, el objetivo del cuestionario fue entender cómo se concreta en la práctica la contratación profesional de diseño y a qué razones obedece. Para ello, se analizó cuáles son las modalidades de contratación –interna o externa a la firmas– más difundidas por sector, el nivel de inversión en diseño, qué actividades se contratan y cuáles con más recurrencia. Además de examinar el nivel y modalidades de inserción del diseño por sectores, el estudio se complementa con un análisis sobre cómo se distribuye este según el tamaño y la antigüedad de las empresas.

Por otra parte, la observación del cómo se interrelacionan el diseño y la empresa, así como el estudio de las formas más óptimas de utilización de los servicios de diseño, ayuda a describir las percepciones de los propios actores respecto a cuáles son los efectos de la incorporación de diseño en las firmas.

Otro aspecto importante que se indagó en el cuestionario es el referido a los motivos por los que no se contrata diseño, para entender los argumentos que están detrás de estas decisiones y comprender cómo visualiza el empresariado el alcance de los servicios de diseño.

Finalmente, se interrogó respecto al perfil de la demanda de diseño planeada para el año 2013 y se la comparó con la del 2012. Teniendo en cuenta las características de las empresas –como su tamaño y su vinculación previa con el diseño–, se dimensionaron también las potenciales perspectivas de la demanda de diseño en los distintos sectores de la actividad.

Adicionalmente, los nuevos temas de análisis incluidos fueron los siguientes:

- Asociación entre el desempeño exportador y la competitividad luego de la incorporación de diseño.
- Conocimiento y consideración de mudar la empresa al futuro Distrito de Diseño¹⁰.

En cuanto al Distrito del Diseño, y con el objetivo de brindar información para la gestión pública que contribuya a la definición de los alcances y los beneficios de su futura implementación, se indagó sobre los atractivos y barreras que encuentran para una potencial radicación en dicho Distrito.

El objetivo de la sección relacionada al comercio exterior fue intentar comprender si existe una relación entre la performance exportadora de las empresas y la incorporación del diseño como agregado de valor para generar mayor competitividad. En este sentido, se indagó sobre las características exportadoras de las empresas encuestadas que incorporan diseño y, especialmente, si el diseño jugó un papel importante o protagónico al momento de su internacionalización.

Además, se incluyeron otros temas relevantes: en primer lugar, los destinos de exportación y restricciones/barreras de entrada –en relación con el diseño–; en segundo lugar, el impacto –si lo tuvo– de la restricción/sustitución de la importación de ciertas materias primas utilizadas en los procesos productivos en la Argentina.

10 El Distrito de Diseño es un proyecto que promueve la creación de un área en el barrio de Barracas, con desgravaciones impositivas tanto para quienes demandan diseño –empresas de manufacturas con uso intensivo de diseño– como para quienes lo proveen –empresas de servicios de diseño–.

CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LAS PYME INDUSTRIALES DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO DEL AMBA

La definición de *PyME industrial* comprende a aquellas empresas cuya actividad principal se corresponde con una actividad relativa a la industria manufacturera, y cuyo tamaño, medido según la cantidad de ocupados, oscila entre 10 y 200 empleados.

En términos de empleo a nivel nacional, las PyME industriales representan el 44% de las empresas y generan el 42% de los puestos laborales formales del sector industrial.

Históricamente, por el carácter centralizado de la economía argentina, las PyME industriales han tendido a localizarse en el área metropolitana de Buenos Aires (AMBA)¹¹. Actualmente, el 57% de las empresas se encuentra allí¹².

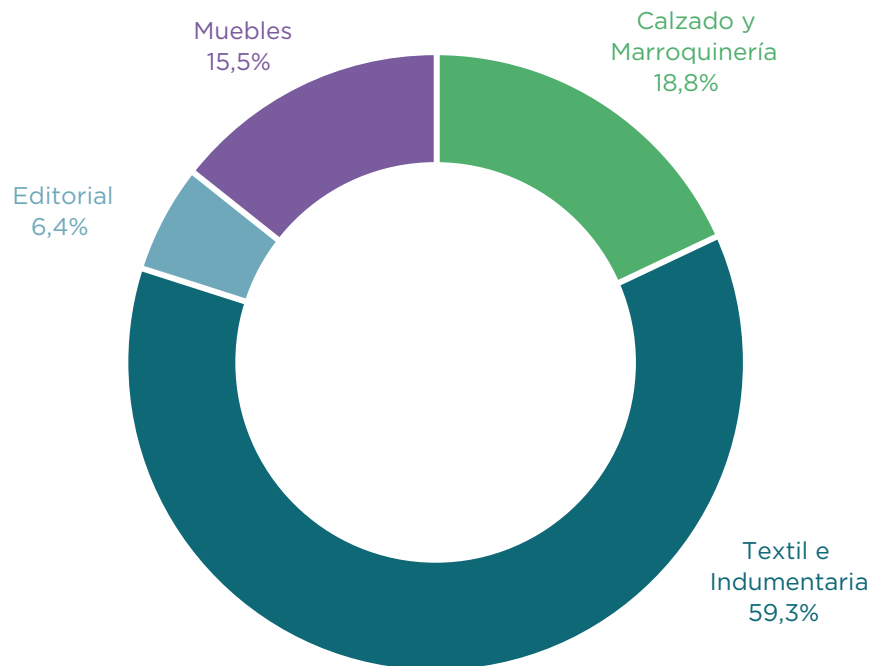
11 El Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) comprende a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y a los siguientes partidos de la Provincia de Buenos Aires: Almirante Brown, Avellaneda, Berazategui, Esteban Echeverría, Ezeiza, Florencio Varela, Hurlingham, Ituizangó, José C. Paz, La Matanza, Lanús, Lomas de Zamora, Malvinas Argentinas, Merlo, Morón, Quilmes, San Fernando, San Isidro, San Martín, San Miguel, Tigre, Tres de Febrero y Vicente López.

12 Fuente: Encuesta Estructural a PyME industriales, Fundación Observatorio PyME.

57% DE LAS PYME INDUSTRIALES ARGENTINAS ESTÁN LOCALIZADAS EN EL ÁREA METROPOLITANA DE BUENOS AIRES.

A lo largo de este informe se estudian cuatro sectores específicos de entre las PyME industriales del AMBA que, a priori y por la actividad que realizan, su uso de servicios de diseño puede denominarse como *intensivo*. Las empresas encuestadas pertenecen a los rubros Textil e Indumentaria (59%), Calzado y Marroquinería (19%), Muebles (16%) y Editorial (6%). Estas firmas representan aproximadamente el 34% del total de la industria manufacturera en la región estudiada y su peso en la muestra se corresponde con su participación en el total regional.

GRÁFICO 1
ESTRUCTURA SECTORIAL DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

La encuesta fue realizada en el año 2012, en un contexto de caída de entre el 1% y el 2% del total de la industria facturera a nivel nacional, según distintas fuentes¹³. El desempeño de las PyME industriales analizadas fue heterogéneo, ya que por sector se registran diferencias.

Los datos disponibles del año 2012 muestran que el rubro Textil e Indumentaria aumentó un 3,2% su producción¹⁴, favorecido por el régimen de control de importaciones dispuesto por el Gobierno Nacional a principios de ese mismo año. En cambio, el desempeño del sector Edición en el pasado año fue poco satisfactorio: apenas se registró un crecimiento del 0,3%¹⁵.

Las empresas bajo análisis en el presente estudio son pequeñas, porque poseen un promedio de 24 ocupados¹⁶. Estos valores muestran que las empresas estudiadas son relativamente más chicas que las del promedio de la industria. Mientras que para el total nacional el 78,6% de las empresas son pequeñas, la proporción asciende al 90% para los cuatro sectores estudiados. El estudio también muestra que existen diferencias bien definidas de incorporación y desempeño del diseño entre las empresas medianas y pequeñas.

Las empresas medianas, concentradas principalmente en el sector Textil e Indumentaria, tienen un promedio cinco veces mayor de ocupados que el de las pequeñas. Además, su nivel de facturación media supera al de estas últimas en casi ocho veces.

Las diferencias se ven también en los niveles de productividad: el nivel de facturación por ventas por ocupado es mayor en las empresas más grandes; por ende, también lo son las cantidades producidas por ocupado. Esto condiciona fuertemente el sendero de crecimiento de las firmas y su comportamiento en el mercado interno y en el externo.

13 El índice estimador mensual industrial (EMI), elaborado por el Indec, registró una disminución del 1,2% en el 2012, mientras que el índice de producción industrial de Orlando J. Ferreres y Asociados (IPI-OJF) también se contrajo un 1,9% en el mismo período. Para la Unión Industrial Argentina (UIA), la actividad industrial cayó un 2,2% en el 2012.

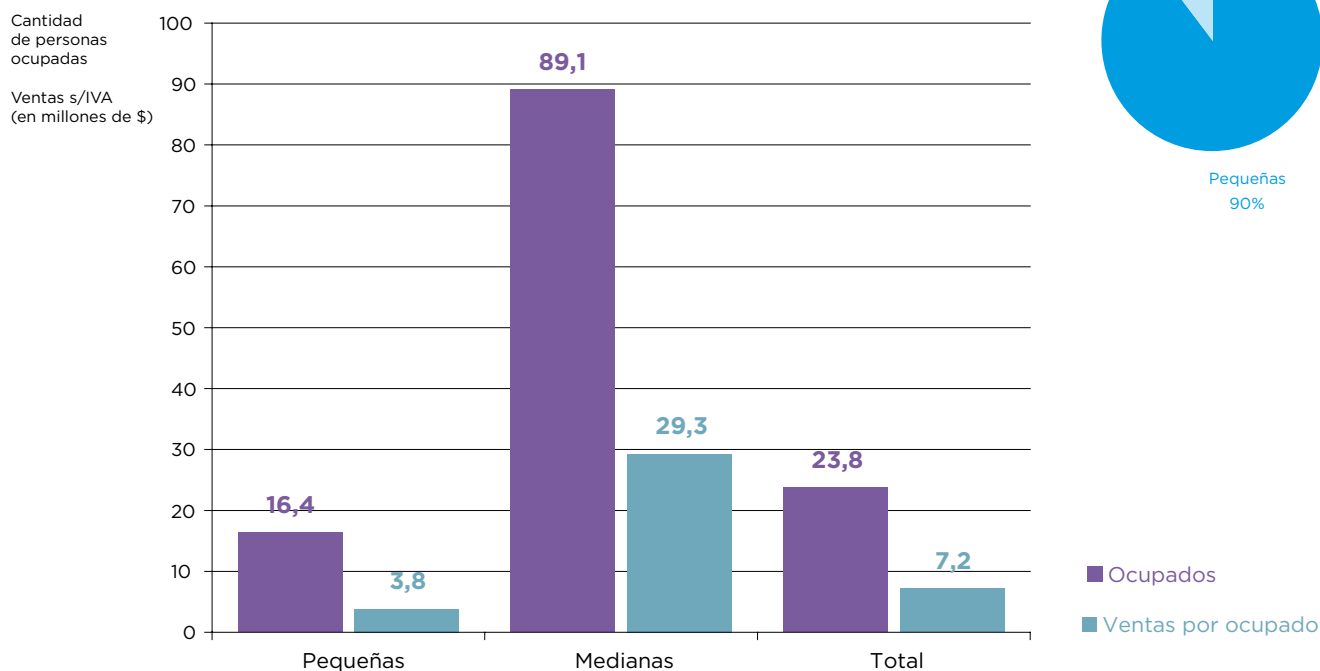
14 Fuente: EMI, Indec.

15 Fuente: EMI, Indec.

16 Se define como *empresas pequeñas* a aquellas que emplean entre 10 y 50 ocupados, mientras que las *empresas medianas* son las definidas según un rango de ocupados de entre 51 a 200 ocupados.

GRÁFICO 2

CANTIDAD DE OCUPADOS Y VENTAS ANUALES S/IVA (EN MILLONES DE \$)
PROMEDIO DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO
INTENSIVO DE DISEÑO, SEGÚN TAMAÑO



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Los diferenciales de productividad no solo responden a la calificación de los recursos humanos contratados, al aprendizaje de los trabajadores en el proceso productivo, a su relación con los medios de producción o a su cantidad y calidad. Alternativamente, la forma de organización interna de la empresa, la estandarización y formalización del proceso de producción, la división de tareas y su nivel de conocimiento, la profesionalización de la gestión, etc. llevan a que los mismos recursos (en cantidad y calidad) sean aprovechados de manera diferente según el caso.

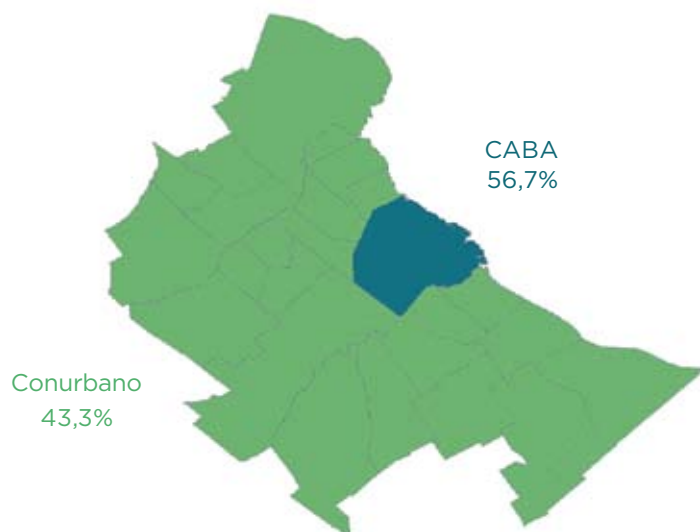
Como ya se mencionó antes, la localización geográfica de las empresas estudiadas también es un factor relevante: el 57% de las empresas está localizado en la Ciudad de Buenos Aires mientras que el 43% restante lo está en el conurbano bonaerense (ver gráfico 3).

El AMBA es uno de los territorios más dinámicos del país: es el mayor mercado de la Argentina – en términos poblacionales y de consumo– donde convergen importantes rutas comerciales terrestres, aéreas y marítimas. Al contar también con mucha infraestructura, los costos de transporte son menores. Entonces, para las empresas localizadas allí, tanto el acceso directo al mercado más grande del país como la reducción de costos de logística y búsqueda de clientes impactan en su desempeño y su eficiencia por sobre las empresas establecidas en otras regiones. Esto les permite aprovechar mejor los recursos disponibles del proceso productivo, comercial o comunicacional.

17 El Centro Metropolitano de Diseño (CMD) es una entidad pública de la Ciudad, de reconocimiento latinoamericano por su promoción e impulso en la incorporación del diseño en las empresas de la Ciudad de Buenos Aires y su zona de influencia. La relevancia del diseño en la matriz productiva es tal que en la misma zona donde está ubicado, está planificado el futuro Distrito de Diseño, un proyecto del Ministerio de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, que busca incentivar la radicación de demandantes (empresas de manufacturas diseño intensivas) y oferentes de servicios de diseño (estudios y profesionales) en un área delimitada, promoviendo la integración industrial de estos rubros.

GRÁFICO 3

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente, el Centro Metropolitano de Diseño (CMD)¹⁷ trabaja para difundir y promover la interacción e integración entre los servicios de diseño y el entramado productivo, bajo la premisa de que el diseño aporta valor agregado a la producción y ayuda a las empresas en su crecimiento, expansión comercial e internacionalización, entre otros aspectos. El hecho de que las empresas estudiadas estén localizadas en el AMBA y pertenezcan a sectores que potencialmente puedan tener un uso intensivo en diseño las caracteriza como las principales beneficiarias de los servicios brindados por el CMD.

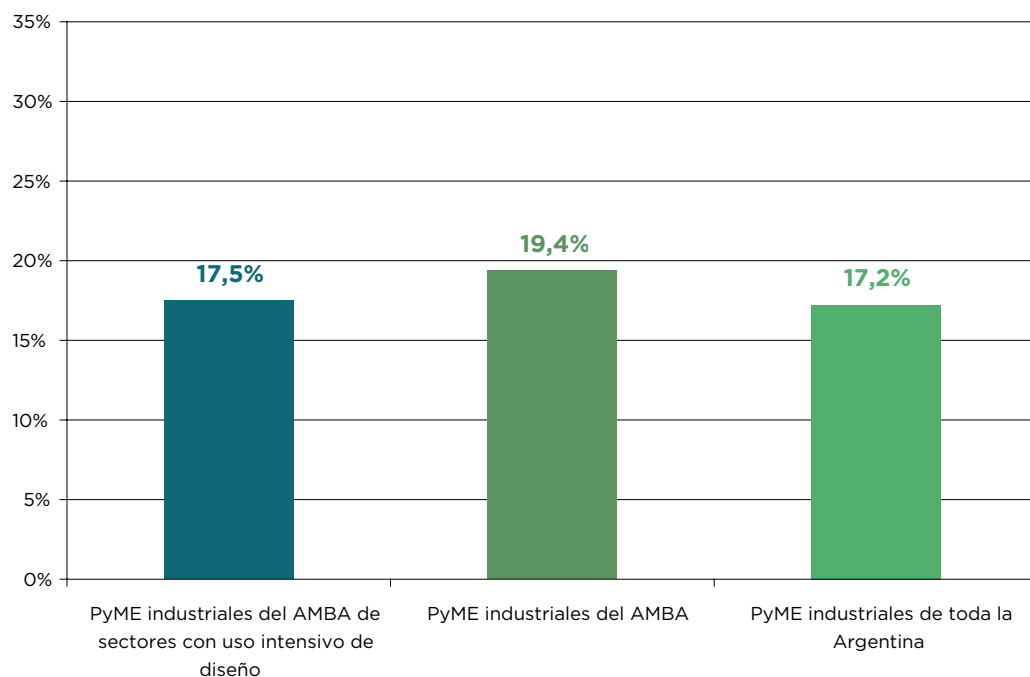
El resultado del estudio arroja que el 35% de las empresas encuestadas conoce al CMD. La proporción asciende al 41% para las PyME pertenecientes al sector Muebles y al 50% para las del rubro Editorial¹⁸. Estos guarismos indican que aún es posible ampliar la difusión y el alcance de los programas propuestos, en especial en los sectores Calzado y Marroquinería y Textil e Indumentaria, donde los porcentajes de conocimiento del CMD son del 31% y 32%, respectivamente.

18 Probablemente, el alto nivel de conocimiento del CMD por parte de las PyME del sector Editorial se deba a que en el edificio del CMD, situado en el barrio de Barracas, funciona también el programa Opción Libros, orientado a apoyar a la industria editorial local. <http://www.buenosaires.gob.ar/economia-creativa/ques-opcion-libros>

35% DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS CONOCE AL CENTRO METROPOLITANO DE DISEÑO. DICHA PROPORCIÓN ASCIENDE AL 41% PARA EL SECTOR MUEBLES Y AL 50% PARA EL SECTOR EDITORIAL.

El grado de inserción internacional de las PyME bajo estudio (aproximado por la proporción de empresas exportadoras) es levemente inferior al promedio de todos los sectores de actividad de la industria de dicha región, y similar al de las PyME industriales de todo el territorio argentino (según la Encuesta Estructural a PyME industriales realizada por la FOP), lo que sugiere que su nivel de competitividad es menor que en el resto de la industria. Por lo tanto, debe tenerse en cuenta que el desempeño de las firmas estará condicionado por su nivel de competitividad, e influido además por la enorme proporción de empresas pequeñas (ver gráfico 4).

GRÁFICO 4
PROPORCIÓN DE PYME INDUSTRIALES EXPORTADORAS
(% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

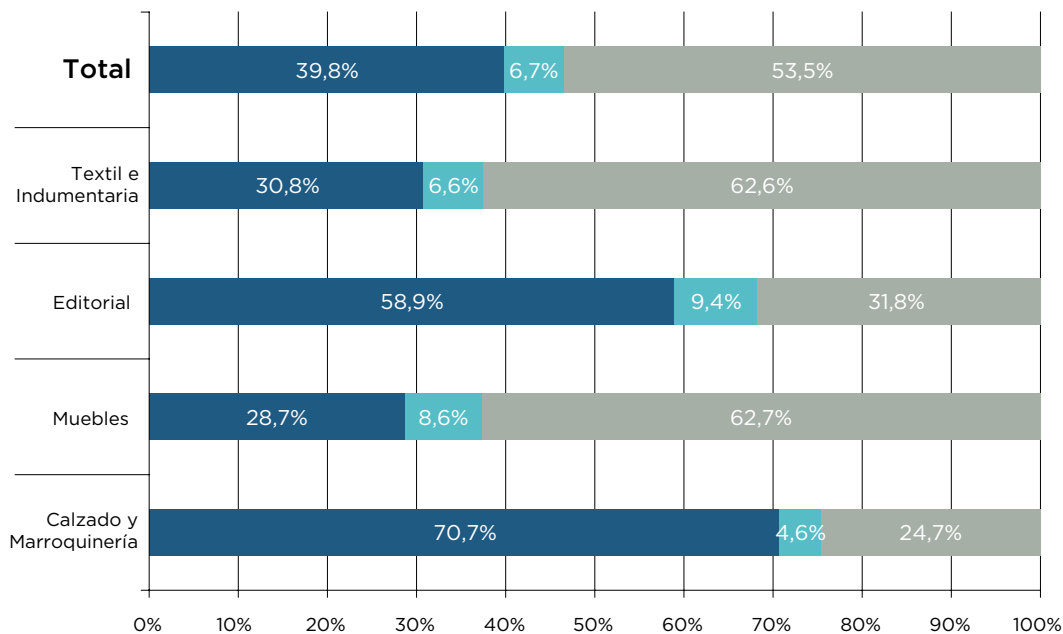
El nivel de competitividad de las firmas está dado principalmente por su productividad y por los precios de sus productos frente a otros fabricados en el mismo país o en el resto del mundo. Por otra parte, la productividad, entendida como la capacidad del trabajo y las maquinarias de transformar un conjunto de insumos en un producto terminado, al menor costo y tiempo posible y con la mayor calidad asequible, está compuesta por factores propios de la empresa, que pueden ser controlables, y otros ajenos a la empresa, como la infraestructura, los fenómenos naturales, etcétera.

Así, la productividad y la competitividad constituyen características fundamentales para el desempeño de las compañías y su política de internacionalización, puesto que no solo esbozan la eficiencia en la etapa de producción, vía tiempos y costos, sino también una visión estratégica y acabada sobre la utilidad y la calidad de lo producido. Hoy en día, en un contexto de integración económica y de enorme oferta global de bienes y servicios, los productos no solo compiten por precio: la diferenciación –atributo que dificulta en alguna medida la sustitución de bienes similares en su uso– y la calidad se vuelven variables cada vez más relevantes. Por lo tanto, productos que satisfagan estas características tienen mayor probabilidad de éxito tanto en el mercado interno como en los del resto del mundo.

19 Las cámaras más representativas de los cuatro sectores expuestos son la Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria, la Federación Argentina de Industrias Textiles, FADIT (FITA), la Cámara Argentina de Moda, la Cámara Argentina de Indumentaria de Bebés y Niños (CAIBYN) –para el sector Textil e Indumentaria–; la Cámara Argentina del Libro, la Cámara Argentina de Publicaciones –para el sector Editorial–; la Cámara de Fabricantes de Muebles, Tapicerías y Afines (CAFYDMA), la Federación Argentina Industria de la Madera y Afines (FAIMA) –para el sector Muebles–; la Cámara de la Industria del Calzado (CIC), la Cámara Industrial de las Manufacturas del Cuero y Afines de la República Argentina (CIMA) –para el sector Calzado y Marroquinería–.

GRÁFICO 5

AFILIACIÓN A CÁMARA EMPRESARIAL DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, SEGÚN SECTOR DE ACTIVIDAD (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Por otra parte –aun asumiendo que el 90% de las empresas estudiadas son pequeñas, con un nivel de desarrollo organizacional y de formalidad menor que el de las empresas más grandes–, el grado de afiliación a cámaras empresariales en cada sector analizado muestra su capacidad de acción¹⁹. En este sentido, con mayor propensión a la afiliación, sobresalen el sector Calzado y Marroquinería y el sector Editorial.

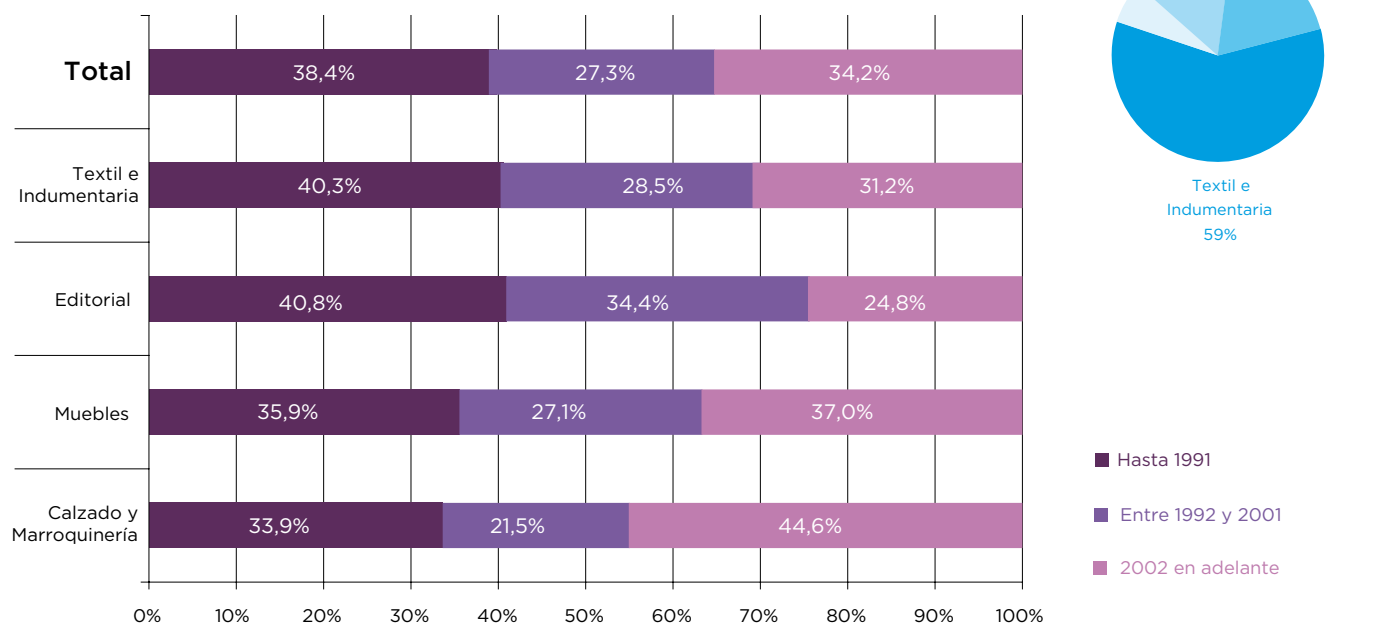
Otra característica para tener en cuenta de las empresas encuestadas es su antigüedad con la que han estado funcionando con su actual razón social, lo que está asociado a los rasgos más estructurales de la macroeconomía argentina y las posibilidades de desarrollo de las empresas en sí. La tercera parte de las firmas bajo análisis son jóvenes, ya que han comenzado sus actividades en la última década, a partir del año 2002, con la recuperación de la actividad económica en el país y luego de una fase de crisis económica profunda.

34,2% DE LAS EMPRESAS ANALIZADAS SON JÓVENES, HABIENDO COMENZADO SUS ACTIVIDADES EN LA ÚLTIMA DÉCADA, A PARTIR DEL AÑO 2002.

Una proporción aún mayor (38%) tiene al menos veinte años de antigüedad, constituyendo un grupo de empresas ya consolidado en su actividad, con experiencia y trayectoria, que ha atravesado tanto fases de crecimiento generalizado como de recesión. En este rango, se encuentran principalmente las empresas del sector Textil e Indumentaria y del sector Editorial.

El 27% restante se constituyó en el período 1992-2001 caracterizado, entre otras cosas, por un aumento de los costos laborales y un abaratamiento relativo de los bienes producidos por el resto del mundo. En este sentido, la devaluación cambiaria del 2002 modificó sustancialmente los precios relativos entre la economía local y la externa, encareciendo los bienes importados, bajando los costos de trabajo en dólares y favoreciendo principalmente a sectores con mayores problemas de competitividad y con un factor trabajo intensivo.

GRÁFICO 6
PERÍODO DE CREACIÓN DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, POR SECTOR DE ACTIVIDAD (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

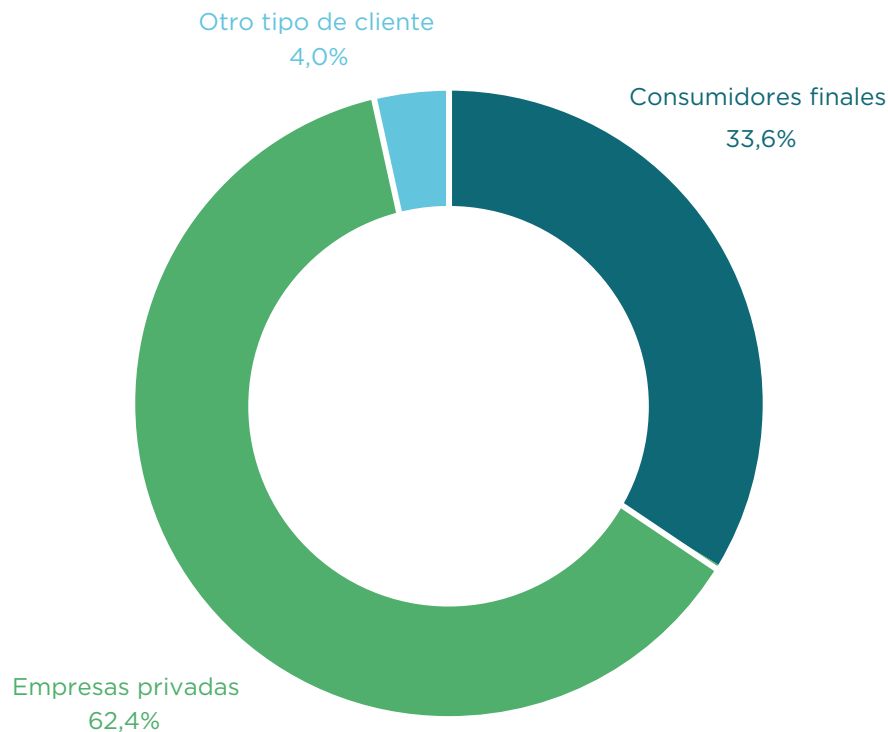
Por ejemplo, el rubro Calzado y Marroquinería sugiere estar fuertemente condicionado a los determinantes anteriormente mencionados, ya que a partir de 2002 se dio la mayor cantidad de creación de emprendimientos productivos, con una producción destinada mayormente para consumo interno.

A su vez, se observa que las empresas de mayor tamaño tienden a ser las más antiguas. Esto indica que el ciclo de vida de las firmas implica un proceso de aprendizaje y desarrollo que permite el crecimiento de los emprendimientos productivos a lo largo del tiempo.

Al analizar la cadena de valor de las PyME encuestadas, se observa que su producción se encuentra principalmente destinada a proveer a empresas privadas (62% del total de las ventas) y, en menor medida, dirigida a consumidores finales (34% de la facturación).

GRÁFICO 7

DISTRIBUCIÓN DE LAS VENTAS DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO DIRIGIDAS A LOS DISTINTOS TIPOS DE CLIENTES (% DE VENTAS TOTALES)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

De hecho, aproximadamente 4 de cada 10 empresas concentra la mayor parte de sus ventas (80% o más) en empresas privadas, por lo cual su desempeño se ve afectado no solo por la disponibilidad del ingreso de los consumidores, sino también por la capacidad de demanda de otras firmas. Muchas de las decisiones de demanda de diseño de estas empresas pueden tener influencia de sus principales clientes (empresas comercializadoras), siendo estas últimas las que en realidad contratan a profesionales para diseñar sus productos.

A continuación se presenta una caracterización detallada de la contratación de servicios profesionales de diseño por parte de las PyME del AMBA que integran los cuatro sectores mencionados.

En primer lugar, el objetivo es entender cómo es la contratación de diseñadores y estudiantes de diseño y a qué razones obedece. Esto implica un detalle pormenorizado de la modalidad de contratación, qué actividades se contratan, cuáles son sus efectos en las firmas y cuántos estudios o profesionales de diseño se contratan. También, debe observarse cómo se interrelacionan y cuál es la forma óptima de utilizar los servicios de diseño para lograr un mejor desempeño de las firmas.

Dado que una gran proporción de empresas no contrató diseño en los últimos dos años (49%), y que muchas de ellas nunca lo han hecho, también se vuelve importante entender los argumentos que están detrás de estas decisiones y comprender cómo se figura el empresariado el alcance de los servicios de diseño.

Por último, se analiza el perfil de la demanda planeada de diseño para el 2013 y se la compara con la actual, para así dimensionar las posibles ventajas y desventajas que puede tener sobre el desempeño de las empresas.

CONTRATACIÓN DE DISEÑO PROFESIONAL EN LAS EMPRESAS: USO Y PARTICULARIDADES POR SECTOR

- La contratación de profesionales del diseño en las diferentes etapas del proceso productivo y comercial de las empresas aparece como un elemento prioritario a medida que el tejido industrial y la propia empresa se desarrollan.
- El diseño puede incorporarse en distintos aspectos de la empresa: el productivo y tecnológico, el organizacional, el comunicacional, el institucional y el comercial.
- Distintas actividades de diseño pueden incidir en la capacidad de ampliación de mercado de las firmas, en la competitividad, en el grado de internacionalización, en la productividad y en la rentabilidad.
- Los datos presentados muestran que en 1 de cada 2 empresas se advierte cierta cultura de diseño: los empresarios se muestran familiarizados con el diseño profesional, ya sea a través de la contratación externa –principalmente en lo que se refiere al diseño de imagen y al desarrollo de marca– o con la incorporación de diseñadores en el plantel de personal –fundamentalmente para cuestiones que tienen que ver con el diseño de productos–.
- Sin embargo, aún queda camino por recorrer en materia de promoción e implementación: una mitad de las PyME aseguró no haber contratado servicios profesionales de diseño en los últimos dos años.

CONTRATACIÓN DE DISEÑO PROFESIONAL

El 51% de las PyME del AMBA de los cuatro sectores industriales bajo análisis contrató profesionales del diseño en los últimos dos años. La propensión está más marcada entre las empresas medianas (cerca del 70% contrató diseño).

51% DE LAS PYME DEL AMBA QUE INTEGRAN LOS CUATRO SECTORES INDUSTRIALES BAJO ANÁLISIS CONTRATÓ PROFESIONALES DE DISEÑO EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS.

De acuerdo a un estudio anterior del Observatorio de Diseño, para el período 2009-2010, la proporción de empresas que contrataba servicios de diseño era del 22%; pero debe tenerse en cuenta que en aquel caso se trataba de las PyME de toda la industria manufacturera, no de los cuatro sectores específicos en los cuales se focaliza la presente investigación (Arias et al., 2011).

El hecho de que las empresas de mayor tamaño tiendan a contratar servicios de diseño en mayor medida es producto de la coexistencia de mayor disponibilidad de recursos –materiales y humanos– y de la existencia previa de una cultura de diseño por parte de los empresarios. Cuando se habla de *cultura de diseño*, se habla de la incorporación de diseño profesional en los distintos aspectos de la firma (productivo, comercial, de gestión, comunicacional) como un valor estratégico, estrechamente relacionado con la profesionalización empresarial y con la visión sobre cómo mejorar el propio desempeño en el mercado.

Es importante que los empresarios se muestren convencidos de que la incorporación de herramientas de diseño logra un impacto sustancial en el desempeño de la firma y que es de capital importancia tener los recursos para hacerlo. Porque, aun cuando en empresas más pequeñas esta cultura de diseño está perfectamente arraigada en la estrategia institucional, la escasez de recursos impide que los servicios de diseño tengan el mismo alcance que en empresas más grandes.

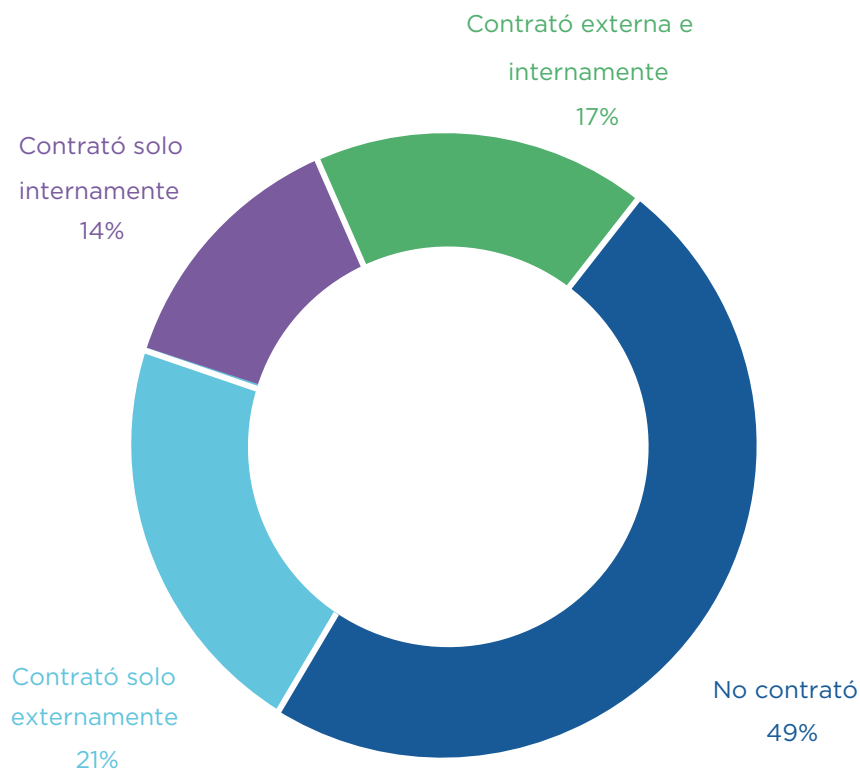
Por otra parte, la modalidad de contratación de profesionales y estudiantes de diseño puede ser externa o interna. Bajo la primera, la relación es de empresa-proveedor, ya que se contrata a profesionales independientes o a estudios de diseño que no forman parte de la propia empresa; la segunda implica una relación empleador-empleado, porque los profesionales o estudiantes de diseño se integran al personal con una tarea específica dentro un sector o área.

También ocurre que, muchas veces, se combinan ambas modalidades de contratación, con lo cual para ciertas actividades las empresas pueden trabajar con profesionales del diseño o estudiantes incorporados en la estructura productiva interna y, a su vez, con diseñadores externos, que en general tienen a cargo otro tipo de tareas.

Como se dijo, la contratación de diseñadores es una política habitual de las empresas de mayor tamaño. Adicionalmente, es prioridad la contratación interna de los profesionales, que en ciertos casos se complementa con la contratación externa, menos difundida. Estas empresas cuentan generalmente con más recursos y mayores niveles de formalidad y de organización productiva que las más pequeñas, con lo cual tienen más posibilidades de incorporar diseñadores al personal.

GRÁFICO 8

CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE PROFESIONALES DE DISEÑO DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, SEGÚN MODALIDAD (% DE EMPRESAS)

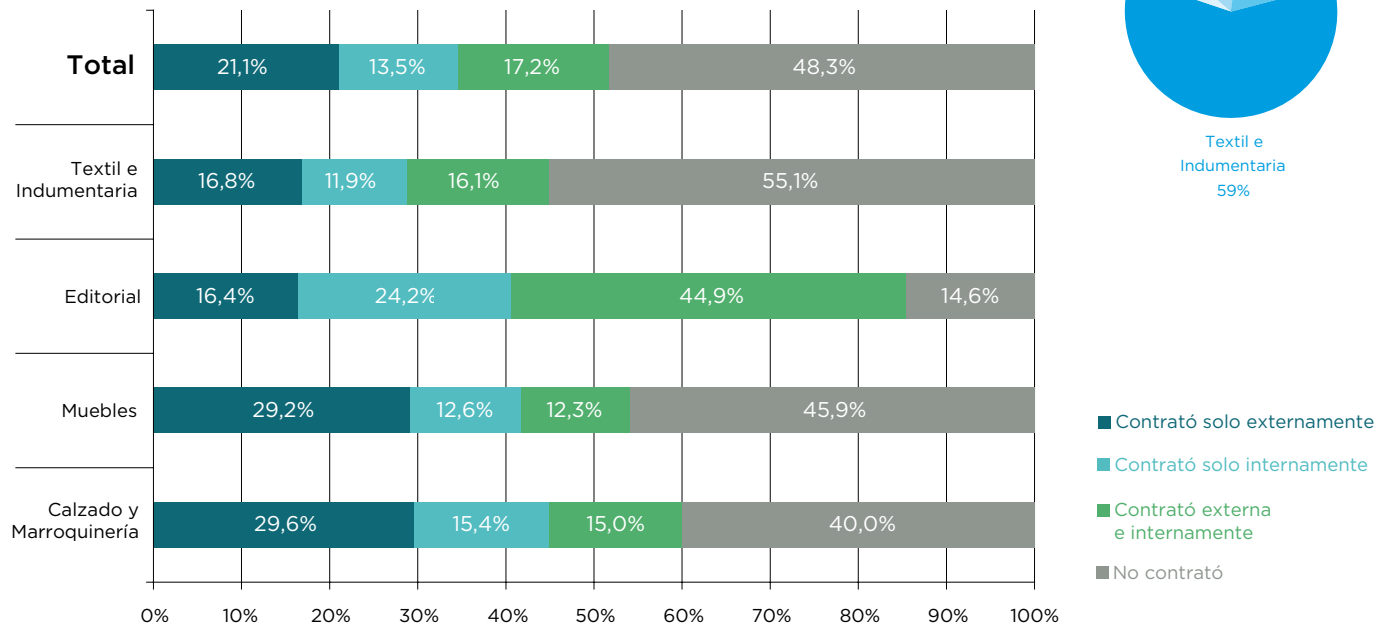


Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Desde el punto de vista sectorial, se observa que la incorporación de servicios de diseño es significativamente mayor en el sector Editorial (85%) y menor en Calzado y Marroquinería (60%). Los sigue el sector Muebles (54%) y, por último, el sector Textil e Indumentaria (45%). Además –como se detallará a lo largo de este capítulo–, las actividades de diseño y su modalidad de contratación también tienen características sectoriales, ya que cada sector tiene necesidades y demandas específicas.

GRÁFICO 9

CONTRATACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES DE DISEÑO DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, POR SECTOR DE ACTIVIDAD (% DE EMPRESAS)



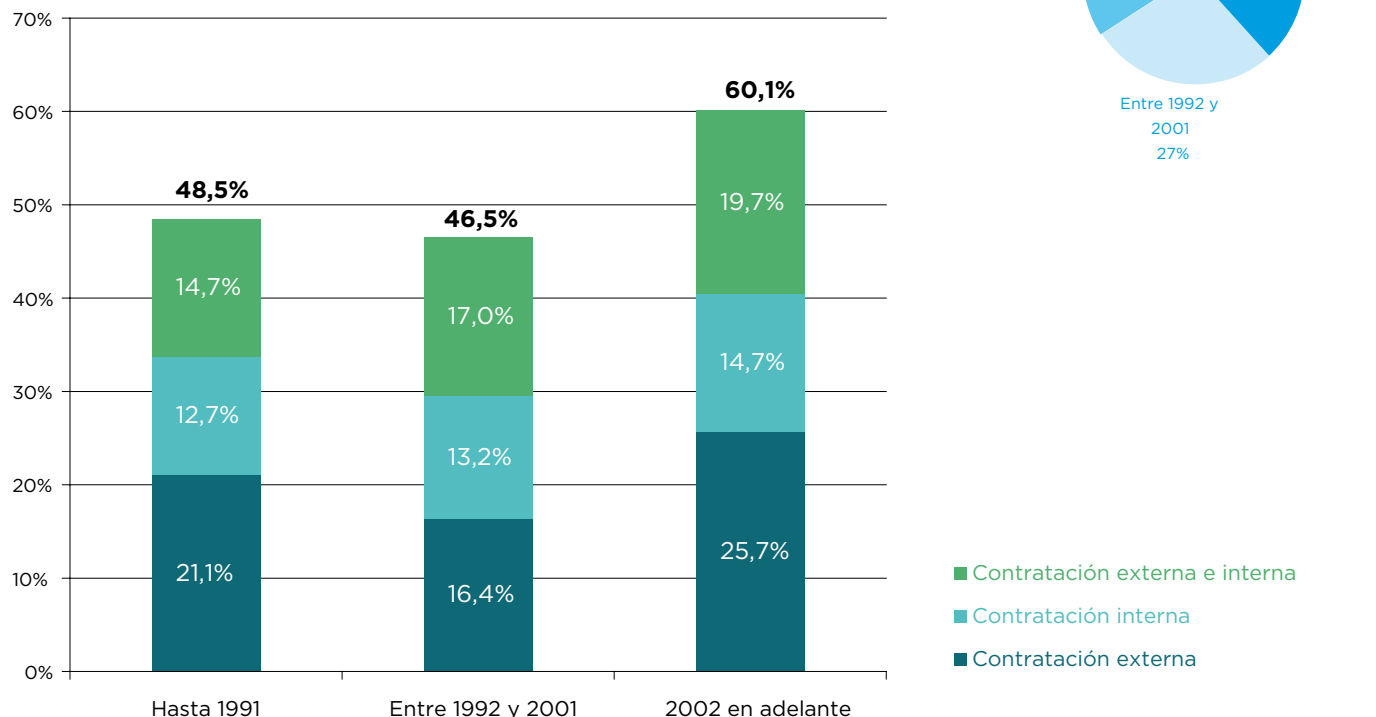
Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

La incorporación de diseñadores profesionales no es un fenómeno reciente, pero sí más difundido en la actualidad, porque la necesidad de diferenciación de productos y marcas adquiere cada vez más relevancia. En este sentido, las empresas más jóvenes parecen identificar esta tendencia para adaptar su comportamiento, debido a que puede observarse una propensión a contratar servicios de diseño profesional mayor entre aquellas que empezaron a operar a partir del 2002 (60%). Estas empresas son pequeñas casi en su totalidad, y forman parte mayormente del sector Textil e Indumentaria: cerca del 50% del total de las empresas más jóvenes se dedica a esa actividad.

60% DE LAS PYME QUE EMPEZARON A OPERAR A PARTIR DEL 2002 CONTRATA DISEÑO PROFESIONAL, LO CUAL INDICA QUE EXISTE UNA PROPENSIÓN MAYOR A CONTRATAR SERVICIOS DE DISEÑO ENTRE LAS PYME MÁS JÓVENES.

GRÁFICO 10

CONTRATACIÓN SERVICIOS DE PROFESIONALES DE DISEÑO DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, SEGÚN AÑO DE INICIO DE OPERACIONES DE LA FIRMA (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

GASTO DESTINADO A CONTRATAR ACTIVIDADES DE DISEÑO

Al analizar los montos destinados a la contratación interna y externa de servicios profesionales de diseño, se advierte que, en promedio, las empresas destinan un monto equivalente al 5,5% de sus ventas, sin diferencias significativas desde el punto de vista sectorial o el tamaño de la empresa.

5,5% DEL MONTO DE VENTAS ANUAL SON DESTINADOS A CONTRATAR SERVICIOS DE DISEÑO, YA SEA DE FORMA EXTERNA O INTERNA.

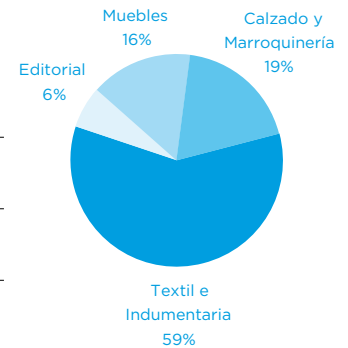
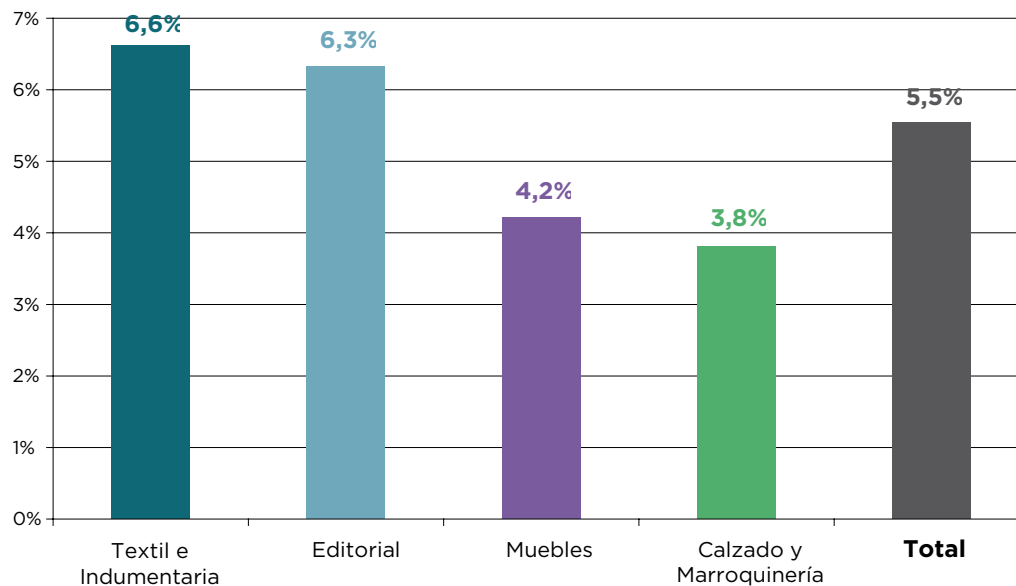
Sin embargo, debido a que el nivel de facturación de las empresas medianas es, en promedio, siete veces mayor que el de las pequeñas, el gasto total asignado a la contratación de diseño es mucho mayor para las primeras. Estas además, pueden diversificar las actividades de diseño contratadas y, en consecuencia, tener un mejor desempeño general.

Por el contrario, las empresas más chicas disponen de menos recursos para la contratación de servicios de diseño, por lo tanto deben acotarla a pocas actividades de entre un conjunto relativamente amplio de posibilidades: diseño de producto,

estratégico, comunicacional, de imagen y web, entre otros. La desventaja es que, de esta manera, se desaprovecha la complementariedad que puede generarse entre los distintos tipos de diseño implementados.

GRÁFICO 11

GASTO EN DISEÑO COMO PORCENTAJE DEL MONTO DE VENTAS ANUAL, POR SECTOR DE ACTIVIDAD (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

¿CUÁLES SON LAS ACTIVIDADES DE DISEÑO CONTRATADAS?

Una de las principales ventajas de la contratación de profesionales del diseño es el abanico de actividades aplicables no solamente referidas al diseño de productos, sino también a diferentes aspectos: productivo, comercial, comunicacional y estratégico, entre otros.

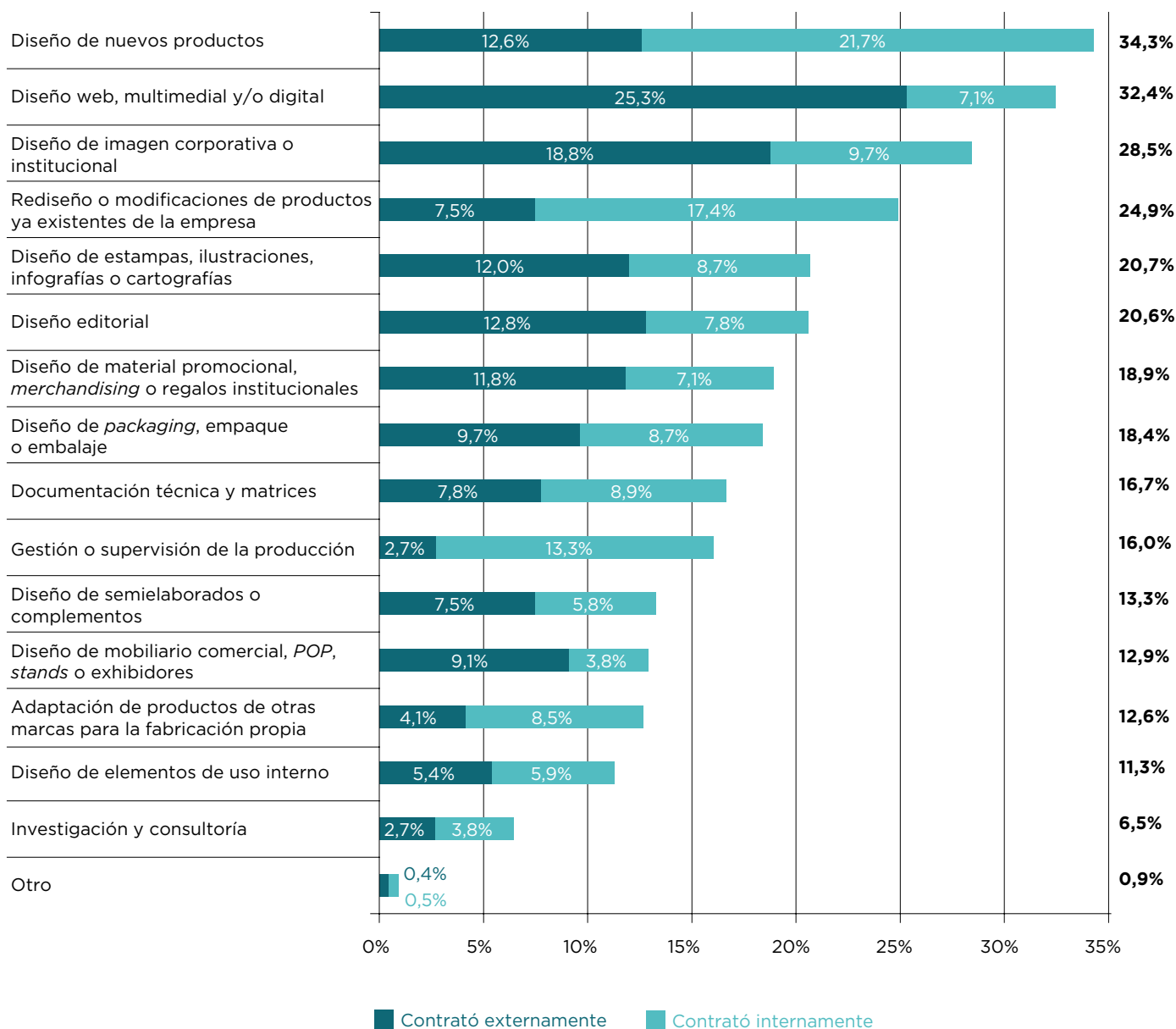
No obstante la diversidad de actividades en las cuales puede aplicarse diseño, la contratación de diseño profesional de las PyME de los cuatro sectores estudiados se encuentra generalmente focalizada en aspectos de comunicación institucional y de producto (ver gráfico 12). Seguidamente, el diseño aplicado al proceso productivo, el aplicado a la comercialización y el editorial aparecen como actividades relevantes, aunque de forma secundaria. Por último, el diseño estratégico no se encuentra difundido entre las empresas: apenas el 6% de las empresas encuestadas contrató servicios profesionales de diseño con la finalidad estratégica de investigación y consultoría.

Si bien los servicios de diseño orientados a la comunicación institucional y de producto son los más importantes para los cuatro sectores estudiados, se destacan demandas diferentes según cada sector, relacionadas directamente con la actividad que realizan. Así, por ejemplo, las empresas Textil e Indumentaria y Calzado y Marroquinería tienden a demandar proporcionalmente más actividades referidas al diseño del producto. En tanto, el sector Editorial muestra –como es de esperar– una mayor demanda del diseño editorial, que en este caso particular también podría llegar a interpretarse como diseño aplicado al producto. Llamativamente, las empresas del sector Muebles priorizan la demanda de servicios de diseño comunicacional, y no el desarrollo o rediseño de productos.

De entre las actividades específicas para las que se contratan diseñadores profesionales, se destacan «diseño de nuevos productos» (34%) y, referidos a la comunicación de las firmas, «diseño web, multimedial y/o digital» (33%) y «diseño de imagen corporativa o institucional» (29%). Mientras que, en general, las dos primeras actividades son consideradas por los empresarios como las más relevantes en términos de diseño, “diseño de nuevos productos” es particularmente concebida como una actividad fundamental para la empresa (ver gráfico 12).

GRÁFICO 12

ACTIVIDADES DE DISEÑO CONTRATADAS POR LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, SEGÚN MODALIDAD DE CONTRATACIÓN (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

En sentido contrario –tal como se dijo anteriormente–, el empresariado no parece identificar ventajas importantes en el alcance del diseño como elemento estratégico para mejorar el desempeño y el nivel de competitividad de la firma. En particular, los empresarios de las PyME no demandan servicios profesionales de diseño para investigación y consultoría estratégicas: planeamiento estratégico, posicionamiento, estudios de mercado, estudio de tendencias y diseño de servicios, entre otras. Esta observación parece estar en línea con la propia dinámica y posibilidades de cada segmento, en general más atado a las necesidades y prioridades a mediano y corto plazo en desmedro de las cuestiones estratégicas a largo plazo. De todas formas, vale destacar que, según el punto de vista de los diseñadores, el trabajo de consultoría-diseño estratégico está generalmente incluido en cualquier trabajo de diseño, aunque no siempre los empresarios sepan que están pagando por ello. Es decir, es un aspecto del diseño no muy presente en la demanda, pero sí en las propuestas desarrolladas por los profesionales del diseño.

Otro rasgo destacable es la modalidad de contrato de servicios de diseño por parte de las PyME, según el fin. En líneas generales, las actividades relacionadas con el producto o el proceso productivo son llevadas a cabo en forma interna mientras que el diseño en los ámbitos comunicacionales o de comercialización tiende a ser contratado en forma externa.

Como se dijo, hay una mayor propensión a contratar internamente aquellas actividades asociadas al diseño de nuevos productos o al rediseño de los ya existentes, pero también al diseño aplicado a la gestión o supervisión de la producción. Esto sugiere que, o bien son tareas que requieren del conocimiento específico de los productos o procesos productivos de la firma, o bien que su impacto es más visible a mediano plazo, por lo que requiere de un seguimiento continuo y personalizado. En cambio, generalmente se terceriza la contratación para servicios como «diseño web, multimedial y/o digital», «diseño de imagen corporativa o institucional» y «diseño de mobiliario comercial, POP, stands o exhibidores» (ver gráfico 12).

Si bien para internalizar el diseño en las empresas es necesario incorporar profesionales del diseño al plantel del personal, en algunas actividades parece tornarse más imprescindible que en otras. Una vez más, según las posibilidades y necesidades de cada PyME, es esperable que los servicios incorporados sean los relacionados directamente con el producto fabricado que venden para su distribución y comercialización.

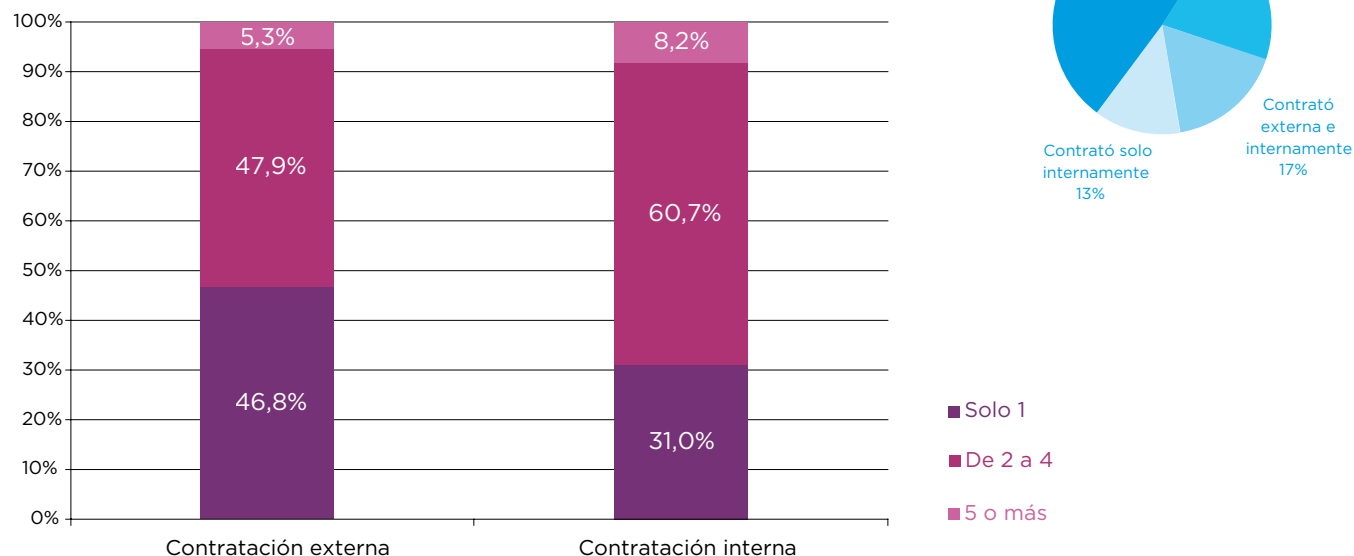
En línea con lo dicho sobre la relación de la contratación interna/externa de diseñadores y el tamaño de la empresa, también se identifica una relación entre la dimensión de las firmas y el tipo de actividades que contratan. Las empresas más grandes tienden a contratar una mayor cantidad de servicios de diseño en forma simultánea, concentrando su demanda en actividades aplicadas al producto, al proceso productivo y a la comercialización, por ejemplo «diseño de *packaging*, empaque o embalaje». Por el contrario, la implementación de diseño en actividades comunicacionales, como «diseño de imagen corporativa o institucional», se muestra más homogénea entre empresas de diferente tamaño (ver gráfico 12).

CANTIDAD DE PROVEEDORES DE DISEÑO CONTRATADOS

En líneas generales, las empresas concentran la contratación de servicios profesionales de diseño en pocos proveedores o empleados si la contratación es interna. Pero, independientemente de que se lo haga interna o externamente, contratan no más de cuatro diseñadores o estudios de diseño. Incluso las empresas de mayor tamaño tienen un número bajo de profesionales contratados, pese a que tiendan a incorporarlos en relación de dependencia.

GRÁFICO 13

CANTIDAD DE PROFESIONALES O PROVEEDORES DE DISEÑO CONTRATADOS, SEGÚN MODALIDAD DE CONTRATACIÓN (% DE EMPRESAS QUE CONTRATAN DISEÑO)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

PERCEPCIÓN DE LOS EMPRESARIOS RESPECTO AL IMPACTO DEL DISEÑO EN LA EMPRESA

En líneas generales, tal como muestra el gráfico 14, el empresariado considera que la contratación de servicios profesionales de diseño tiene una incidencia positiva en el desempeño de su firma, aunque en ciertos aspectos más que en otros. La percepción de mayor impacto se da en el ítem «mayor satisfacción de clientes» (para el 86% de los empresarios que contratan diseño) y en «mejora de la imagen de la empresa/percepción de la marca» (85%), que son consecuencias directas de las actividades de diseño más demandadas: «diseño de nuevos productos» y «diseño de imagen corporativa o institucional». Estos resultados son similares a los registrados en el estudio realizado durante el año 2010 (Arias et al., 2011).

85,8% DE LAS EMPRESAS PERCIBEN QUE LA CONTRATACIÓN DE DISEÑO IMPACTA MAYORMENTE EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES Y EL 84,5% EN LA IMAGEN DE EMPRESA/PERCEPCIÓN DE LA MARCA.

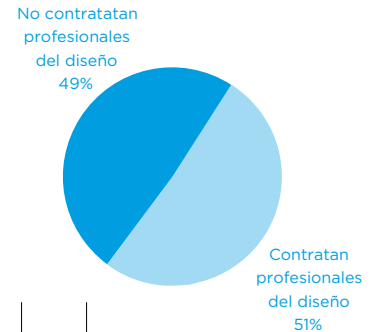
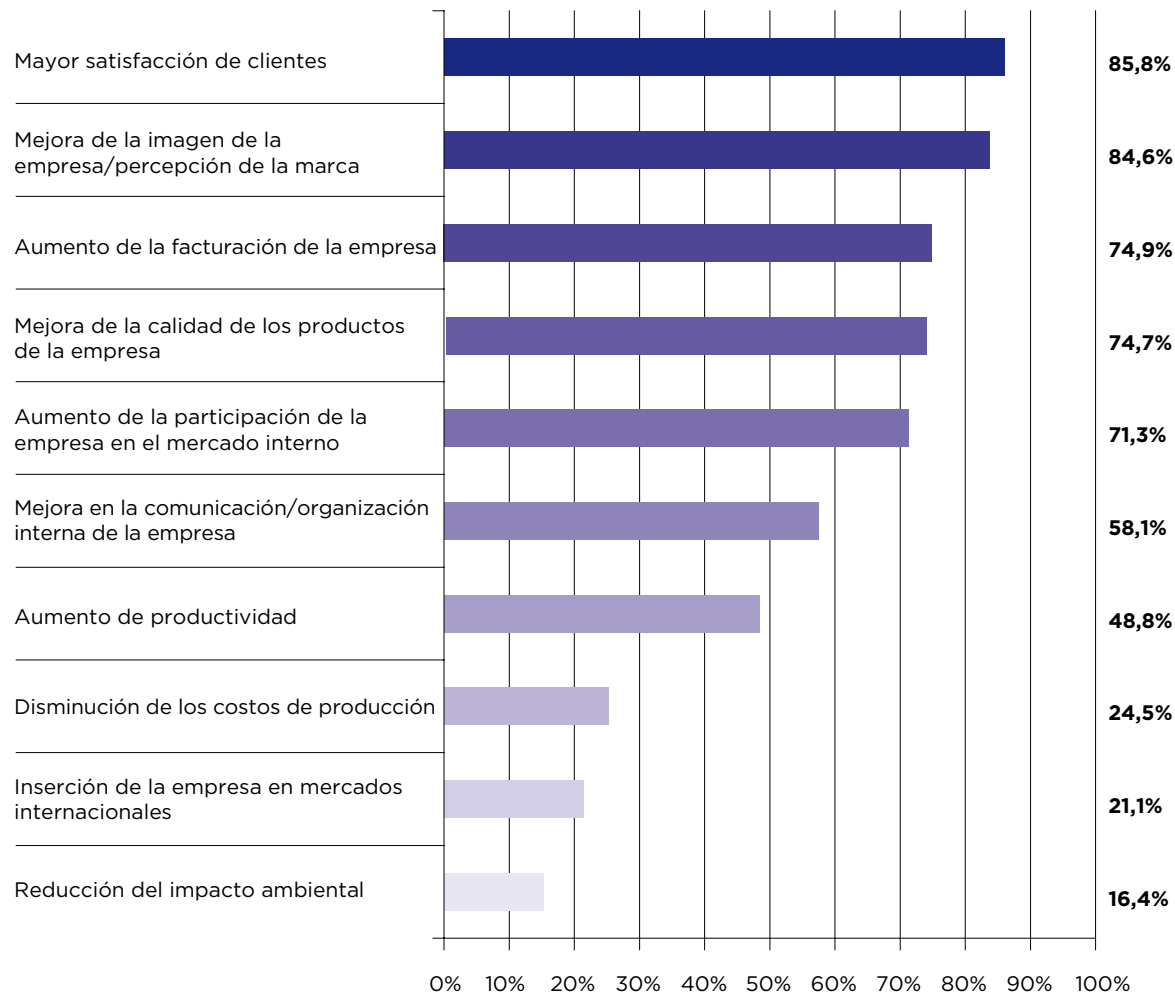
Por otro lado, es difícil medir el impacto real del diseño como vía para la inserción de la PyME en los mercados internacionales o como vía para mejoras directas por ganancias de productividad o por disminución de costos de producción. Todo eso suele darse de forma lenta y costosa, y además, muchas veces, requiere que sea acompañado por una inversión en maquinaria y en la incorporación y capacitación de recursos humanos calificados, todas sostenidas en el tiempo. También debe resaltarse que

las actividades de diseño que pueden tener mayor impacto sobre estas cuestiones no son las más demandadas por las PyME, por ejemplo: «diseño de elementos de uso interno», «gestión o supervisión de la producción», «documentación técnica y matrices» (ver gráfico 12).

De hecho, al comparar las empresas pequeñas con las medianas, se observa que es entre estas últimas en donde está más presente la incidencia del diseño en aspectos de comunicación y organización interna de la firma, la mejora de calidad de los productos fabricados, la disminución de costos y los aumentos de productividad.

A nivel sectorial, la identificación del impacto de las actividades de diseño contratadas es heterogénea. Por ejemplo, los empresarios del rubro Muebles perciben un impacto mayor en la competitividad y la productividad que en el resto de los sectores.

GRÁFICO 14
INCIDENCIA MEDIA/ALTA DE LA CONTRATACIÓN DE PROFESIONALES
DE DISEÑO
(% DE EMPRESAS QUE CONTRATAN DISEÑO)

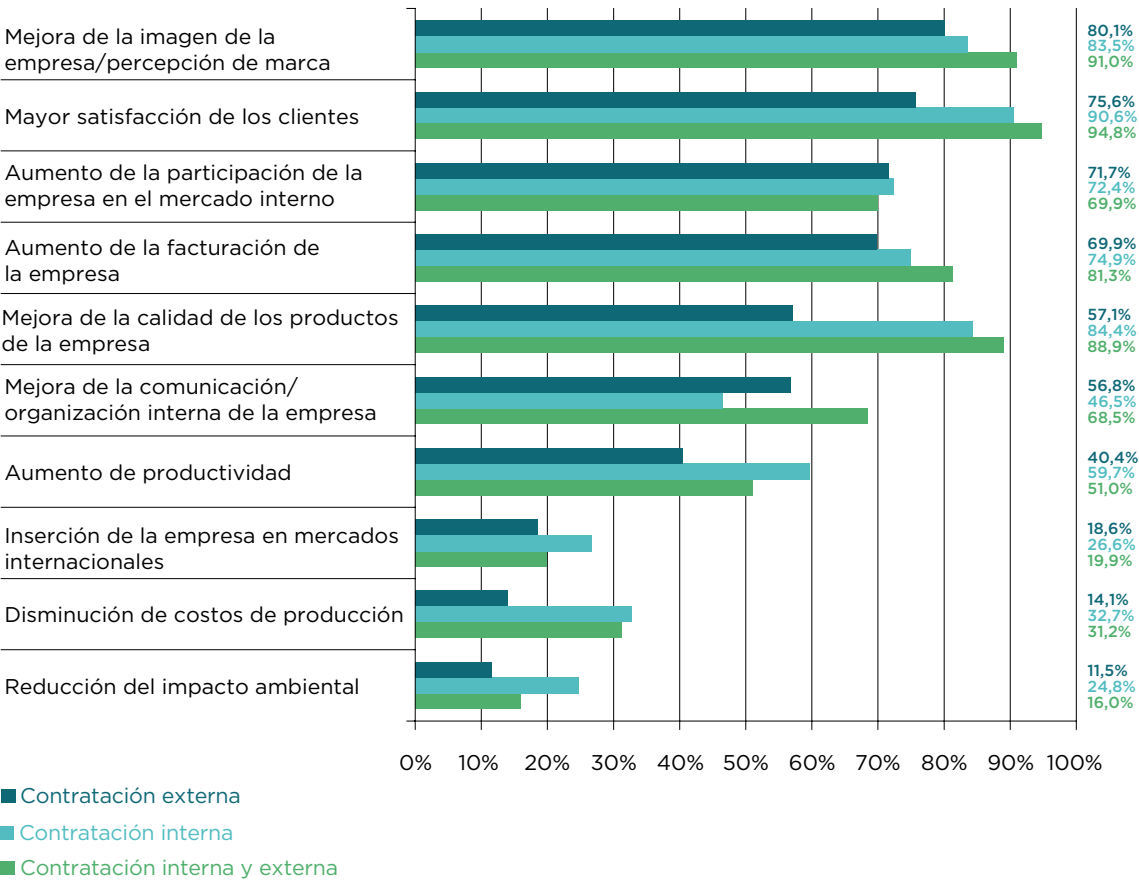


Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

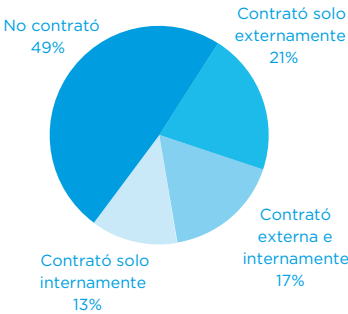
Con la información analizada hasta ahora –y en perspectiva con otras investigaciones de carácter cualitativo– es posible plantear que la incorporación de diseño en las empresas implica no solo la identificación y planteamiento de una demanda específica, sino también el conocimiento y el desarrollo paulatino de una cultura de diseño. Bajo esta denominación se agrupan los conocimientos sobre el alcance y la variedad de las herramientas teórico-prácticas que el diseño puede aportar en una estrategia de negocio para aumentar el desempeño y la competitividad empresarial.

Los estudios empíricos hasta ahora realizados revelan que todavía hoy existe un gran desconocimiento sobre la variedad de servicios de diseños aplicables a las empresas y sus beneficios, en particular los servicios de diseño estratégico o de consultoría. Siendo que estos servicios tienen algo para aportar a la resolución de problemas de diversa índole –en muchos casos, a los de la propia estructura del negocio–, el desafío es construir un campo semántico común entre diseñadores y empresarios que permita una interacción más provechosa. En otras palabras: *bajar* el diseño a las empresas, construir herramientas de gestión y evaluación de impacto y convertir al diseño en una herramienta integral y estratégica tanto para la producción como para el negocio.

GRÁFICO 15
INCIDENCIA MEDIA/ALTA DE LA CONTRATACIÓN DE PROFESIONALES DE DISEÑO SEGÚN MODALIDAD DE CONTRATACIÓN (% DE EMPRESAS QUE CONTRATAN DISEÑO)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.



De hecho, tal como se desarrolla en el estudio *Oferta de diseño. Una caracterización del mercado de servicios de diseño del Área Metropolitana de Buenos Aires*, una de las experiencias más enriquecedoras para perfeccionar la cultura de diseño de los empresarios surge de las experiencias de estos con diseñadores que favorecen la ampliación de la propia concepción del alcance de los servicios de diseño. En este sentido, debe entenderse que un proyecto inicial –un encargo puntual del empresario– tiene la capacidad de enriquecerse a partir de la interacción con los profesionales del diseño.

Los beneficios del diseño parecen estar asociados a la cultura, diversidad y profundidad con que se aplican todas las actividades en la empresa. Una de ellas es la incorporación interna de profesionales o estudiantes a la estructura productiva de la firma.

En efecto, se observa que la incidencia del diseño en la empresa tiende a ser mayor cuando se los contrata internamente o, al menos, en aquellos casos que definitivamente requieren estar más vinculados con las actividades diarias de la firma (ver gráfico 15). El impacto de la contratación interna es percibido en la mejora de la calidad de los productos –con su correlato en la satisfacción de los clientes– y en la mayor competitividad de las firmas, tanto por su aumento de productividad como por su disminución de los costos de producción.

Las empresas más grandes –en general más competitivas– son las que suelen demandar actividades de diseño varias, y contratarlas internamente, con resultados palpables en su desarrollo. Por lo tanto, no solo el grado de disponibilidad de recursos financieros y humanos, en general, es un buen indicador del tamaño de las compañías, sino también, en particular, el grado de incorporación de diseño para favorecer su competitividad y, en consecuencia, su expansión.

CARACTERÍSTICAS DE LA CONTRATACIÓN DE DISEÑO PROFESIONAL DE FORMA EXTERNA

Como ya se resaltó, del 38% de las empresas que contrataron profesionales o estudios de diseño en forma externa en los últimos dos años, el 21% usó únicamente esta modalidad de contratación mientras que el 17% restante acudió también de forma simultánea a la contratación interna.

38% DE LAS EMPRESAS CONTRATÓ DISEÑO EN FORMA EXTERNA: EL 21% USÓ ESTA ÚNICA MODALIDAD DE CONTRATACIÓN Y EL 17% RESTANTE ACUDIÓ SIMULTÁNEAMENTE A LA CONTRATACIÓN INTERNA.

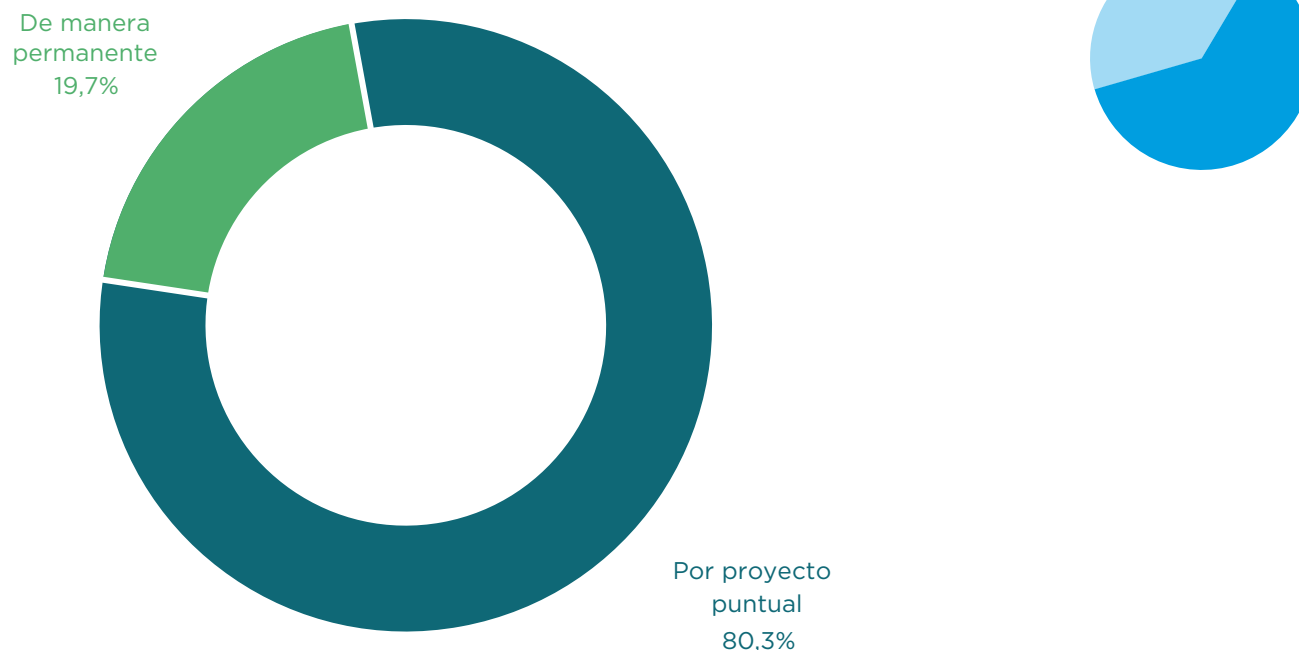
Cuando la contratación de las actividades de diseño se hace de forma externa, la relación empresa-diseñador se da principalmente por proyectos puntuales, es decir, sobre la base de pedidos específicos del empresario al profesional del diseño.

La modalidad de contratación externa –por proyecto puntual– y una cultura de diseño aún en desarrollo por parte de las PyME manufactureras plantean un doble desafío para los profesionales del diseño. Además, para lograr una clara comprensión de sus necesidades, las firmas demandan de sus proveedores tanto un alto nivel de involucramiento como así también un profundo conocimiento del mercado en que se insertan.

En estos casos, si las relaciones con los diseñadores son esporádicas y por trabajos puntuales, la presencia del diseño en la empresa no se da de forma permanente. Esto puede incidir en la percepción de los empresarios respecto a cómo impacta la contratación de actividades de diseño en el desempeño de la firma y, por ende, en la propia concepción que tengan respecto a la relevancia del diseño en las empresas.

GRÁFICO 16

MODALIDAD DE CONTRATACIÓN MÁS FRECUENTE
(% DE EMPRESAS QUE CONTRATAN DISEÑO EXTERNAMENTE)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

De hecho, el factor más importante que tienen en cuenta los empresarios al momento de seleccionar a su principal proveedor externo de diseño profesional –ya sea diseñador o estudio de diseño– es que pueda comprender las preferencias y necesidades de la empresa. El costo que implica realizar la contratación no parece ser un problema, ya que una vez identificada la necesidad de contratar diseño profesional, la selección del proveedor está determinada más bien por la calidad y la comprensión de los requerimientos de la empresa por parte del profesional que por razones económicas.

36% DE LOS EMPRESARIOS CONSIDERAN COMO PRINCIPAL FACTOR AL SELECCIONAR UN PROVEEDOR EXTERNO DE DISEÑO QUE PUEDA COMPRENDER LAS PREFERENCIAS Y NECESIDADES DE LA EMPRESA.

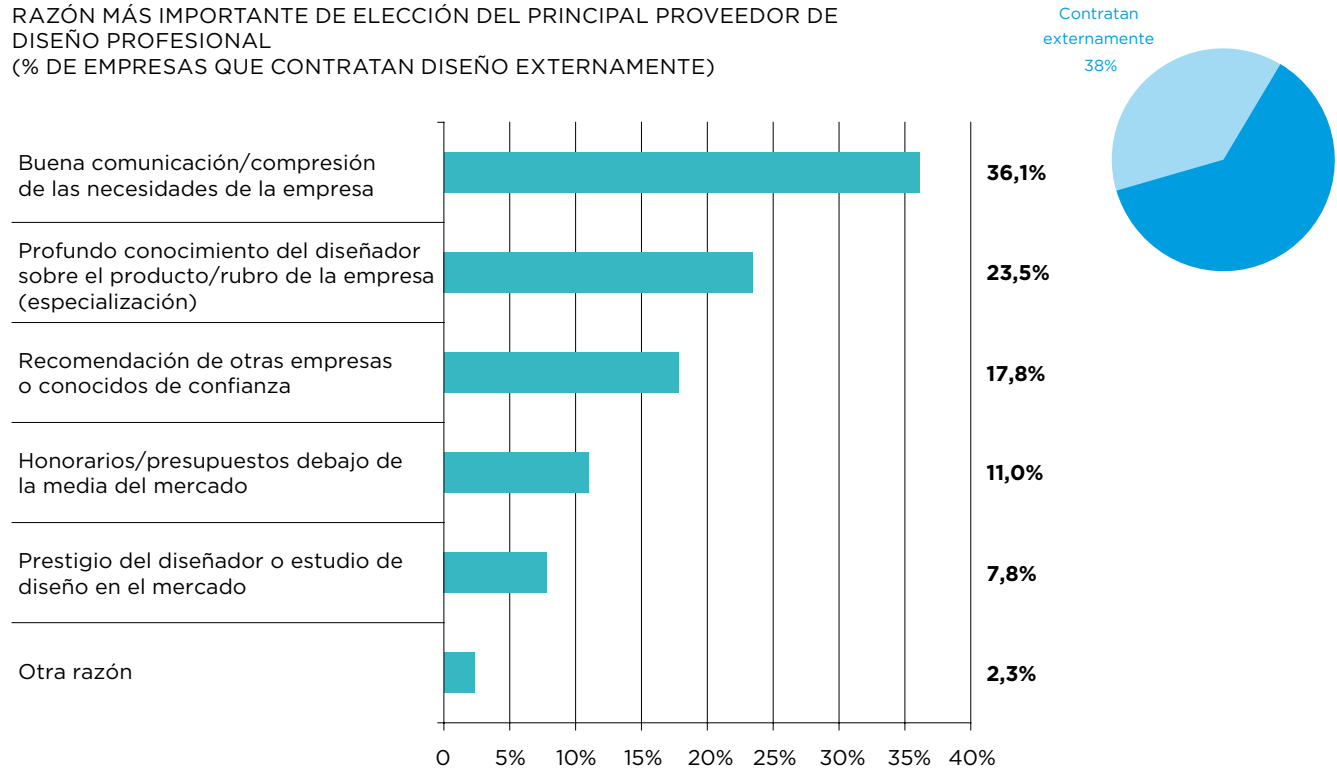
En línea con esto, otros motivos que condicionan la decisión de contratar a un diseñador o estudio particular son el grado de conocimiento del producto fabricado por la empresa y el del mercado en el que opera, incluido el sector al que pertenece. Esto da cuenta de la necesidad de un mayor involucramiento entre los profesionales del diseño y el mundo de las PyME.

La relación entre el diseñador y el empresario se vuelve relevante, ya que el resultado de incorporar diseño no está asociado únicamente al encargo puntual que en primer lugar hace el empresario –y al cual el diseñador tiene que adecuarse–, sino que también está relacionado con la interacción entre ambas partes a lo largo de

todo el proceso. Por ejemplo, en el estudio *Oferta de diseño. Una caracterización del mercado de servicios de diseño del Área Metropolitana de Buenos Aires* se habla del concepto de «reformulación conjunta de encargo», que se desprende a partir de un encargo inicial del empresario y de la iteración de conversaciones entre el estudio de diseño y el cliente. Ello conduce a que el proyecto total sea a la medida de la empresa, la comunicación con el empresario sea eficaz y que el diseñador pueda aplicar pertinentemente su herramienta teórico-práctico.

GRÁFICO 17

RAZÓN MÁS IMPORTANTE DE ELECCIÓN DEL PRINCIPAL PROVEEDOR DE DISEÑO PROFESIONAL
(% DE EMPRESAS QUE CONTRATAN DISEÑO EXTERNAMENTE)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

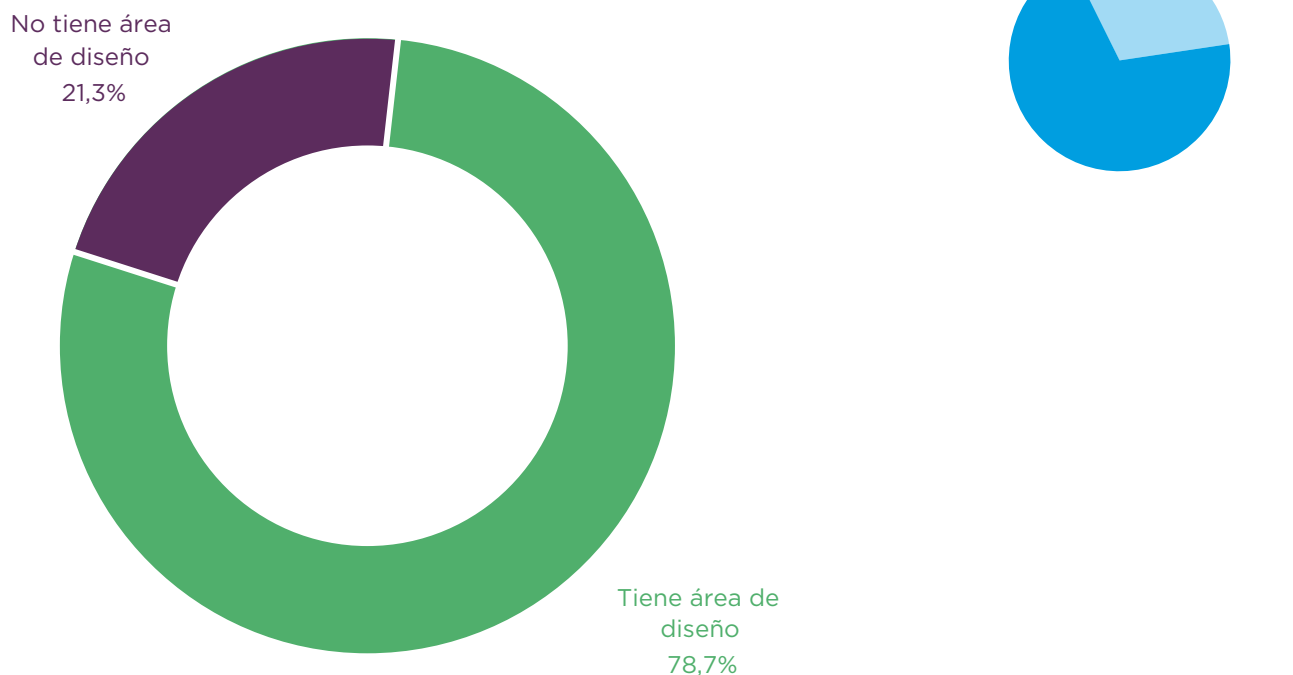
CARACTERÍSTICAS DE LA CONTRATACIÓN DE DISEÑO PROFESIONAL EN FORMA INTERNA

En general, la dimensión estructural de las PyME condiciona su capacidad de contratar trabajadores que lleven a cabo actividades específicas de diseño. Sin embargo, debido a que las PyME analizadas en este estudio pertenecen a sectores que suelen requerir servicios de diseño de forma intensiva, estas cuentan con diseñadores o estudiantes de diseño que trabajan en la propia empresa. Los datos indican que el 30% de estas firmas contrata profesionales en forma interna para realizar estas tareas (13% únicamente contrata diseño de forma interna y el restante 17% contrata diseño profesional tanto interna como externamente).

Como se ha señalado, la contratación interna de estos profesionales requiere tanto de la capacidad de la empresa para incorporarlos a su plantel de personal como también de un grado organizativo que permita la articulación de sus tareas. Es decir, la incorporación de diseño en la propia empresa necesita la profesionalización de las firmas. En este sentido, el 79% de las empresas que contratan internamente servicios de diseño tiene un área, departamento u oficina dedicada, donde trabajan entre una y cuatro personas.

GRÁFICO 18

EXISTENCIA DE UN ÁREA, DEPARTAMENTO U OFICINA INTERNA DE DISEÑO EN LA EMPRESA
(% DE EMPRESAS QUE CONTRATAN DISEÑO INTERNAMENTE)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Contrariamente a lo esperado, las empresas pequeñas incluyen dicha área en su estructura organizativa en igual proporción que las medianas. Ahora bien, desde el punto de vista sectorial, sí se registran diferencias: las firmas del rubro Textil e Indumentaria y del rubro Editorial suelen disponer en mayor medida de ellas. En general, cuando no existe el área específica, los profesionales del diseño se desempeñan en sectores tales como producción, ventas o comercial.

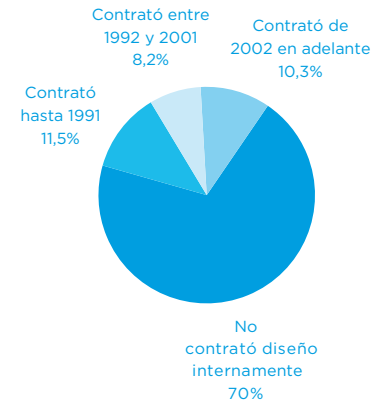
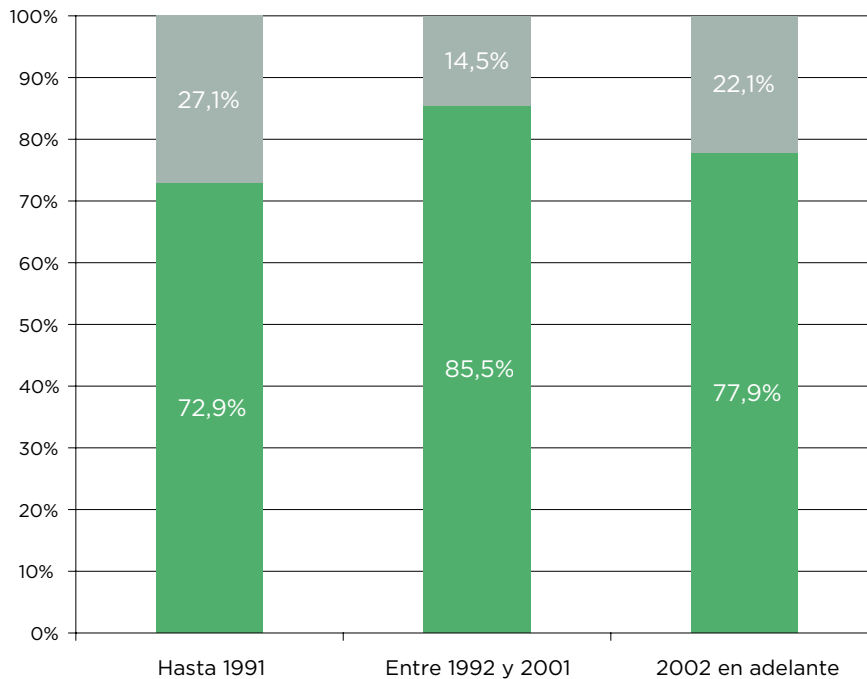
79% DE LAS EMPRESAS QUE CONTRATAN PROFESIONALES DEL DISEÑO DE FORMA INTERNA TIENE UN ÁREA, DEPARTAMENTO U OFICINA ESPECÍFICA DEDICADA.

A pesar de que las empresas tienden a incluir un área o departamento de diseño, en la gran mayoría de los casos estas no cuentan con presupuesto propio. Esto resalta que las empresas no han alcanzado el tamaño suficiente para justificar partidas presupuestarias para cada rama, y que la ejecución de gastos se encuentra mayormente centralizada en los dueños y la gerencia.

En cualquier caso, la estructura de diseño es relativamente joven: el 65% de las empresas que cuenta con oficina de diseño, la creó a partir del año 2001. Sin embargo, la proporción de empresas que cuenta con oficina de diseño –siempre considerando aquellas que contratan diseño internamente– no varía significativamente de acuerdo a la antigüedad de la firma.

GRÁFICO 19

DISPONIBILIDAD DE ÁREA, DEPARTAMENTO U OFICINA DE DISEÑO, DE ACUERDO A ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA
(% DE EMPRESAS QUE CONTRATAN DISEÑO INTERNAMENTE)



■ No tiene oficina de diseño
■ Tiene oficina de diseño

Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

CARACTERIZACIÓN DE LAS PYME QUE AÚN NO CONTRATAN SERVICIOS PROFESIONALES DE DISEÑO

Tal como se señaló al comienzo de este informe, el 49% de las empresas encuestadas no contrató servicios profesionales de diseño en los últimos dos años; es más, el 83% de esa cantidad –es decir, el 40% del total encuestado– no lo ha hecho nunca. Esto indica que aún queda mucho por hacer para reforzar el vínculo entre el mundo del diseño y el empresarial –por ejemplo, en las diferentes etapas de los procesos de producción, gestión y comercialización– y en la comunicación de sus consecuencias positivas.

De esta manera, surge la necesidad de indagar los motivos por los cuales los empresarios deciden no contratar diseño profesional. También las razones de la implementación interna del diseño, aunque sea de manera no profesional.

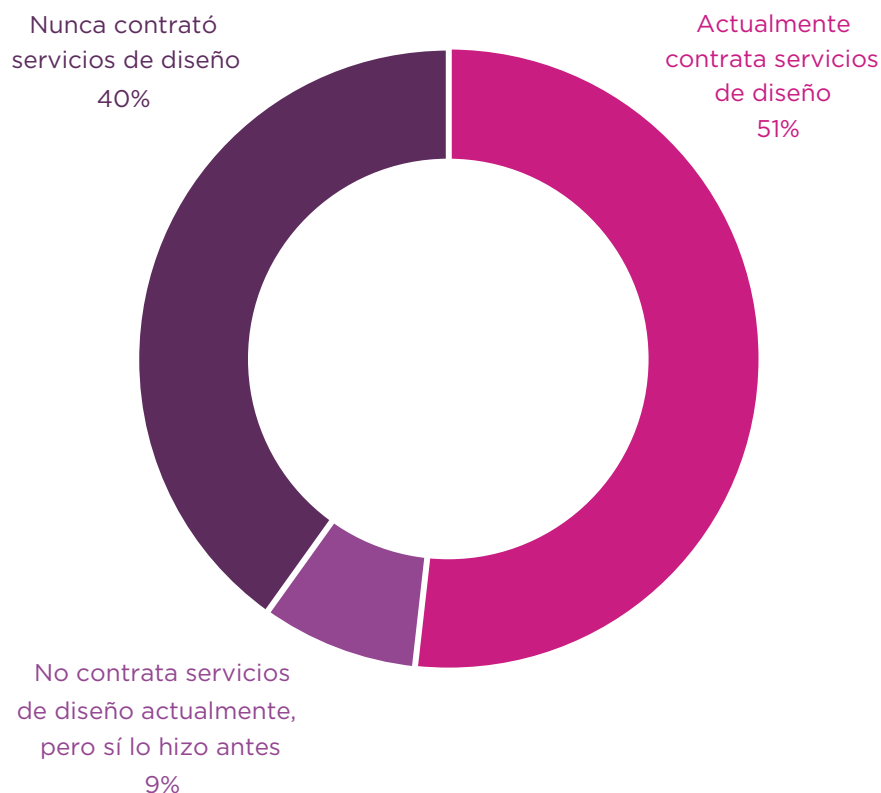
En relación con los motivos de no contratación de servicios de diseño profesional, la mitad de las empresas que no contratan diseño (22% del total de las PyME encuestadas) manifiesta resolver las actividades propias del diseño con recursos internos de la firma (no profesionales). En este caso, no se niega la necesidad de la incorporación del diseño, sino que se afirma que aún no está resuelto con qué recursos hacerlo y que no se visualizan los beneficios o el diferencial de su incorporación de forma estable y profesional.

49%

DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS NO CONTRATÓ DISEÑO EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS. EL 83% DE ESA PORCIÓN NO LO HA HECHO NUNCA.

GRÁFICO 20

PROPORCIÓN DE EMPRESAS DE ACUERDO A SI CONTRATARON DISEÑO PROFESIONAL EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS Y DESDE EL COMIENZO DE SU ACTIVIDAD (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Algo menos de la tercera parte de las PyME que no contratan diseño profesional (15% del total encuestado) no encuentran motivos para una contratación interna. Es decir, todavía no ven en el diseño la posibilidad de realizar mejoras, desarrollarse o crecer más rápidamente.

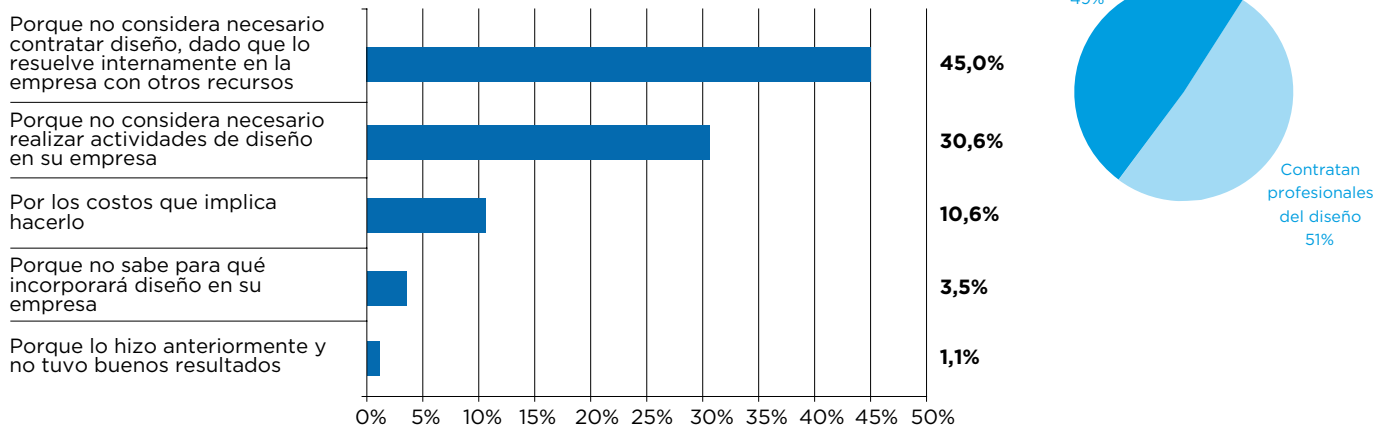
Por otro lado, solo el 11% de los empresarios que no contratan diseño (5% del total de las firmas encuestadas) manifiesta verse imposibilitado por los costos que conlleva hacerlo. Esto parece implicar que la no contratación de profesionales del diseño dista de estar asociada a cuestiones de costo.

11% DE LOS EMPRESARIOS QUE NO CONTRATAN DISEÑO (5% DEL TOTAL ENCUESTADO) MANIFIESTA VERSE IMPOSIBILITADO POR LOS COSTOS QUE CONLLEVA HACERLO.

Sin embargo –y como es de esperar–, los costos de contratación tiene mayor incidencia en las empresas pequeñas que en las empresas medianas. La falta de necesidad de incorporar diseño en parte está relacionada con la falta de profesionalización de los recursos humanos, del conocimiento del alcance del servicio y de la propia visión de futuro del negocio.

GRÁFICO 21

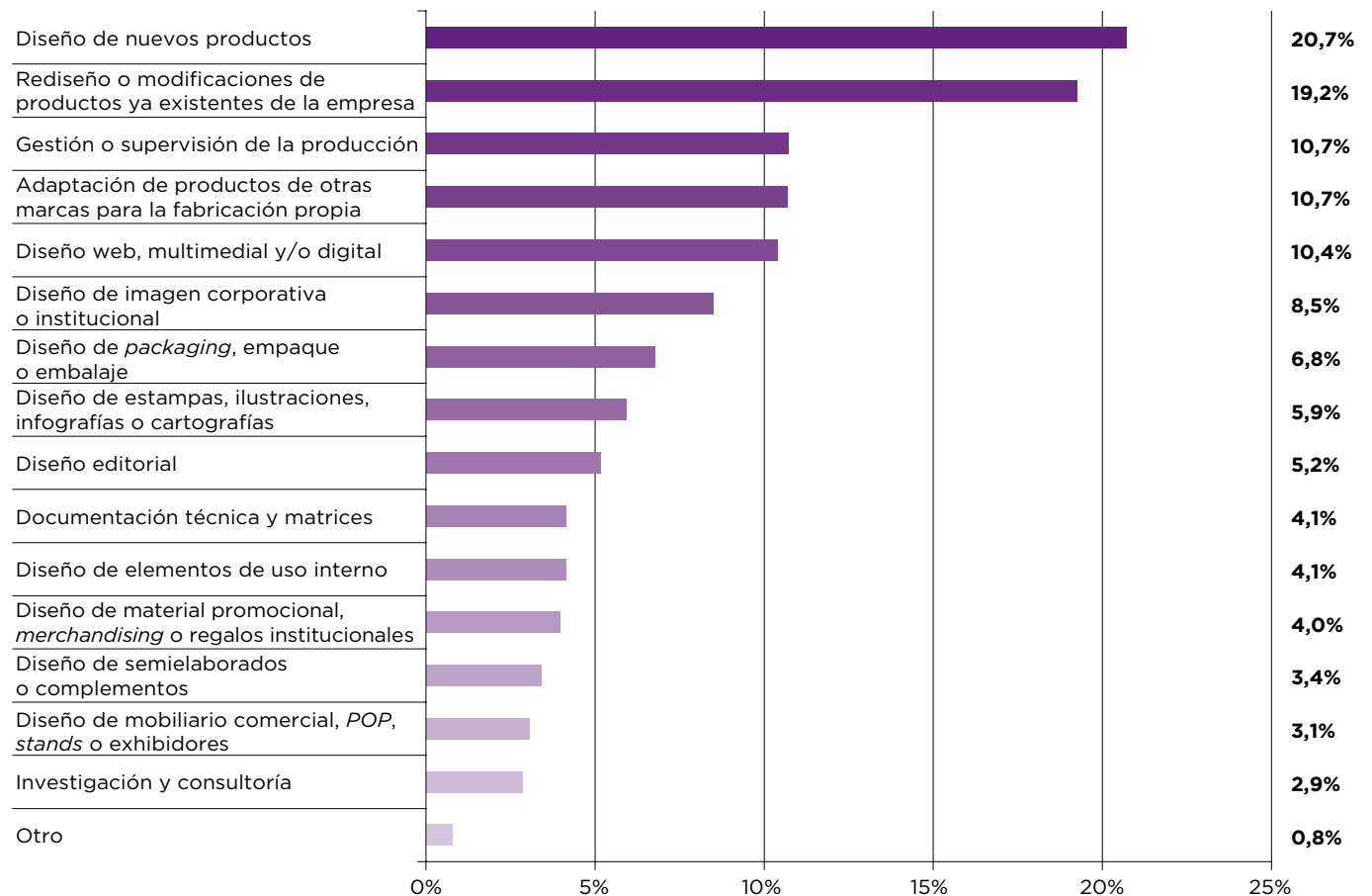
PRINCIPAL MOTIVO DE NO CONTRATACIÓN DE PROFESIONALES DEL DISEÑO
(% DE EMPRESAS QUE NO CONTRATAN PROFESIONALES DEL DISEÑO)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

GRÁFICO 22

ACTIVIDADES PROPIAS DEL DISEÑO REALIZADAS EN LA EMPRESA POR NO PROFESIONALES DE DISEÑO
(% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

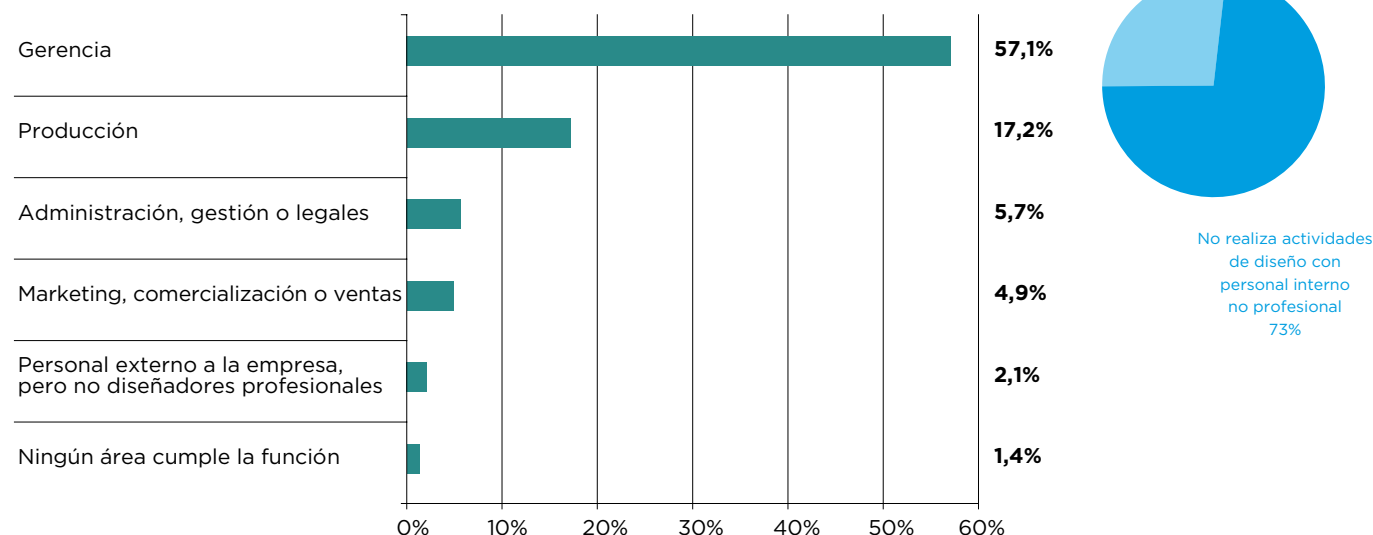
Es importante señalar que las actividades propias del diseño que las empresas realizan internamente con personal no profesional son similares a las demandadas por las PyME que sí contratan profesionales del diseño, con lo cual los requerimientos en términos de aplicación de diseño son parecidos para todas las empresas. Sin embargo, la creencia de que estas actividades pueden ser realizadas internamente con igual eficiencia sugiere un obstáculo para la incorporación de diseño profesional en el futuro. Es decir, al no dimensionarse las ventajas de contratar profesionales con mayores capacidades y herramientas teórico-prácticas, el empresariado, para llevar a cabo este tipo de actividades, sigue optando por perfiles que no pertenecen al mundo del diseño.

Es de notar que entre las principales actividades de diseño realizadas internamente se encuentre el «diseño de nuevos producto» y el «rediseño o modificaciones de productos ya existentes en la empresa».

57,1% DE LOS EMPRESARIOS QUE NO CONTRATAN PROFESIONALES DEL DISEÑO AFIRMAN QUE EL PERSONAL DE GERENCIA ES EL QUE SUELE RESOLVER LAS ACTIVIDADES PROPIAS DEL DISEÑO.

GRÁFICO 23

PERFIL INTERNO A LA EMPRESA QUE HABITUALMENTE LLEVA A CABO LAS ACTIVIDADES DE DISEÑO
(% DE EMPRESAS QUE REALIZAN ACTIVIDADES DE DISEÑO CON PERSONAL INTERNO NO PROFESIONAL)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Particularmente, las empresas que llevan adelante actividades propias del diseño a través de recursos internos no profesionales aplican estas actividades al diseño de producto, comunicacional y al proceso productivo. Cabe destacar que, en general, son realizadas por personal de las áreas en donde se centralizan las decisiones, como la gerencia o, muchas veces, los mismos socios.

PERSPECTIVAS FUTURAS DE DEMANDA DE SERVICIOS PROFESIONALES DE DISEÑO

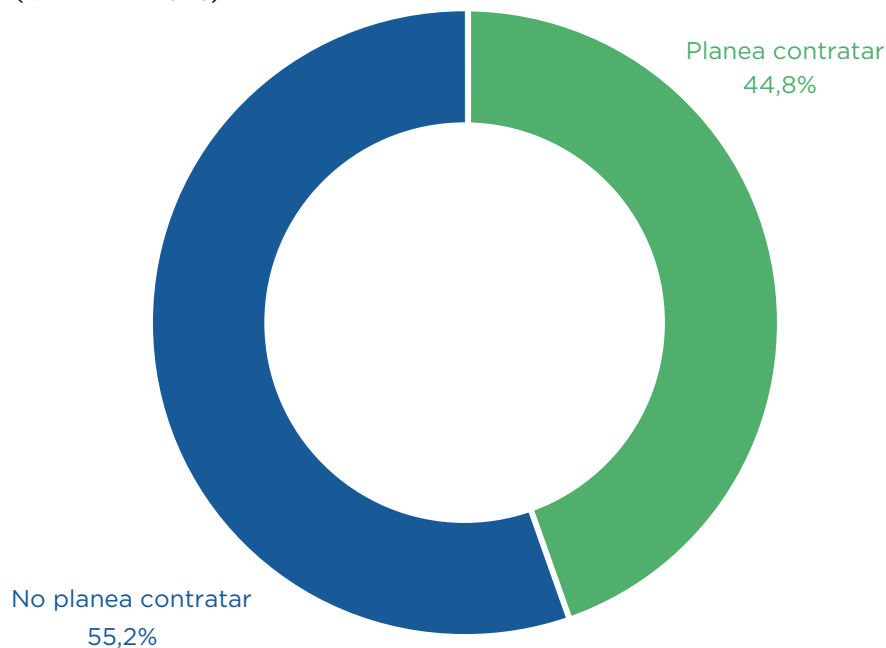
Tal como se dijo, el 51% de las PyME del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño contrató servicios profesionales en los últimos dos años para llevar a cabo alguna de las actividades descriptas. Sin embargo, para el 2013 la proporción de empresas que planea hacerlo es algo inferior (45%).

45% ES LA PROPORCIÓN DE EMPRESAS QUE PLANEA CONTRATAR SERVICIOS PROFESIONALES DE DISEÑO PARA EL AÑO 2013, ALGO INFERIOR AL 51% DE EMPRESAS QUE CONTRATÓ DISEÑO EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS.

Es posible que las perspectivas de los empresarios para el año 2013 se hayan visto condicionadas por la coyuntura del 2012, caracterizada por una desaceleración del nivel de actividad que atravesaron las PyME industriales en particular y toda la economía argentina en general. Así, en un contexto de estancamiento, los empresarios de las PyME podrían haberle dado una menor prioridad al diseño en relación con otras actividades de la empresa. Con lo cual, puede esperarse que la demanda de estas actividades por parte de las PyME se contraiga en épocas de menor bonanza económica y de reducción del flujo de ingresos.

A su vez, el hecho de que la contratación de diseñadores sea mayormente de forma externa y por proyecto puntual hace que la contratación de actividades de diseño sea más flexible y pueda relegarse más fácilmente o bien ser contratada con poca planificación.

GRÁFICO 24
PROPORCIÓN DE PYME QUE PLANEA CONTRATAR PROFESIONALES DEL DISEÑO EN EL AÑO 2013
(% DE EMPRESAS)



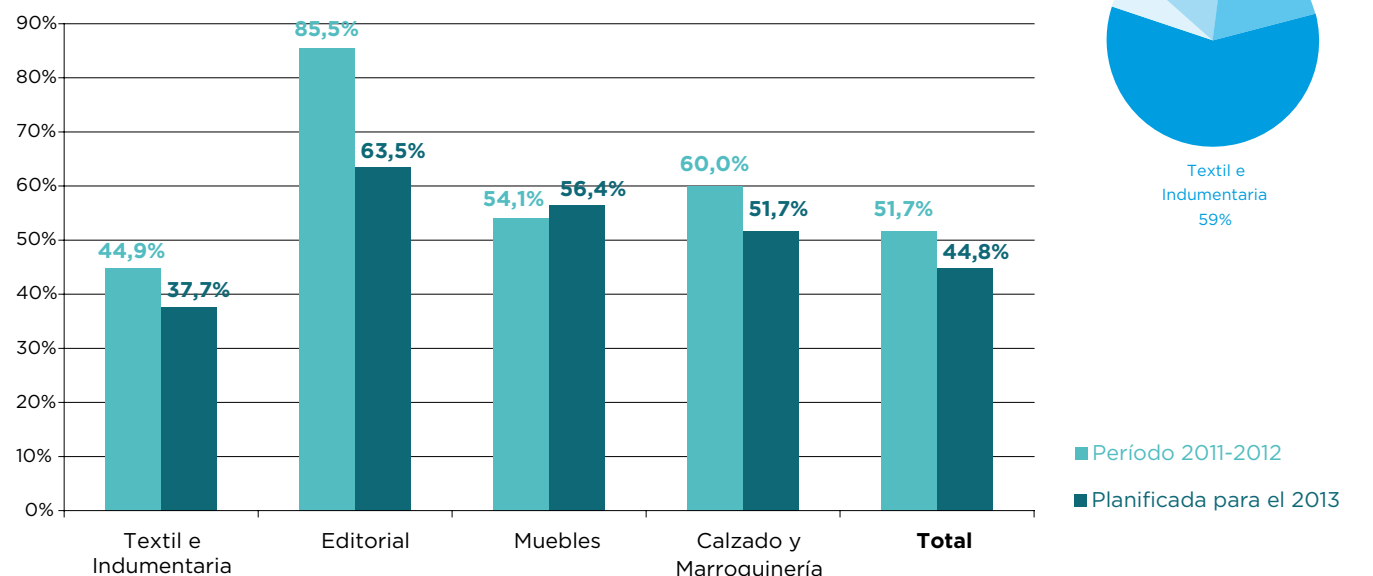
Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Por otra parte, la demanda futura de diseño seguirá teniendo las mismas características que en la actualidad: sigue manifestándose una propensión mayor a la contratación entre las empresas medianas respecto a las pequeñas. Desde el punto de vista sectorial, las firmas del rubro Editorial y del rubro Muebles liderarán la demanda de diseño (ver gráfico 25).

Igualmente, pese al buen desempeño de las empresas editoriales en términos de servicios de diseño demandados en los últimos dos años, se destaca una caída del 22% en la proporción de firmas del sector que planean demandas en el 2013. Esta última es la mayor merma entre los cuatro sectores analizados.

GRÁFICO 25

PROPORCIÓN DE PYME QUE CONTRATÓ PROFESIONALES DE DISEÑO EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS Y PLANES DE DEMANDA DE DISEÑADORES PROFESIONALES PARA EL AÑO 2013 (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PYME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

En cuanto al tipo de actividades que se contratarán en el 2013, si bien se prevé una disminución en la demanda de todas ellas, serán los mismos ya implementados por las empresas. El diseño comunicacional y el de producto seguirán siendo los más solicitados mientras que el diseño estratégico permanecerá relegado.

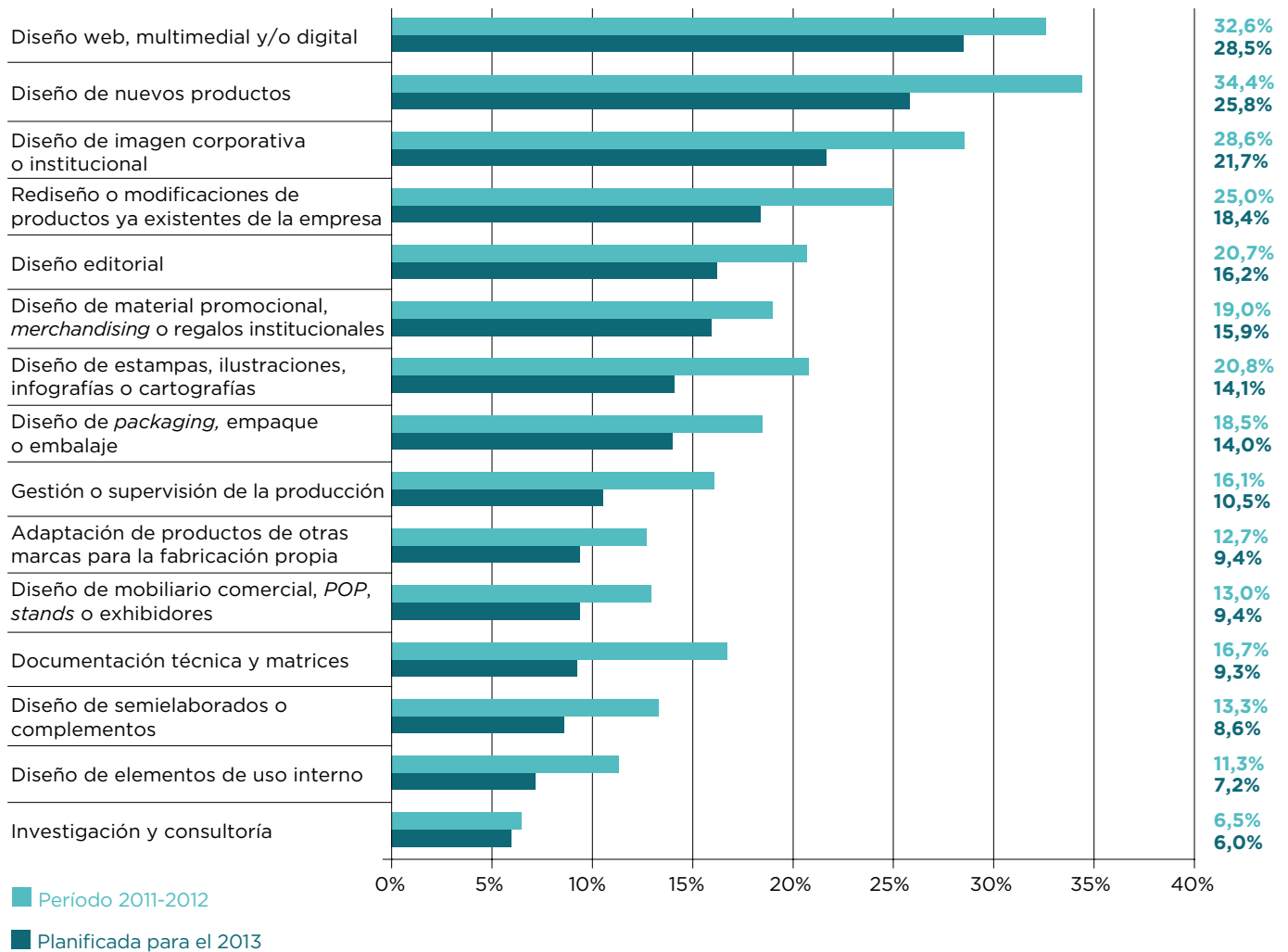
A pesar de que no se esperan cambios en cuanto a los tipos de actividades de diseño que se contratarán, se observa que una buena parte de las empresas que recientemente han contratado alguna de estas actividades no planea seguir haciéndolo en el año 2013.

Aunque en algunas actividades puntuales ello no puede parecer particularmente extraño —muchas veces se contrata diseño para un proyecto puntual—, para que el impacto en el desempeño empresarial sea percibido por los empresarios, es necesario que la incorporación del diseño en distintos aspectos de la firma tenga cierta continuidad en el tiempo.

Incluso, algunas de las empresas que no han contratado diseño en los últimos años, pero que sí planean hacerlo durante el 2013, se enfocan en las actividades de diseño que tienen que ver con el producto o el aspecto comunicacional. Por

ejemplo, un 11% del 65% del total de las empresas que no demandó «diseño de nuevos productos» en los últimos dos años se identifica a sí mismo como un futuro demandante del servicio. Contrariamente, el servicio «investigación y consultoría» fue la actividad menos demandada en el último bienio: aparece en escasos planes de demanda y su proporción de nuevos demandantes es casi nula (ver gráfico 27).

GRÁFICO 26
CONTRATACIÓN DE ACTIVIDADES DE DISEÑO ACTUAL Y PLANEADA PARA
EL AÑO 2013
(% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

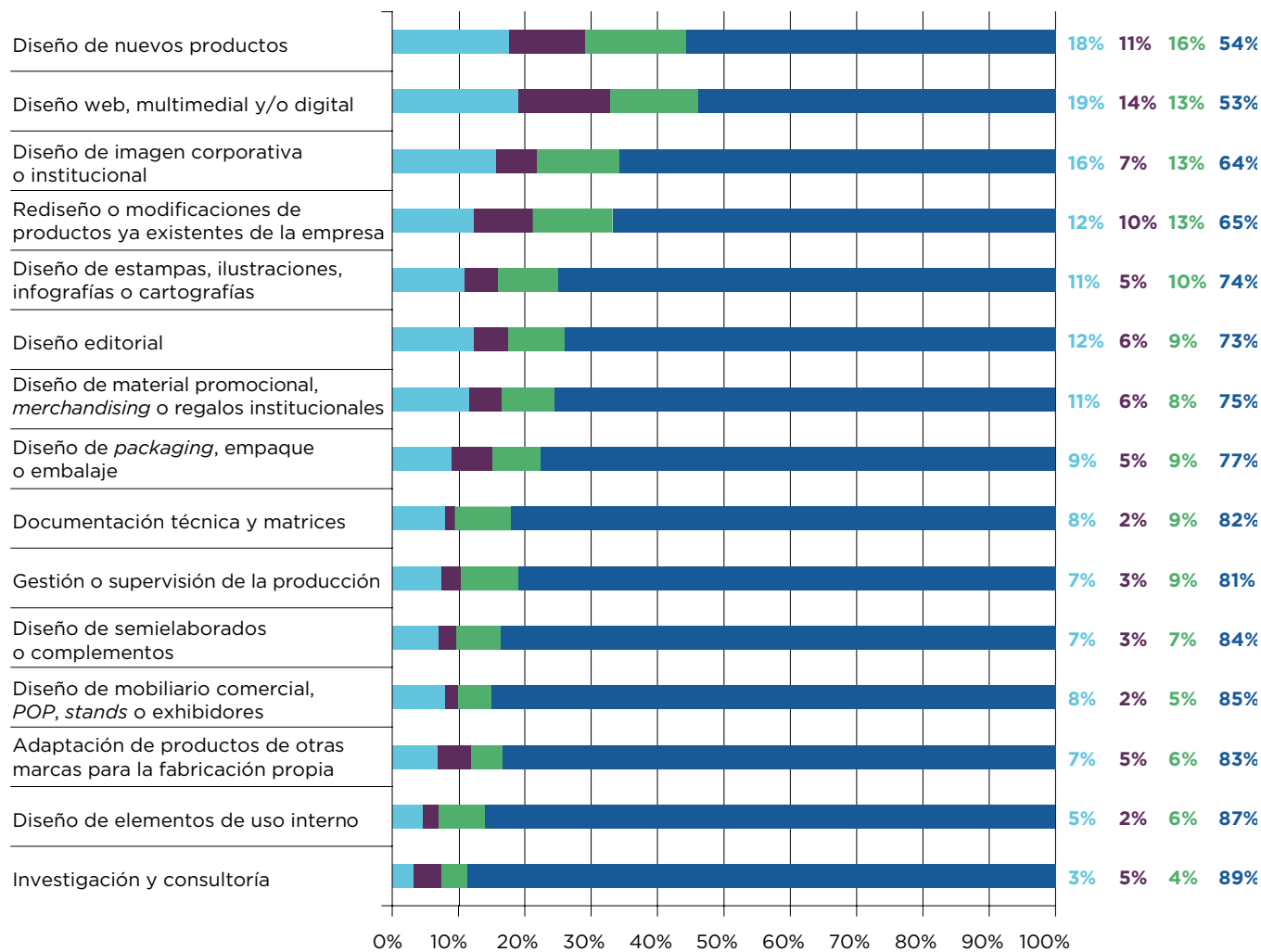
En el sector Textil e Indumentaria, las actividades que mayor reducción sufrirán serán «documentación técnica y matrices», «diseño de nuevos productos» y «gestión de la producción». En cambio, dentro del rubro Editorial la demanda bajará en mayor medida en «diseño editorial», «diseño de imagen corporativa e institucional» y «diseño web, multimedial y/o digital». Para las firmas de Muebles, la mayor merma viene dada en «diseño de elementos de uso interno», aunque se planea aumentar la demanda respecto a 2011-2012 en actividades como «diseño de material promocional, *merchandising* o regalos institucionales» y «diseño de nuevos productos». Por último, las empresas de Calzado y

Marroquinería planean reducir fuertemente su demanda de profesionales para «diseño de nuevos productos» y para «diseño de *packaging*, empaque o embalaje» (ver gráfico 27).

En suma, las actividades de diseño que hasta el momento no se encuentran difundidas entre las PyME continuarán relegadas, al menos a mediano plazo. Sea por desconocimiento/desinformación respecto a cuáles son los verdaderos alcances y los efectos positivos que pueden derivarse de la incorporación de diseño profesional, o por la imposibilidad de contratar este tipo de servicios, ciertas actividades permanecerán –por el momento– fuera del contexto de las PyME como elementos estratégicos para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

GRÁFICO 27

CONTRATACIÓN DE ACTIVIDADES DE DISEÑO ACTUAL, SEGÚN DEMANDA PLANEADA PARA EL AÑO 2013
(% DE EMPRESAS)



■ Demanda la actividad y planea demandarla en 2013

■ No demanda la actividad, pero sí planea demandarla en 2013

■ Demanda la actividad, pero no planea demandarla en 2013

■ No demanda la actividad y no planea demandarla en 2013

Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

CONCLUSIONES

Aun en sectores con mayor potencial de utilización de diseño, como son los aquí estudiados, la contratación profesional de servicios de diseño es media. Existe un espacio para seguir trabajando en la oferta y la promoción del sector, en pos de una cultura de diseño y una mayor utilización de sus servicios.

En los últimos dos años, la mitad de las empresas ha contratado profesionales del diseño conforme a alguna modalidad de contratación; pero, claramente, es entre las que tienen mayores recursos y nivel de profesionalización donde la incorporación interna de las actividades contratadas formó parte de una política empresarial. Además, el perfil de demanda de diseño de estas firmas está mucho más diversificado, por lo que se observan sus efectos no solo en los aspectos más frecuentes –«mayor satisfacción de clientes» y «mejora de la imagen de la empresa/percepción de la marca»–, sino también en otros, centrales para el proceso productivo y la comercialización, claves para mantener el negocio exportador (ver gráfico 14).

La no contratación de diseño no se debe, en principio, a un problema de costos, sino a que el empresario lo considera poco útil. En la mayoría de los casos, los empresarios consideran poder replicar actividades propias del diseño en forma interna, sin contratar profesionales. En resumen, aún queda mucho que comunicar sobre el alcance del servicio de diseño como un aspecto estratégico en las firmas.

El futuro del perfil de la demanda de diseño sugiere ser muy similar al actual, aunque se prevé que la proporción de firmas que contratarán estos servicios sea algo menor, especialmente en el rubro Editorial.

En un contexto de mercados fuertemente competitivos e integración económica, tener una visión estratégica y profunda del negocio es muy importante para las PyME. La incorporación de diseño en distintas áreas de la empresa y la constancia en su implementación e internalización sugieren beneficios apreciables, producto de cada actividad individual y de la complementariedad que se genera a partir de la contratación de varias actividades que persigan un mismo objetivo. Estos beneficios permiten mejorar las condiciones de las empresas para explorar otros mercados y atenuar el sesgo mercado-internista que impera hoy en día.

**COMERCIO EXTERIOR:
INSERCIÓN EN MERCADOS
INTERNACIONALES, NIVEL DE
COMPETITIVIDAD Y SU RELACIÓN
CON LA CONTRATACIÓN DE
DISEÑO PROFESIONAL**

- La relación de una empresa con el resto del mundo es un indicador de su capacidad de facturación, pero también de sus características estructurales de eficiencia y calidad de los bienes producidos.
- La actividad exportadora permite alcanzar mejoras sustanciales, ya que la demanda externa exige cambios, inversiones e innovaciones específicas que modernizan la estructura productiva y califican a los recursos humanos. En otras palabras, requiere un *upgrade* cualitativo para mejorar la competitividad de la empresa.
- Desde el punto de vista teórico y práctico, las innovaciones –de producto, procesos, gestión– alcanzadas a partir de la actividad exportadora ponen a la firma en una posición de ventaja por sobre el resto.
- Las exigencias de los mercados internacionales crean un proceso de aprendizaje en las firmas en términos de competitividad y de mejoras cualitativas.
- La incorporación del diseño en distintos aspectos de la empresa se concibe como un elemento estratégico en el proceso de inserción internacional: a través de ella se pueden mejorar los procesos productivos, la gestión organizativa, la política comercial, etc., lo que resulta en innovaciones estratégicas e integrales del negocio.
- Una empresa que logra insertarse internacionalmente se somete a un nivel de competencia mayor: no solo compete en el mercado interno con empresas locales, sino también con firmas extranjeras en mercados internacionales, que también están dispuestas a ofrecer sus productos en otras regiones y a crecer productivamente.
- En líneas generales, los datos muestran que se presenta un bajo grado de inserción internacional de las empresas. Todavía el 81% concentra la totalidad de sus ventas en el mercado interno mientras que apenas el 12% exporta regularmente y el restante 7% exporta esporádicamente.
- Las expectativas de los empresarios parecen indicar que el nivel de exportación va a aumentar. Prácticamente, la totalidad de las PyME que exportan esperan sostener su presencia en los mercados internacionales en los próximos años y la cuarta parte de las empresas que todavía no exportan esperan comenzar a hacerlo en el mediano plazo.
- Existe una asociación positiva muy fuerte entre el tamaño de las firmas y la capacidad de exportar: mientras que en el último año el 12% de las pequeñas empresas exportó, entre las medianas la proporción ascendió al 53%.
- El perfil estratégico que adoptan las empresas más grandes, en términos de contratación de servicios profesionales de diseño, también está relacionado con la condición exportadora.
- Sin embargo, se presentan contrastes entre los cuatro rubros estudiados. En particular, el sector Editorial presenta los mejores indicadores tanto en términos de contratación de diseño como en su actividad exportadora.
- Los países de América Latina, en general, y del Mercosur, en particular, constituyen los principales destinos de exportación de las empresas. Se muestra que cada sector de actividad –asimismo cada producto– tiene sus canales de comercialización específicos.
- 8 de cada 10 empresas no han logrado iniciarse en el negocio exportador. En la mayoría de los casos, los empresarios, directamente, manifiestan no tener interés en comenzar a exportar, prefiriendo todavía concentrar sus ventas exclusivamente en el mercado interno.

- Es importante que puedan implementarse instrumentos de asistencia y apoyo a la actividad exportadora en vías de acompañar a los empresarios de las PyME al momento de insertarse en otros mercados.
- Deben conjugarse canales más eficientes de incentivos a la exportación –beneficios fiscales, políticas asociativas entre empresarios, misiones comerciales, etc.– junto con una coyuntura económica e institucional estable para el estímulo de la inversión y la actividad exportadora.

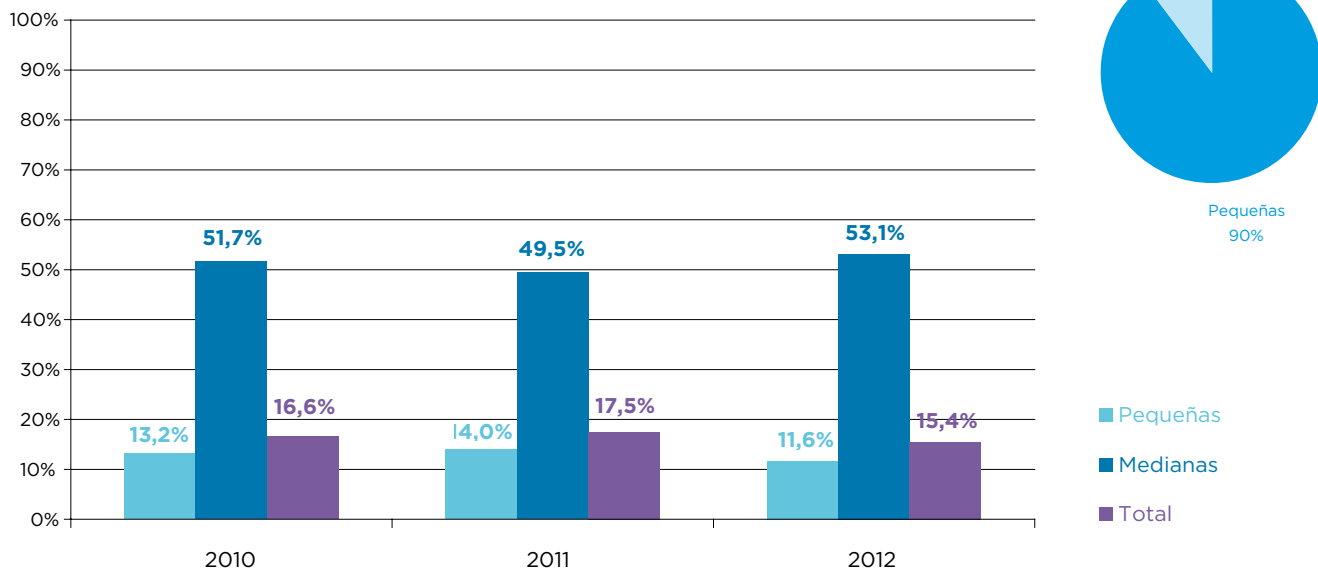
BAJA INSERCIÓN INTERNACIONAL DE LAS PYME

La capacidad exportadora de una empresa es un buen indicador de su nivel de competitividad, ya que refleja su posibilidad de insertarse en mercados internacionales y competir con otras empresas del mundo.

En la coyuntura, hay que tener en cuenta que en los últimos años se incrementaron las dificultades para poder exportar para las empresas argentinas debido a una pérdida de competitividad de la economía argentina, fundamentalmente originada por el encarecimiento de los bienes nacionales con la apreciación real del peso y por el enfriamiento en el nivel de actividad de las economías más grandes del mundo en el marco de un contexto de crisis internacional.

No obstante, entre las PyME de la industria manufacturera se presenta una muy baja propensión a exportar que no solo se debe a factores coyunturales macroeconómicos, sino que constituye un rasgo estructural que se sostiene a lo largo del tiempo, más allá del ciclo económico.

GRÁFICO 28
PROPORCIÓN DE EMPRESAS EXPORTADORAS, SEGÚN TAMAÑO
(AÑOS 2010, 2011 Y 2012)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

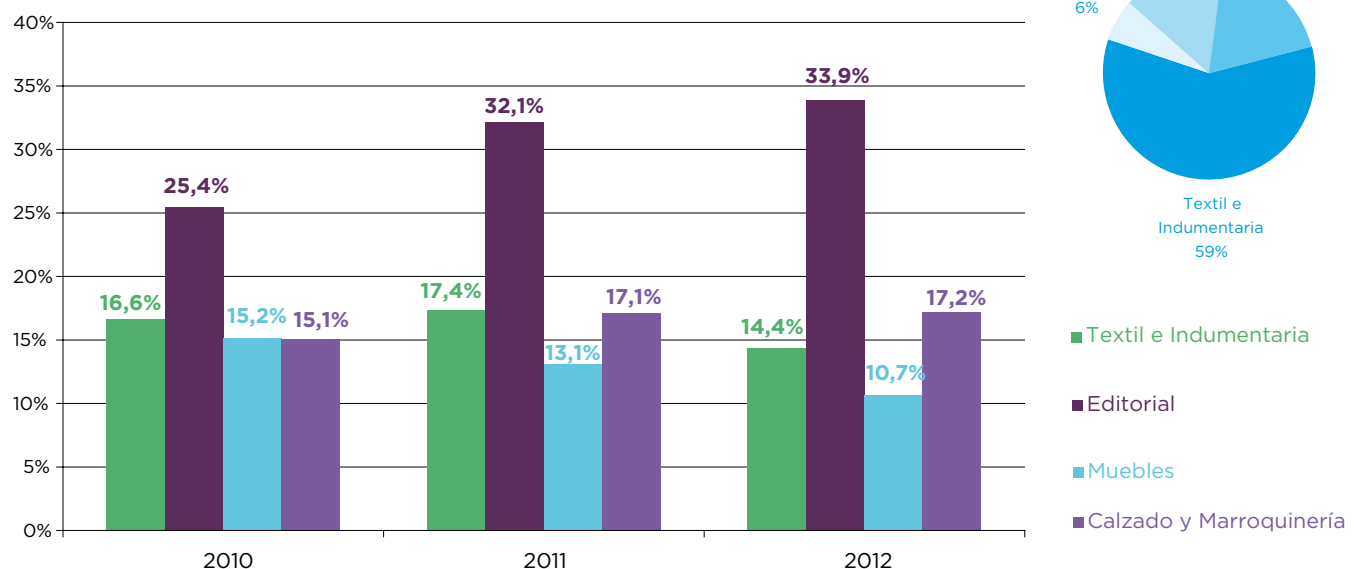
Las PyME tienen mayores dificultades que las grandes empresas para lograr exportar, ya que en muchos casos no pueden incurrir en los costos que implica iniciarse en el negocio exportador o no pueden alcanzar los estándares internacionales de calidad para

poder competir y sostener su presencia en otros mercados. De hecho, gran parte de las empresas que exportan tiene que realizar cambios para poder hacerlo –principalmente en sus productos, pero también en la política comercial y en los procesos productivos–, lo que insume recursos y la capacidad de direccionarlos adecuadamente.

En el caso particular de las empresas del AMBA bajo estudio, desde hace tres años se mantiene entre el 15% y el 18% la proporción que exporta, con una relación muy marcada entre la capacidad exportadora de las empresas y su tamaño: ya que las medianas muestran una propensión mucho mayor a exportar que las pequeñas (ver gráfico 28).

Desde el punto de vista sectorial, el rubro Editorial se destaca en relación con el resto, donde la tercera parte de las empresas exporta sus productos. Además, mientras que esta proporción presentó una evolución positiva en los últimos años, el resto tuvo cambios poco significativos.

GRÁFICO 29
PROPORCIÓN DE EMPRESAS EXPORTADORAS, POR SECTOR DE ACTIVIDAD
(AÑOS 2010, 2011 Y 2012)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

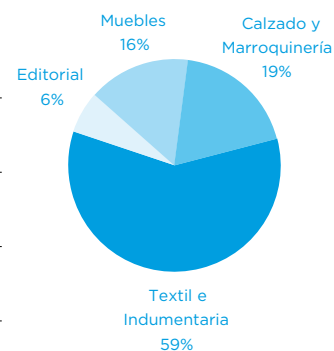
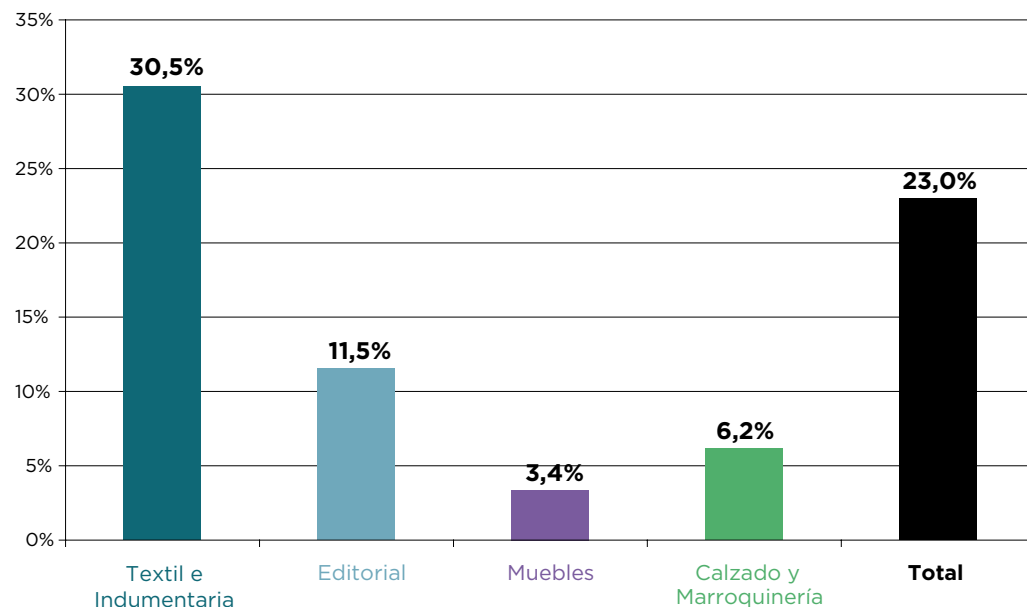
En líneas generales, la baja propensión exportadora de las PyME implica que para la mayoría de las empresas, el mercado externo no es relevante de manera directa. Al margen de ello, aun para las empresas que logran exportar, el mercado más relevante sigue siendo el interno. Las exportaciones representan en promedio el 23% de las ventas totales para aquellas empresas que exportan.

Aunque, en este sentido, también se advierten diferencias importantes de acuerdo al sector de actividad de pertenencia: se destacan las PyME exportadoras del sector Textil e Indumentaria, que en promedio exportan el 30% de sus ventas.

23% DE LAS VENTAS TOTALES SON, EN PROMEDIO, LO QUE REPRESENTAN LAS EXPORTACIONES PARA AQUELLAS EMPRESAS QUE EXPORTAN.

GRÁFICO 30

PROPORCIÓN DE VENTAS EXPORTADAS DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Sin embargo, evaluar la condición exportadora de las firmas únicamente en un año puede no reflejar correctamente la situación por la que atraviesan en términos de su nivel de competitividad. Si un año particular fuera excepcionalmente bueno o malo para la industria en general o para algún sector específico, entonces podría arribarse a conclusiones erradas sobre el nivel de competitividad de las empresas.

En consecuencia, es posible clasificar a las empresas según su regularidad exportadora en los últimos tres años bajo las siguientes categorías:

- **Exportadoras regulares:** todas aquellas que lograron exportar en los años 2010, 2011 y 2012.
- **Exportadoras irregulares:** aquellas empresas que exportaron en al menos uno de los tres años, pero no en todos.
- **No exportadoras:** comprende a las empresas que no exportaron en ninguno de los años mencionados.

El siguiente gráfico muestra que la mayor parte de las empresas son no exportadoras, es decir, que sus ventas están dirigidas exclusiva y sistemáticamente al mercado interno. Estas firmas aún no han logrado alcanzar los estándares internacionales de competitividad para poder exportar.

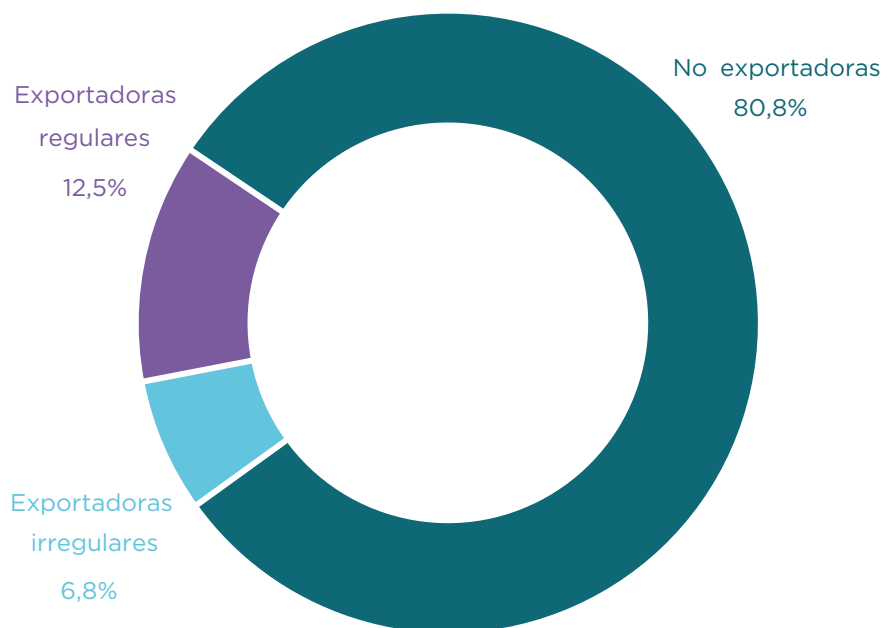
Por otra parte, el 12% de las PyME son exportadoras regulares, con lo cual sostienen su presencia en el tiempo en mercados internacionales.

12% DE LAS PYME SON EXPORTADORAS REGULARES, CON LO CUAL SOSTIENEN SU PRESENCIA EN EL TIEMPO EN MERCADOS INTERNACIONALES.

Finalmente, solo 7 de cada 100 empresas han exportado de forma irregular en los últimos tres años. Esto quiere decir que, en líneas generales, las firmas que se han iniciado en el negocio exportador también logran sostenerlo en el tiempo; mientras que aquellas que no exportan también conservan en el tiempo su orientación mercado internista.

GRÁFICO 31

ESTATUS EXPORTADOR DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Asimismo, el tamaño de la empresa también está asociado a la regularidad de las exportaciones, con lo cual la proporción de exportadoras regulares asciende al 43% para las empresas medianas y es solo del 9% para las pequeñas.

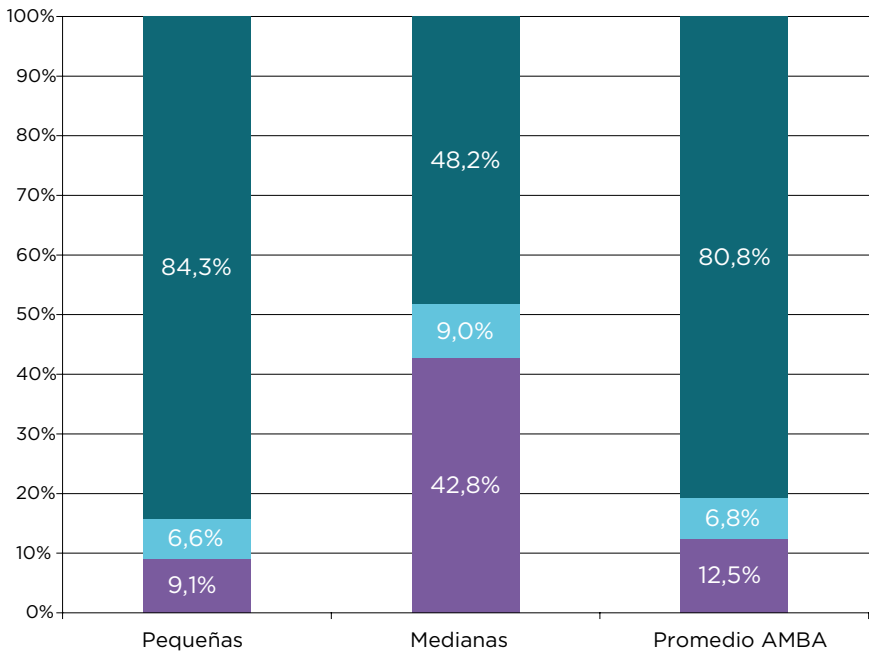
El fuerte sesgo de las PyME hacia el mercado interno está originado fundamentalmente por una preponderancia de firmas de reducida dimensión, cuyo nivel de productividad y escala de producción no son suficientes para lanzarse a otros países, además de no poder afrontar los costos que implica iniciarse en el negocio exportador.

Por otra parte, también se observa una relación, aunque leve, entre la regularidad exportadora de las empresas y su antigüedad. En general, las empresas de mayor tiempo en actividad presentan una mayor propensión a exportar.

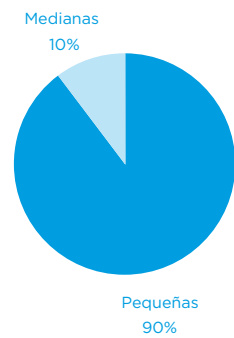
Cabe destacar que la actividad exportadora también requiere de un período de aprendizaje que implica conocer los mercados a los cuales se vende, de una mejora de los productos ofrecidos y de la inversión necesaria para aumentar la escala de producción.

Esta etapa de aprendizaje que viven las firmas puede ser optimizada cuando existen cámaras empresariales activas, con acciones orientadas a mejorar la política comercial de la propia empresa, a aprovechar las complementariedades que pueden generarse bajo la agrupación y coordinación de empresarios y a obtener el acceso a nuevos mercados. De hecho, las empresas que exportan presentan un grado de afiliación a cámaras empresariales mayor que el de las no exportadoras.

GRÁFICO 32
ESTATUS EXPORTADOR DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, SEGÚN TAMAÑO (% DE EMPRESAS)

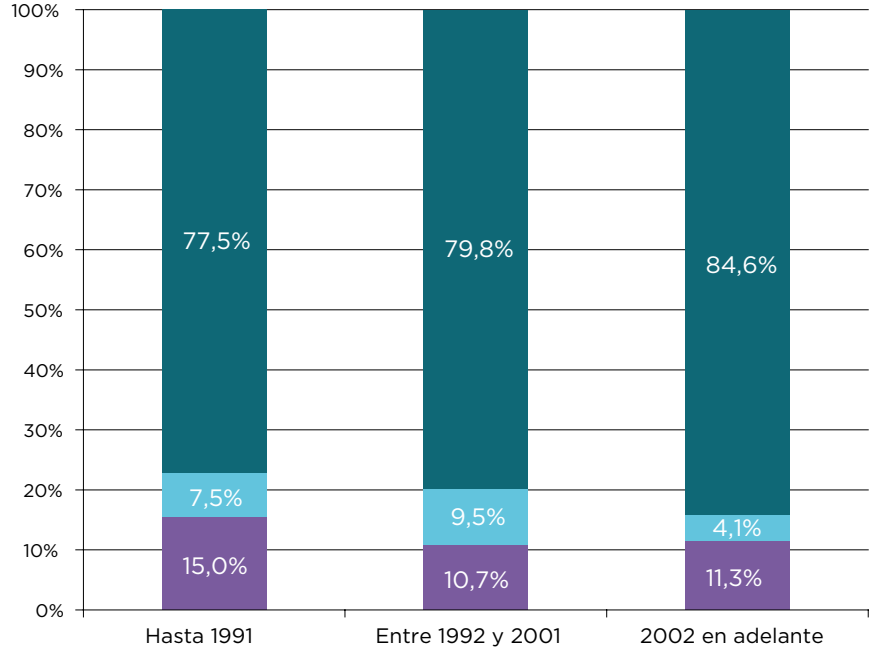


Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

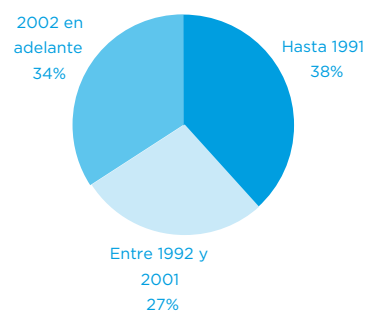


- No exportadoras
- Exportadoras irregulares
- Exportadoras regulares

GRÁFICO 33
ESTATUS EXPORTADOR DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, SEGÚN AÑO DE INICIO DE OPERACIONES DE LA FIRMA (% DE EMPRESAS)



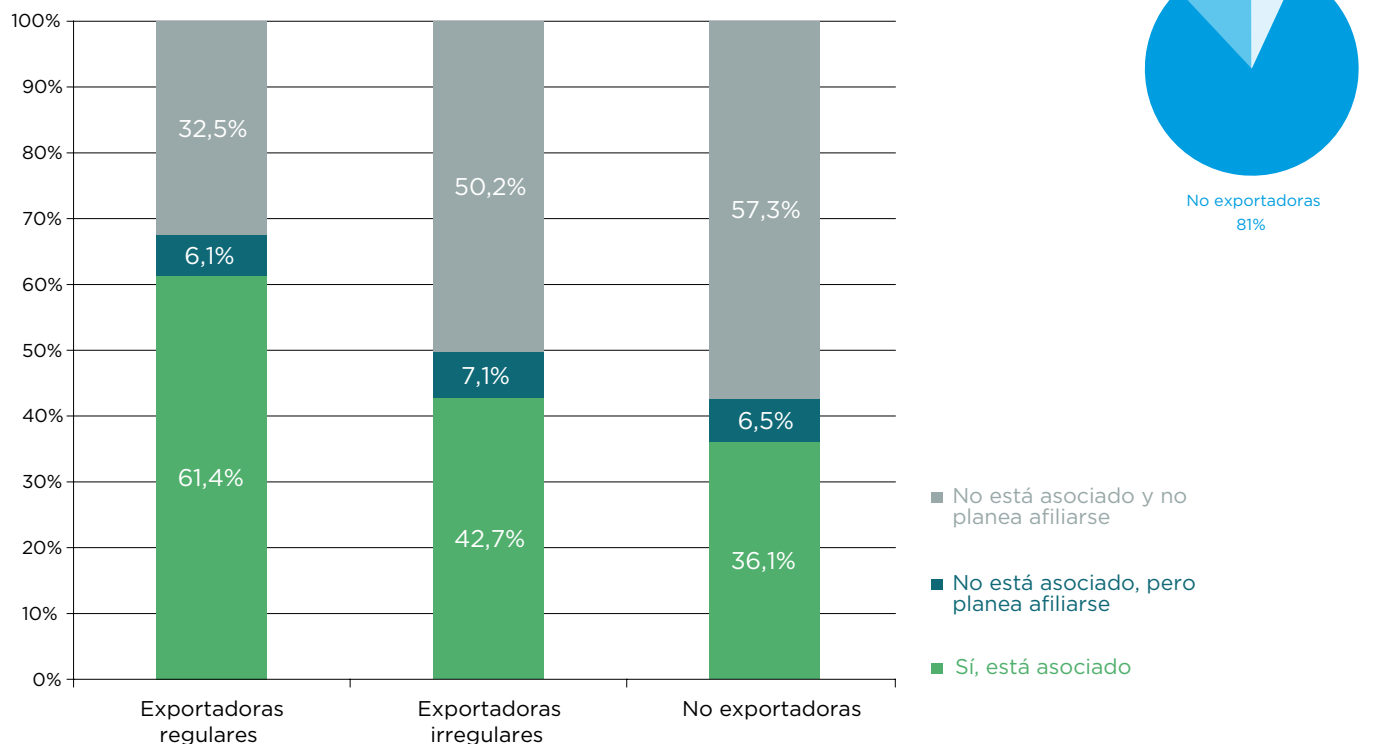
Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.



- No exportadoras
- Exportadoras irregulares
- Exportadoras regulares

GRÁFICO 34

ESTATUS EXPORTADOR DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, SEGÚN AFILIACIÓN A CÁMARA EMPRESARIAL (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Como se dijo, la capacidad exportadora de una empresa presenta una fuerte relación positiva con el tamaño de las firmas: aquellas de mayor tamaño tienen menos dificultades para insertarse en mercados internacionales y competir con otras empresas en el exterior. Pero el tamaño de las empresas no es el único factor asociado con su capacidad de exportar.

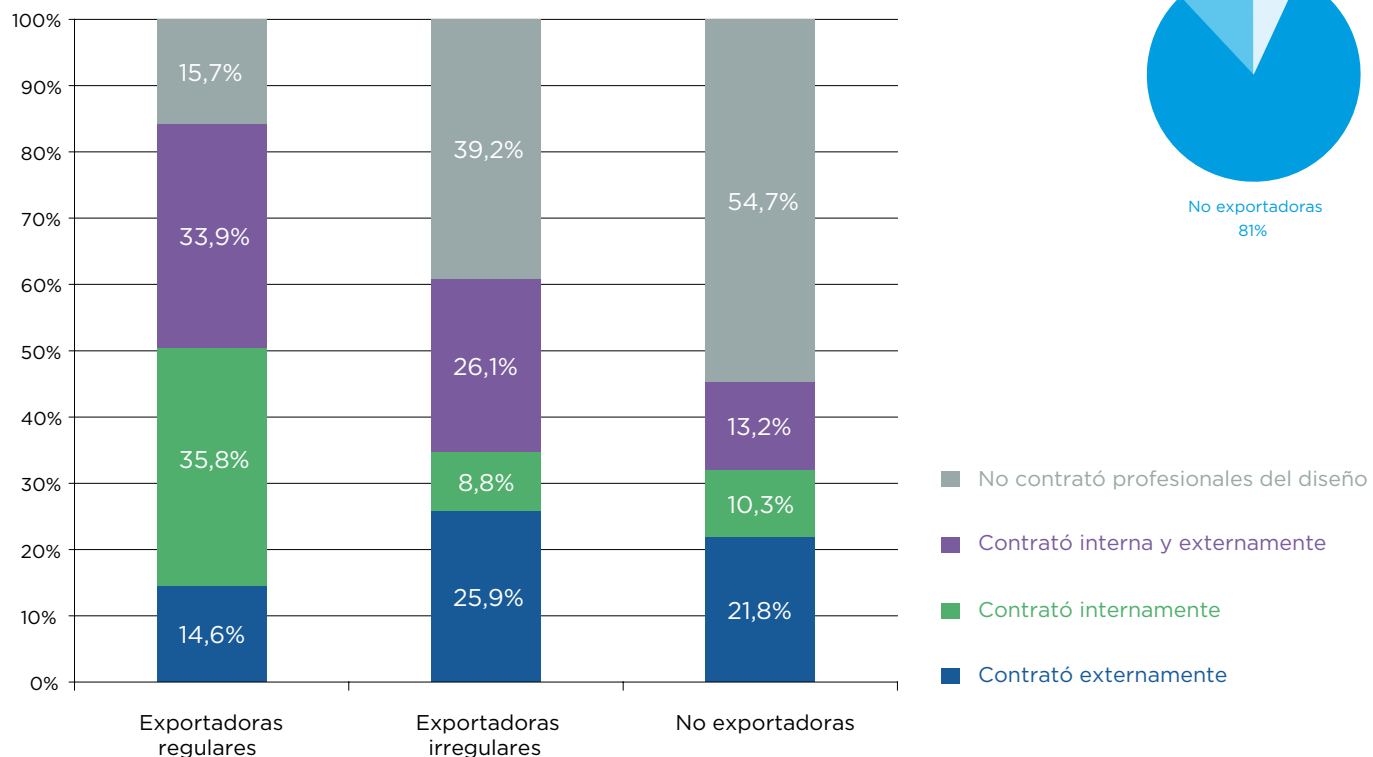
La contratación de servicios profesionales de diseño –en particular, de forma interna– y el desempeño exportador de las firmas también presentan un vínculo. Las empresas donde trabajan diseñadores o estudiantes de diseño muestran una capacidad exportadora mayor que en el caso de las que solo contratan estos servicios externamente –a diseñadores o estudios de diseño independientes– o de las que directamente no contratan diseño profesional (ver gráfico 35).

Si bien es difícil medir el impacto directo que tienen las diferentes modalidades de contratación de diseño profesional en el estatus exportador de las empresas, en la estrategia exportadora, el diseño desempeña un papel relevante, no solo como diferenciador de producto, sino también como ayuda para mejorar la política comercial (comercialización, comunicación del producto e institucional, estrategias de ventas, etc.) y la organización productiva interna.

De todas formas, debe tenerse en cuenta que la incorporación interna de diseño es una característica que sobresale a medida que aumenta el tamaño de la firma: es más probable que esta incorpore internamente diseñadores a medida que aumente su tamaño; esto, a su vez, también influye en su capacidad exportadora.

GRÁFICO 35

MODALIDAD DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES DE DISEÑO,
SEGÚN ESTATUS EXPORTADOR DE LAS FIRMAS
(% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Al mismo tiempo, el estatus exportador de las empresas está asociado a la implementación de una variada cantidad de actividades del diseño profesional. Si bien entre las empresas exportadoras también se encuentran ampliamente difundidas las actividades de diseño que en general contratan todas las empresas, además aplican el diseño profesional en otro tipo de actividades que no se encuentran difundidas en el resto de las firmas.

A modo de ejemplo, las empresas exportadoras se caracterizan por demandar servicios tales como «diseño de elementos para uso interno» e «investigación y consultoría» (ver gráfico 36). Si bien estas actividades son las menos contratadas por las PyME, entre aquellas PyME que sí las utilizan, se destaca una participación importante de las empresas con capacidad exportadora.

CARACTERIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD EXPORTADORA DE LAS PYME

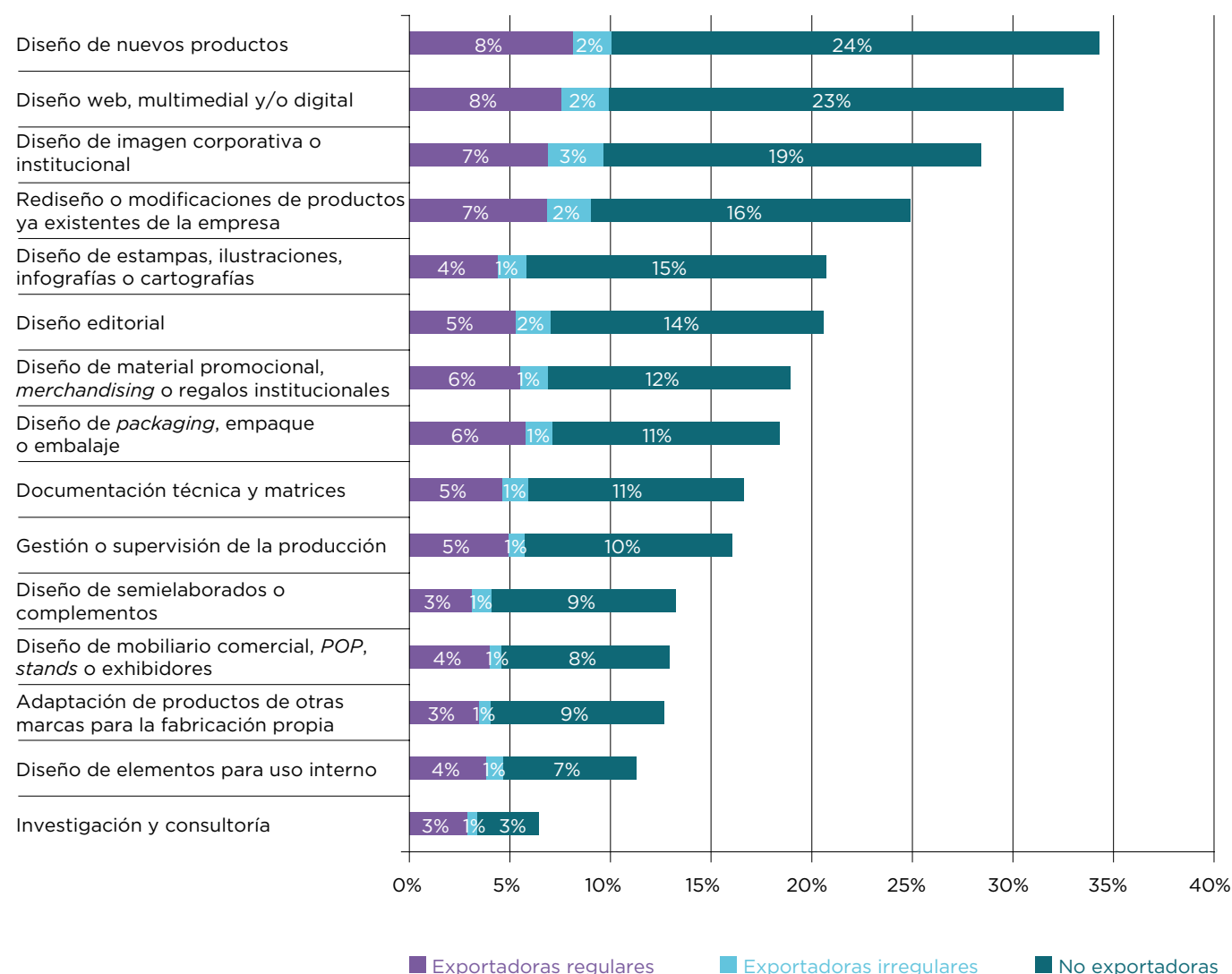
En la presente sección se profundiza el análisis respecto a las principales características del desempeño exportador de aquellas empresas que efectivamente lograron exportar²⁰ (cerca del 20% del total).

En primer lugar, 2 de cada 3 de las empresas exportadoras comenzaron a exportar a partir del año 2002. Para las empresas pequeñas exportadoras, el porcentaje es del 65%. En este sentido, es importante tener en cuenta que la política cambiaría

²⁰ Se toma como referencia la realización de exportaciones en el año 2011, teniendo en cuenta que el año 2012 fue un período particular en Argentina en cuanto al comercio exterior, signado por una serie de factores que pudieron haber repercutido de manera significativa en el desempeño exportador de las PyME industriales en general. Entre ellos se mencionan a la crisis internacional y la consecuente caída del nivel de demanda externa; la desaceleración del crecimiento de la economía argentina, y en particular de la actividad industrial; y la implementación por parte del Estado nacional de regulaciones para la importación de bienes (que incluye tanto insumos de producción como bienes de capital).

GRÁFICO 36

ESTATUS EXPORTADOR DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, SEGÚN ACTIVIDAD DE DISEÑO CONTRATADA (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

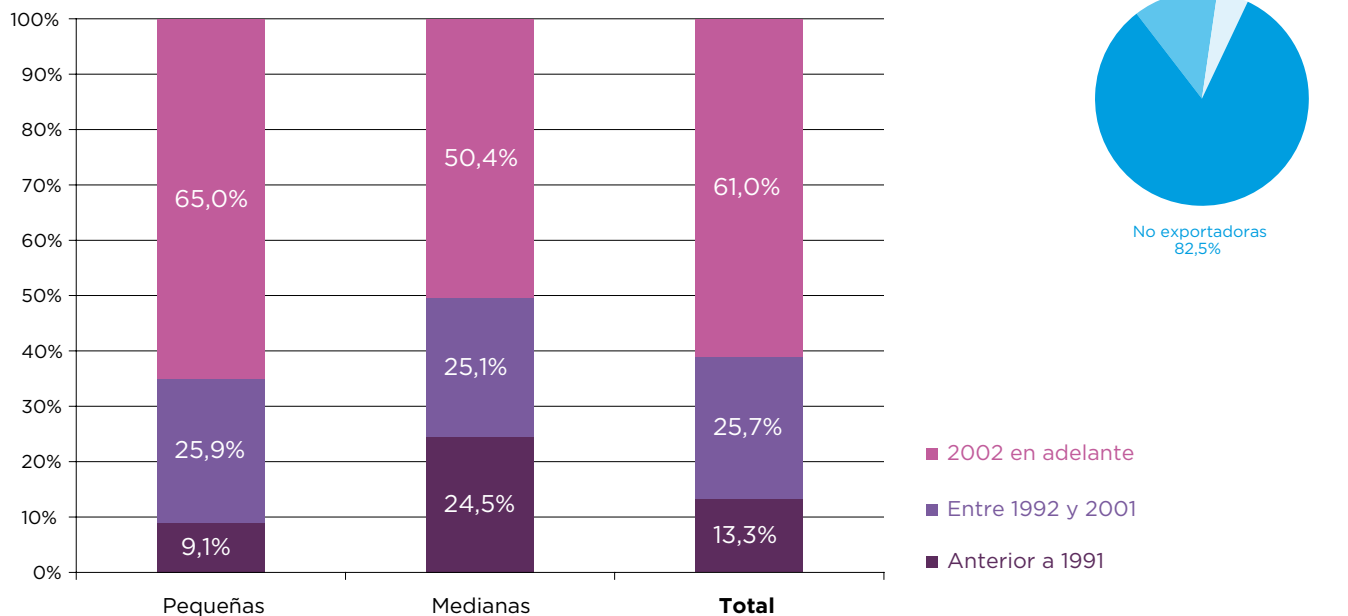
iniciada luego de la salida del régimen de convertibilidad en el 2002 favoreció a las empresas argentinas, mejorando su nivel de competitividad vía precios en mercados internacionales, lo que sirvió de incentivo a la exportación de nuevos bienes y servicios, especialmente para aquellos sectores de actividad que hasta el momento presentaban menor nivel de competitividad.

61% DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS COMENZARON A EXPORTAR A PARTIR DEL AÑO 2002.

En cambio, la mitad de las empresas medianas exportadoras –que, por lo general, son más antiguas– comenzaron a exportar antes de la devaluación cambiaria. Esto sugiere, por un lado, que presentan un mayor nivel de competitividad, más allá de las condiciones favorables que implica la depreciación del peso. Por otro lado, sugiere que la regularidad en la realización de exportaciones de una empresa implica un proceso de aprendizaje que lleva tiempo tanto en lo que se refiere a la forma de comercialización del producto como a los procesos de gestión y producción al interior de cada empresa.

GRÁFICO 37

AÑO DE INICIO DE LA ACTIVIDAD EXPORTADORA, SEGÚN TAMAÑO
(% DE EMPRESAS EXPORTADORAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Por otra parte, en general las firmas exportadoras realizan ventas al exterior con cierta frecuencia, lo que una vez más da cuenta de que el principal problema es iniciarse en el negocio exportador, pero que una vez que se ha logrado esto, las empresas pueden mantener su presencia en otros mercados. El 47% de las empresas exportadoras (es decir, el 9% del total) realiza entre 2 y 6 exportaciones al año, mientras que el 34% (6% del total) exporta al menos en 7 ocasiones al año (ver gráfico 38).

La alta frecuencia de envíos en un año puede ser producto de que las empresas trabajan a partir de encargos puntuales de los mercados externos y con situaciones de ventas de bajo monto a múltiples destinos, que pueden ser clientes habituales o bien primeros contactos para iniciar un negocio exportador²¹.

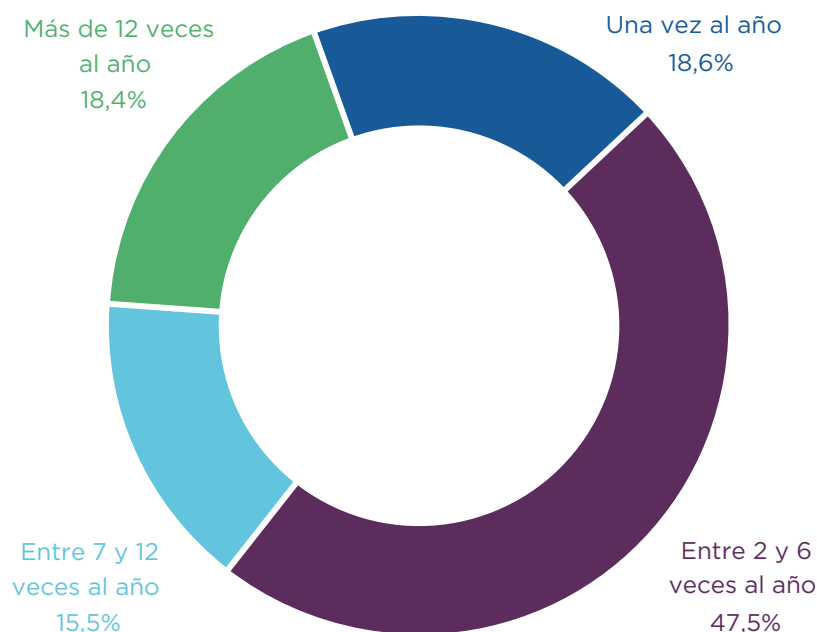
En efecto, se observa que hay múltiples mercados a los cuales se exporta, aunque no todos registran la misma relevancia. En líneas generales, el Mercosur y el resto de América Latina concentran la gran mayoría de las exportaciones: casi la mitad de las ventas al exterior (46%) son dirigidas al Mercosur²², y el 21% al Resto de América Latina; con lo cual las PyME concentran la mayor parte de sus exportaciones en mercados de relativa cercanía geográfica, de cultura similar a la argentina –lenguaje, costumbres y preferencias de consumo comunes– y con países con los cuales existen acuerdos comerciales.

21 En algunas ocasiones, ocurre que las empresas envían una cantidad reducida de productos a varios mercados con el objeto de tener una primera experiencia exportadora y así ver en qué mercados pueden tener éxito y en cuáles no.

22 En este caso, el Mercosur solo incluye a Brasil, Uruguay y Paraguay; excluyendo a Bolivia y a Venezuela, Estados parte desde agosto y diciembre del año 2012, respectivamente.

GRÁFICO 38

FRECUENCIA DE EXPORTACIONES DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO (% DE EMPRESAS EXPORTADORAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Por lo tanto, debe concebirse el potencial económico que ofrece el mercado latinoamericano como destino exportador de nuevos productos para las PyME industriales argentinas, pero no solo como una fuente de demanda externa relevante. Su importancia también yace en concebirlo como una primera plataforma comercial que ayude a las empresas a ganar experiencia en la actividad, para luego desembarcar en nuevos mercados, más lejanos, grandes y exigentes.

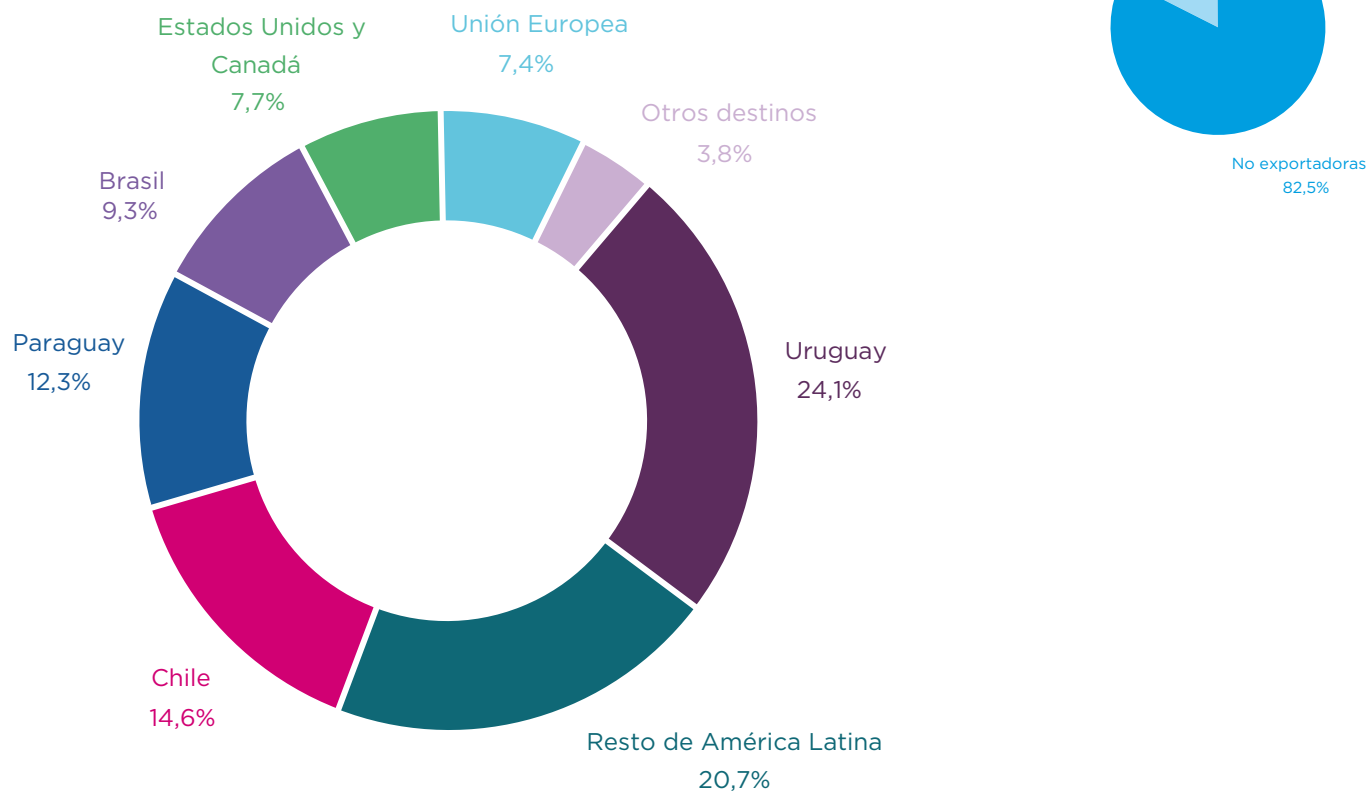
En particular, Uruguay y Chile constituyen los principales destinos de las ventas al extranjero, absorbiendo el 24% y 15% del total de las exportaciones, respectivamente. Ambas son economías que en la última década han registrado un sostenido crecimiento de su producto en torno al 5% anual, y que lideran también el crecimiento del poder adquisitivo del ingreso por habitante en la región, lo que las convierte en mercados relevantes. Brasil, por su parte, el principal socio comercial de Argentina, absorbe el 9% de las ventas al exterior de las PyME del AMBA de los cuatro sectores bajo análisis.

46% DE LAS VENTAS AL EXTERIOR SON DIRIGIDAS AL MERCOSUR Y EL 21% AL RESTO DE AMÉRICA LATINA.

Contrariamente, las empresas no muestran tener una presencia relevante en otros destinos, ya sea por su lejanía geográfica, las diferencias culturales, por las exigencias de estos mercados en términos de calidad de producto o por sus propias políticas comerciales. Solo el 8% de las exportaciones son dirigidas a Estados Unidos y Canadá y el 7% a la Unión Europea, pese a ser países con un nivel de ingreso por habitante significativamente mayor que el de los países latinoamericanos.

GRÁFICO 39

DESTINO DE EXPORTACIONES DE LAS PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES CON USO INTENSIVO DE DISEÑO
(% DEL MONTO TOTAL DE EXPORTACIONES REALIZADAS POR LAS EMPRESAS EXPORTADORAS)

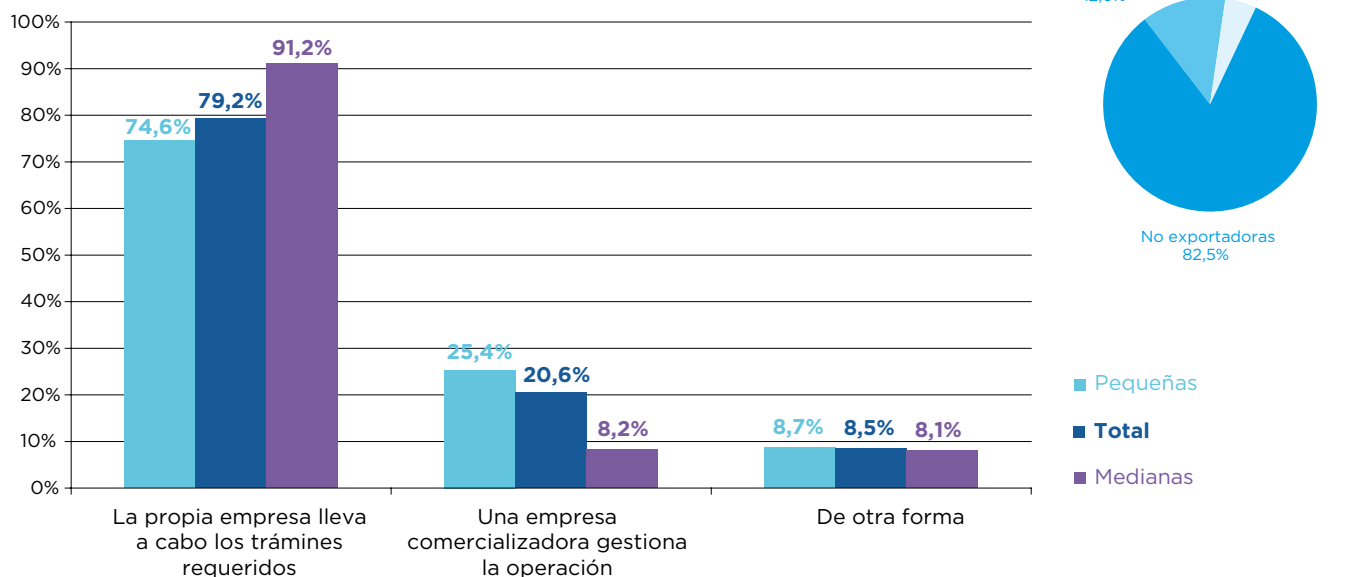


Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Ahora bien, resulta importante conocer cuáles son las vías de comercialización que utilizan las PyME para poder exportar y de qué forma llevan adelante la gestión y los trámites que se requieren para hacerlo, aspectos que muchas veces pueden constituir obstáculos para sostener su presencia en mercados internacionales. Estas empresas no siempre cuentan con una estructura interna o los recursos humanos suficientes para poder llevar adelante estas tareas, o no pueden afrontar los costos que implica tercerizarlas en otras empresas especializadas.

Entre las PyME que efectivamente exportan, la gran mayoría (79%) gestiona internamente los trámites requeridos para la salida de los productos del país, aunque esto se da aún en mayor medida entre las empresas medianas (91%), que pueden disponer de personal abocado a un departamento u oficina que esté a cargo del área de comercio exterior (ver gráfico 40).

En cambio, en las firmas más pequeñas –con una menor estructura interna y que disponen de menores recursos–, si bien también predomina la gestión interna de estos trámites, además muestran cierta propensión a contratar empresas comercializadoras para esto, puesto que en muchos casos estas firmas concentran prácticamente la totalidad de su estructura administrativa en coordinar otras tareas, como las de producción y los de venta. Por otra parte, los trámites de exportación exigen especialización en la temática, ya sea por su complejidad o por el desconocimiento de los requisitos que abarcan, lo que deriva en la necesidad de tercerizar su gestión si no se dispone de personal idóneo que lo lleve adelante.

GRÁFICO 40MODALIDAD DE GESTIÓN DE LA SALIDA DE LOS PRODUCTOS EXPORTADOS
(% DE EMPRESAS EXPORTADORAS)

Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Por otro lado, los canales de comercialización que, en mayor medida, buscan las PyME exportadoras en los países de destino son las *boutique* o minoristas (que son comercios especializados en cierto tipo de producto específico que, en general, son de nicho, exclusivos, o de bajo volumen de producción), las tiendas departamentales (establecimientos comerciales en los cuales se ofrece una gran variedad de productos que están acomodados por departamentos), los importadores especializados en el tipo de producto que se comercializará, o los representantes de la empresa en el lugar de destino.

Sin embargo, debe resaltarse que se presentan diferencias según el sector de actividad de las empresas, lo que sugiere que, en realidad, los canales de comercialización utilizados dependen de cuál es el tipo de producto que se exporta.

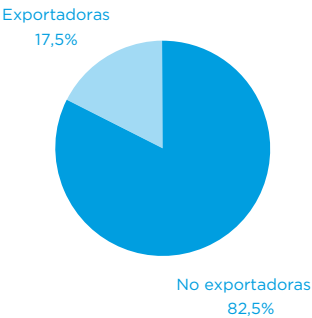
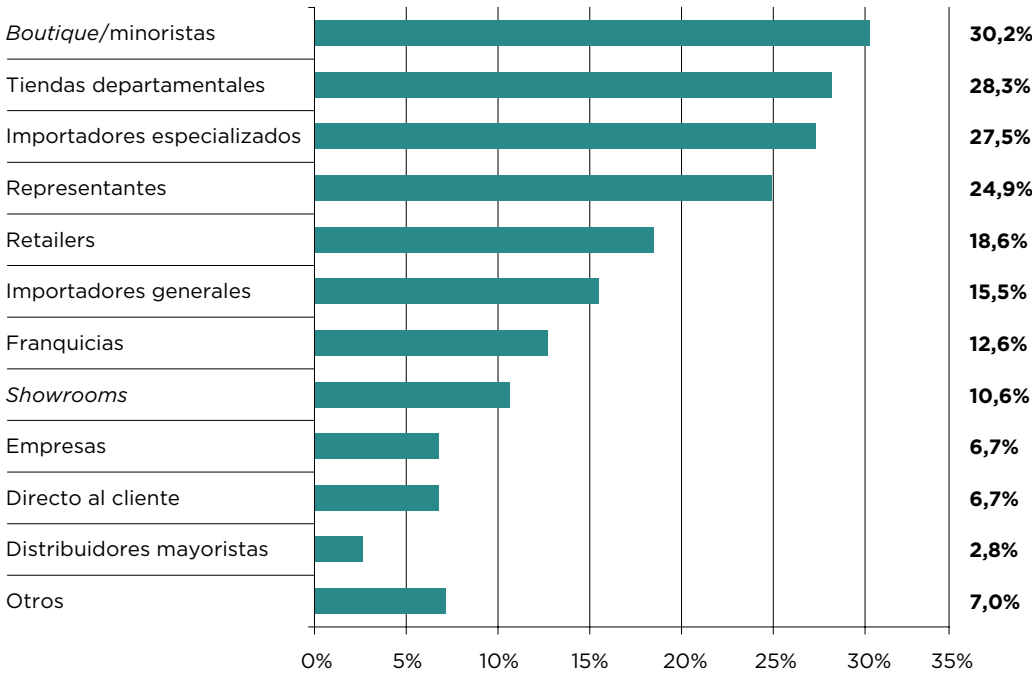
Así, en el sector Textil e Indumentaria, cobran aún mayor relevancia los canales de comercialización tales como las tiendas departamentales y las *boutique*/minoristas.

En el caso del sector Editorial, las exportaciones se llevan a cabo fundamentalmente a través de representantes de las empresas en los mercados de destino y de importadores especializados. En la mayoría de los casos, estas empresas apuntan a un conjunto de consumidores bien definido, no al público en general. Otra alternativa utilizada es la venta directa a clientes, lo que está asociado a la comercialización por pedidos puntuales.

Para el rubro Muebles, los principales canales lo conforman las tiendas departamentales, los importadores generales y los representantes de las empresas en el exterior. Aunque, en este caso, la importancia de la venta directa al cliente también es importante.

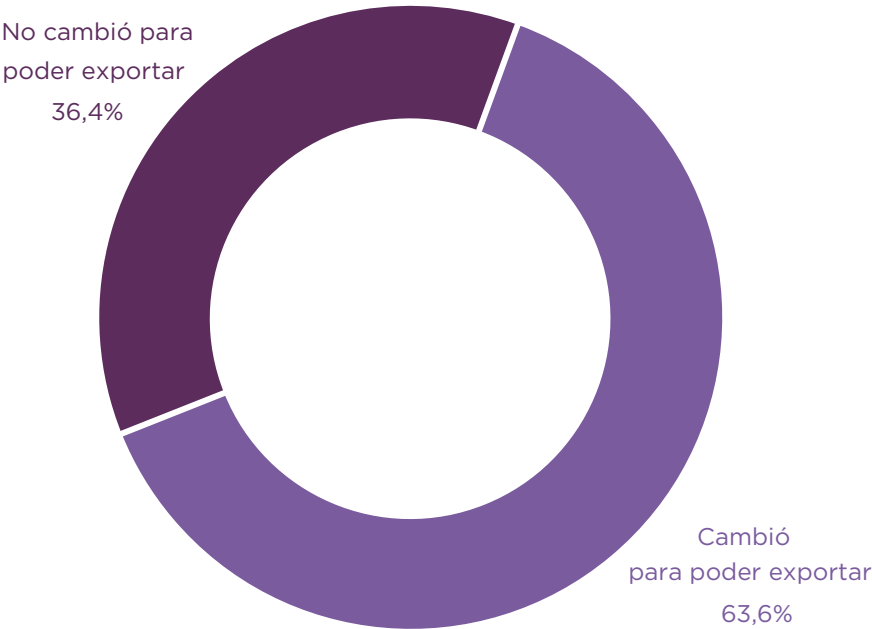
Por último, en el sector Calzado y Marroquinería, si bien se utilizan principalmente las *boutique* y comercios minoristas, las tiendas departamentales y los importadores especializados como canales de comercialización, también se destaca la utilización de *showrooms* para comercializar sus productos exportados, en comparación al uso que le dan el resto de los sectores –es decir, espacios en donde se exhiben las novedades de determinados fabricantes y que, en general, están asociados al mundo de la moda–.

GRÁFICO 41
CANALES DE COMERCIALIZACIÓN BUSCADOS EN LOS PAÍSES DE DESTINO DE LAS EXPORTACIONES
(% DE EMPRESAS EXPORTADORAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

GRÁFICO 42
REALIZACIÓN DE CAMBIOS PARA PODER EXPORTAR
(% DE EMPRESAS EXPORTADORAS)



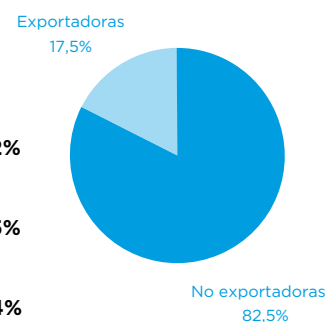
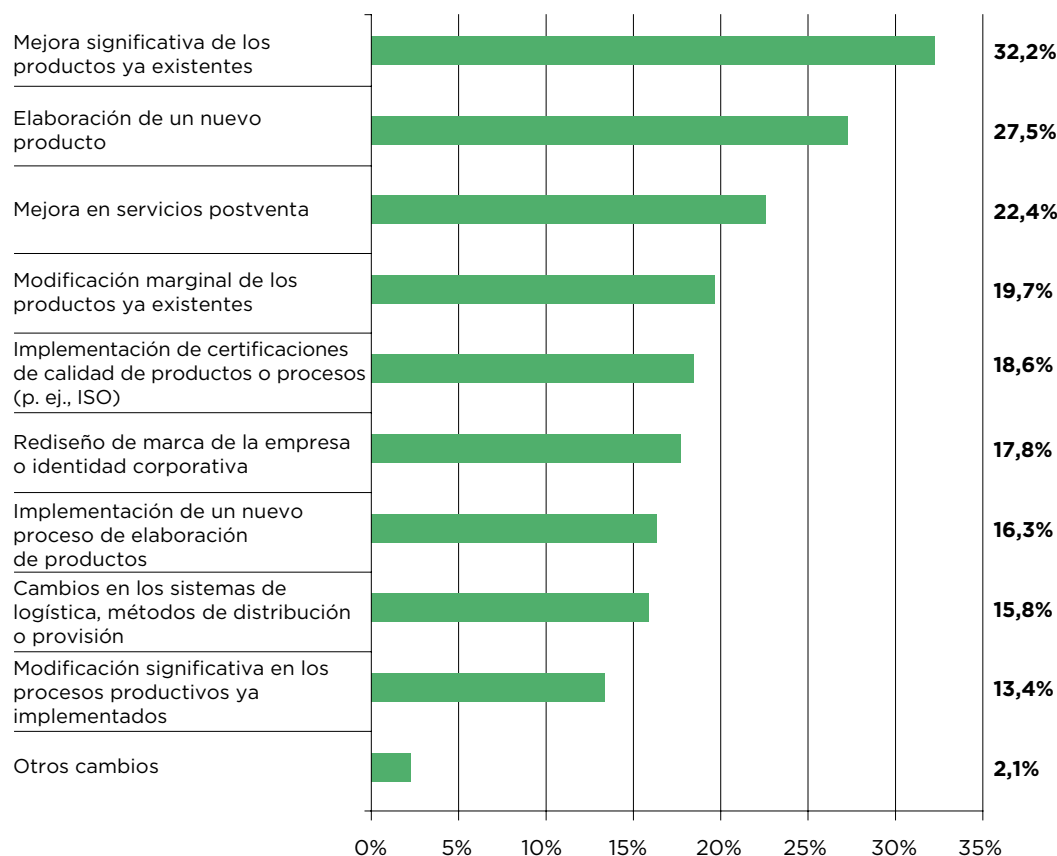
Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

32% DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS REALIZÓ MEJORAS SIGNIFICATIVAS EN SUS PRODUCTOS PARA PODER CUMPLIR CON LOS REQUISITOS DE LOS MERCADOS DE DESTINO, MIENTRAS QUE EL 27% DIRECTAMENTE TUVO QUE ELABORAR UN NUEVO PRODUCTO.

Ahora bien, más allá de la modalidad o canales a través de los cuales cada empresa gestiona sus ventas al exterior, las PyME industriales en general, y en especial las de los cuatro sectores con uso intensivo de diseño que se analizan en este informe, muchas veces tienen que realizar cambios o adaptaciones para poder concretar y sostener regularmente exportaciones. Esto puede implicar modificaciones en los productos exportados, en los procesos de producción, en la política comercial o logística, entre otros.

De hecho, el 64% de las empresas que exportan realizó al menos un cambio para poder iniciar el negocio exportador. Esto denota que vender a mercados externos tiene sus costos e inversiones asociadas y que, por lo tanto, no todas las empresas pueden llevarlo a cabo (ver gráfico 42).

GRÁFICO 43
CAMBIOS REALIZADOS POR LAS EMPRESAS PARA PODER EXPORTAR
(% DE EMPRESAS EXPORTADORAS)

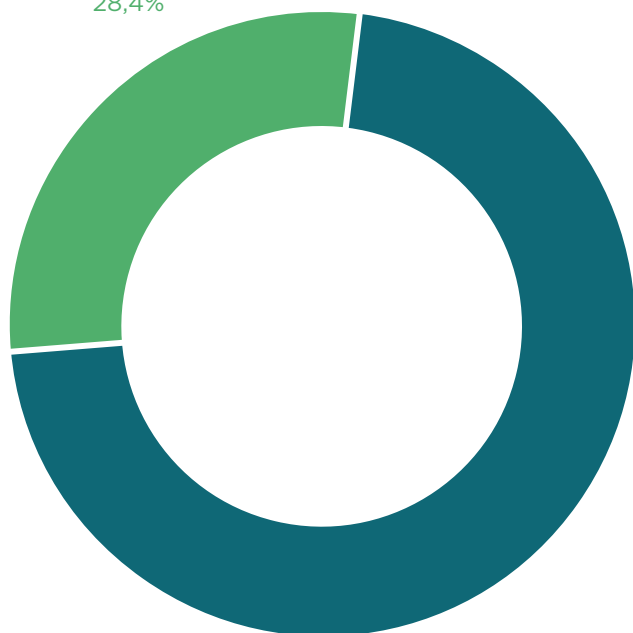


Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

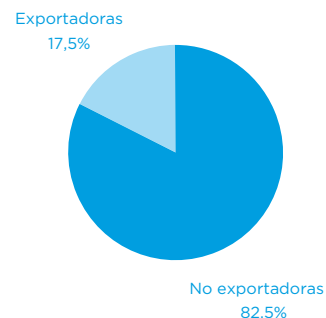
GRÁFICO 44

EMPRESAS QUE TUVIERON QUE CUMPLIR EXIGENCIAS ESPECÍFICAS DE DISEÑO EN LOS PRODUCTOS DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES A DONDE EXPORTA (% DE EMPRESAS)

Tuvo que cumplir con exigencias específicas de diseño de productos de los mercados a donde exporta
28,4%



No tuvo que cumplir con exigencias específicas de diseño de productos de los mercados a donde exporta
71,6%



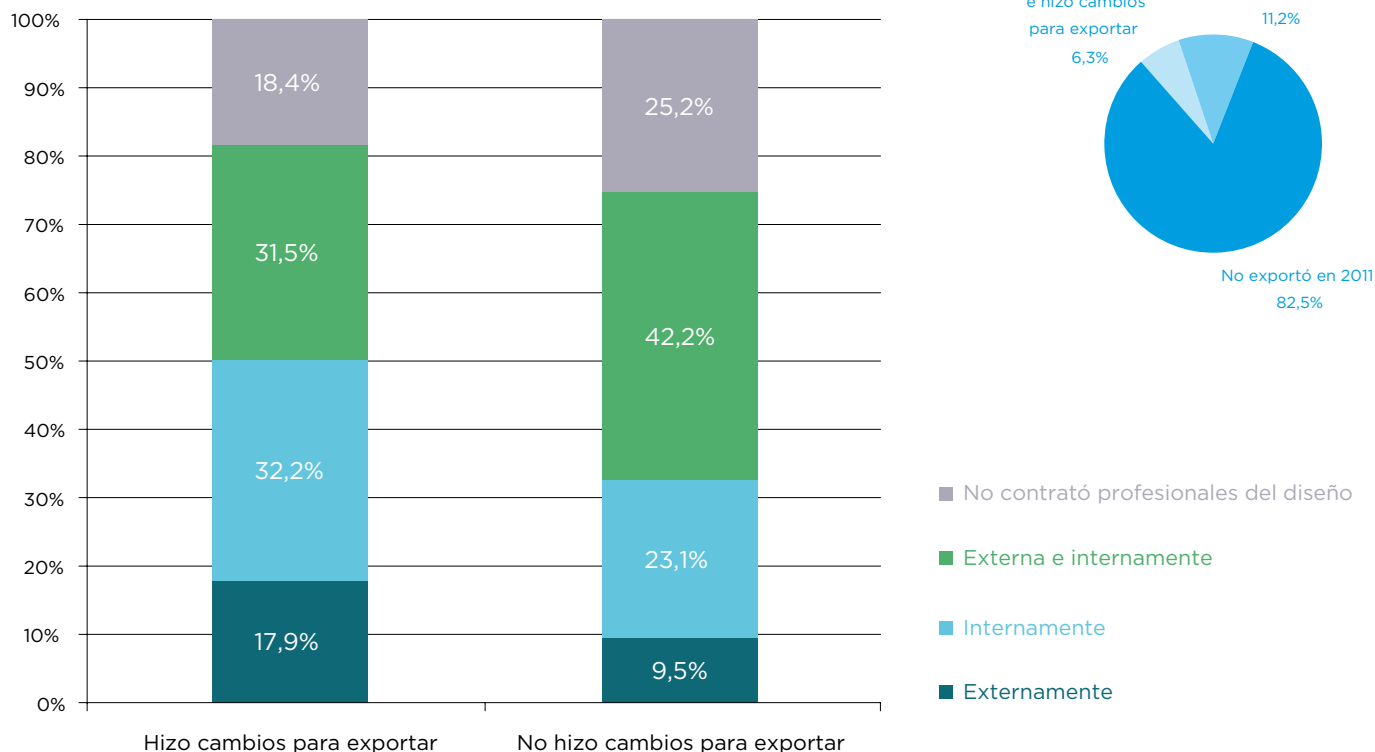
Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Las modificaciones están relacionadas, principalmente, con los productos vendidos, aspecto que es considerado por los empresarios como el de mayor impacto para que la firma comience a exportar. El 32,2% de las empresas exportadoras realizó mejoras significativas en sus productos para poder cumplir con los requisitos de los mercados de destino mientras que el 27,5% directamente tuvo que elaborar un nuevo producto.

Por otro lado, las mejoras en los servicios postventa, la incorporación de mejoras marginales en los productos, la implementación de certificaciones de calidad e, incluso, los cambios en el diseño de la marca de la empresa también son requisitos que las PyME debieron cumplir para poder exportar.

En línea con lo anterior, aunque no completamente generalizado, el diseño de producto parece tener cierta incidencia en la capacidad exportadora de las empresas, ya que de esta manera logran diferenciarse de sus competidores y alcanzar un mayor nivel de competitividad. De hecho, la tercera parte de las PyME exportadoras tuvo que cumplir con exigencias o requisitos estrictamente en términos de diseño de producto de los mercados internacionales a donde exporta. Esto último se acentúa en el sector Textil e Indumentaria y en el sector Calzado y Marroquinería.

GRÁFICO 45
REALIZACIÓN DE CAMBIOS PARA PODER EXPORTAR
(% DE EMPRESAS EXPORTADORAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Así, los cambios apuntan a mejorar la calidad de los bienes –tanto en términos materiales como funcionales– o a adaptarlos a las preferencias de los consumidores de los países de destino. En particular, los empresarios manifiestan haber tenido que realizar modificaciones asociadas al *packaging*.

Es para poder cumplir con estas exigencias y requisitos de los mercados de destino que en las empresas que debieron hacer cambios para poder exportar se registra una mayor tendencia a contratar profesionales del diseño. El diseño se muestra como una solución integral al negocio de la empresa, ya que contribuye a hacer los cambios necesarios para mejorar el desempeño de las firmas, y abrir nuevos mercados.

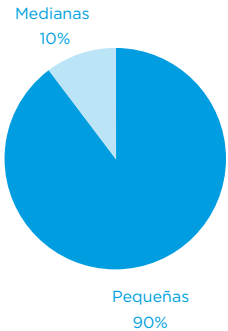
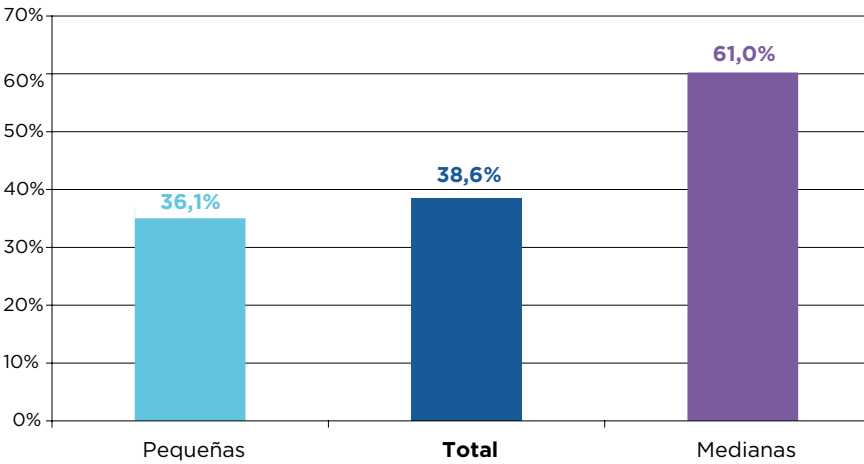
PERSPECTIVAS FUTURAS DE EXPORTACIÓN

Si bien 8 de cada 10 empresas no exporta, es importante resaltar que cerca del 40% de las PyME del AMBA de los cuatro sectores de actividad bajo análisis sí planea exportar en los próximos cinco años, duplicando la proporción que exportó en al menos uno de los últimos tres años (19%).

38% DE LAS PYME DEL AMBA DE LOS CUATRO SECTORES DE ACTIVIDAD BAJO ANÁLISIS SÍ PLANEAN EXPORTAR EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS.

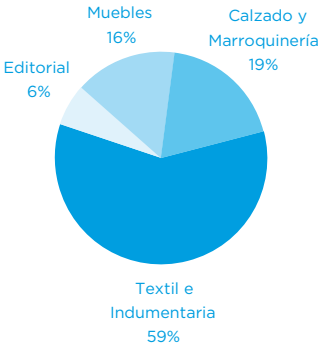
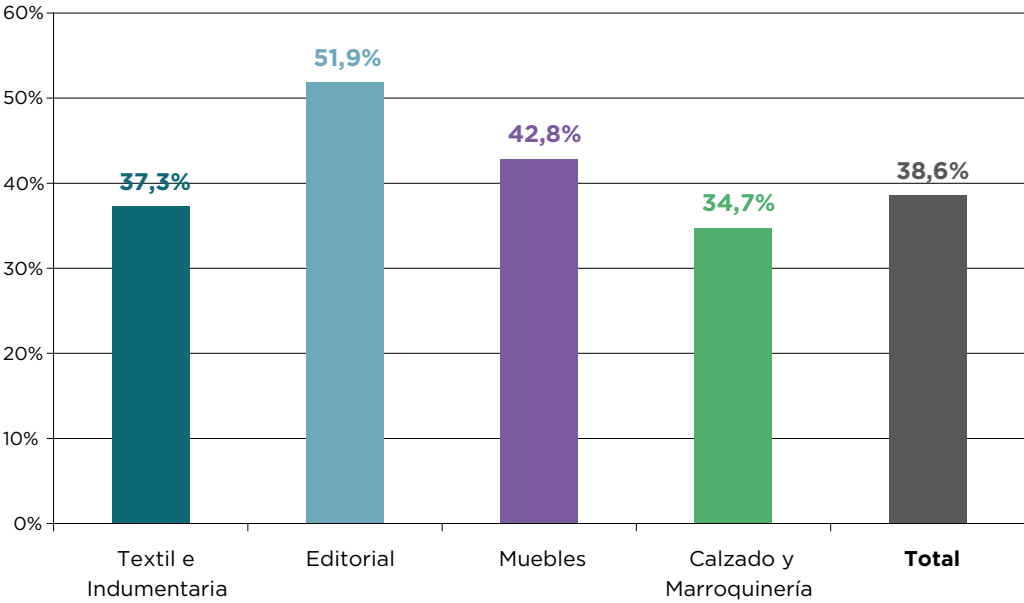
A su vez, las empresas medianas tienden a tener mayor perspectiva de exportar. De hecho, mientras que el 52% de estas empresas exportó en los últimos tres años, el 61% planea hacerlo en el próximo quinquenio. En cuanto a las empresas pequeñas, el 36% espera exportar en el futuro, aunque solo el 16% lo hizo entre los años 2010 y 2012. Esto demuestra que la actividad exportadora está incluida en los objetivos de las empresas y, sobre todo, que las más pequeñas que aún no lograron comenzar a exportar sí sostienen este objetivo para el futuro.

GRÁFICO 46
EMPRESAS QUE PLANEAN EXPORTAR EN LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS
(% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

GRÁFICO 47
EMPRESAS QUE PLANEAN EXPORTAR EN LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS,
SEGÚN SECTOR
(% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

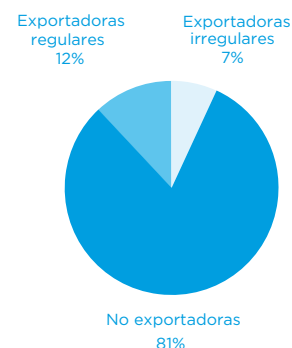
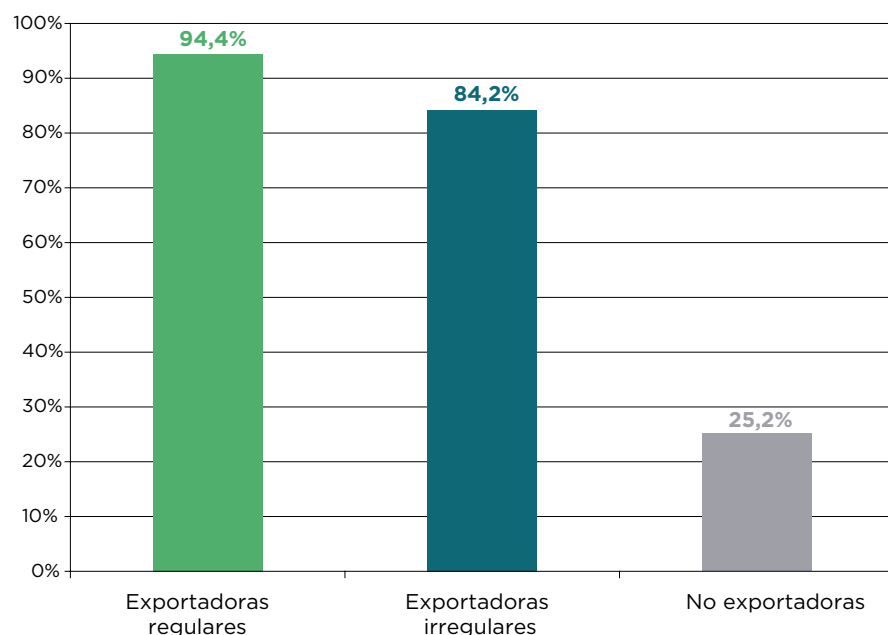
Sectorialmente, se encuentran las mismas diferencias que se advierten en la actualidad sobre la propensión a exportar: los planes de exportación son más frecuentes en el rubro Editorial.

Si bien en todos los sectores de actividad se advierte que al menos 1 de cada 3 empresas tiene planes de exportar en el futuro, el porcentaje de firmas exportadoras todavía es bajo. Se requiere de gran esfuerzo coordinado entre el sector privado y público con el objetivo de cumplir esta meta.

Por otra parte, es importante destacar que la actividad exportadora, una vez alcanzada, es muy valorada por las empresas, tanto es así que las empresas que exportan planean sostener su presencia en los mercados internacionales en el futuro. En cambio, la gran mayoría de las firmas que no exporta no tiene el objetivo de hacerlo a mediano plazo.

GRÁFICO 48

EMPRESAS QUE PLANEAN EXPORTAR EN LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS, SEGÚN ESTATUS EXPORTADOR (% DE EMPRESAS)



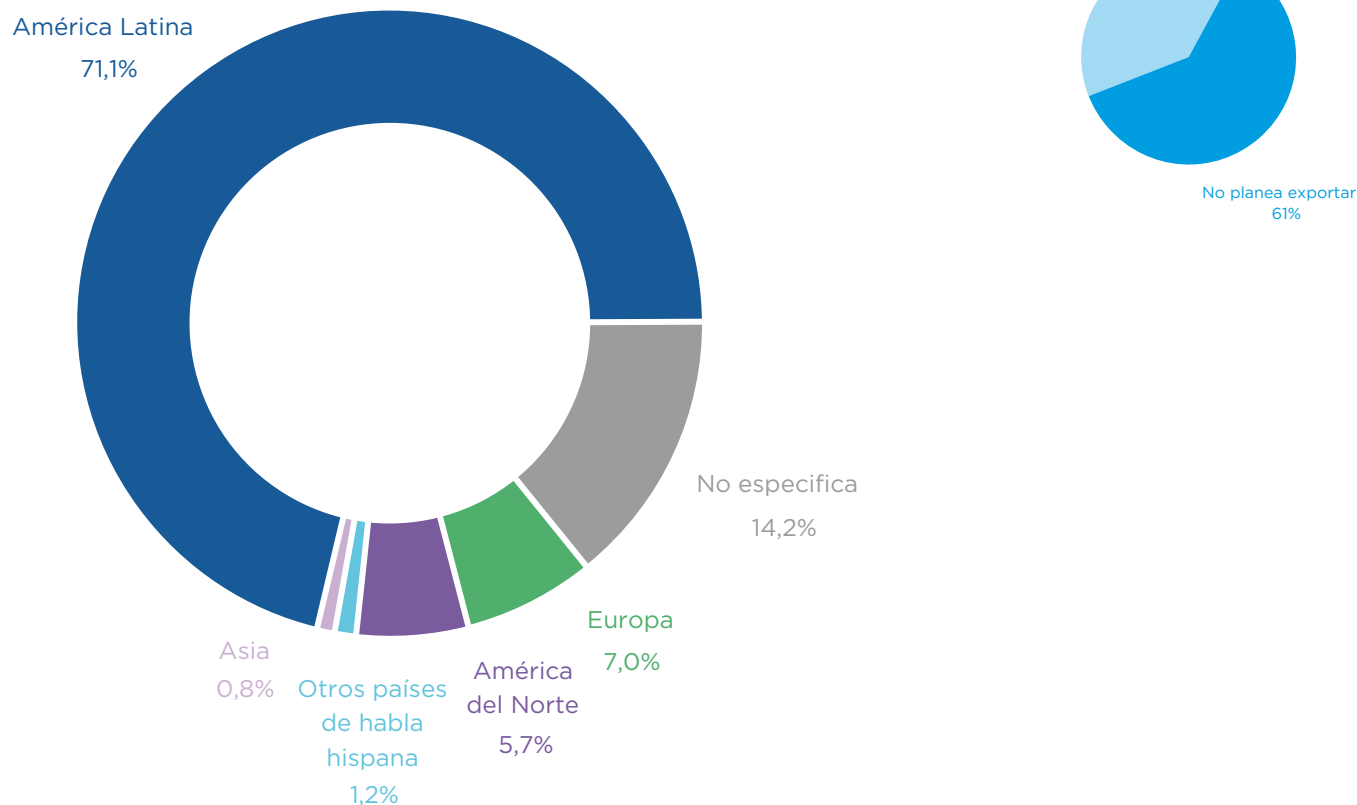
Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

A su vez, entre aquellas firmas que buscan exportar en los próximos cinco años (39% del total), la mayoría (71%) busca los mismos mercados que actualmente constituyen los principales destinos de las exportaciones: países de Latinoamérica, principalmente los pertenecientes al bloque Mercosur, de más fácil acceso por presentar similitudes a nuestro país en idioma, costumbres y hábitos de consumo, y en los que hay acuerdos comerciales donde las barreras a la entrada son más bajas. Además de que las perspectivas de exportación de los empresarios son buenas, las expectativas positivas se ven alimentadas por el crecimiento de estas economías en los últimos años, especialmente en Uruguay, Chile, Paraguay.

En tanto, otros mercados, como los europeos, asiáticos o de América del Norte –en los cuales, hasta el momento, las PyME no tienen una presencia importante–, en principio, tampoco figuran en los objetivos de venta de las empresas en el futuro.

GRÁFICO 49

DESTINOS A LOS QUE BUSCA EXPORTAR EN LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS
(% DE EMPRESAS QUE PLANEAN EXPORTAR)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

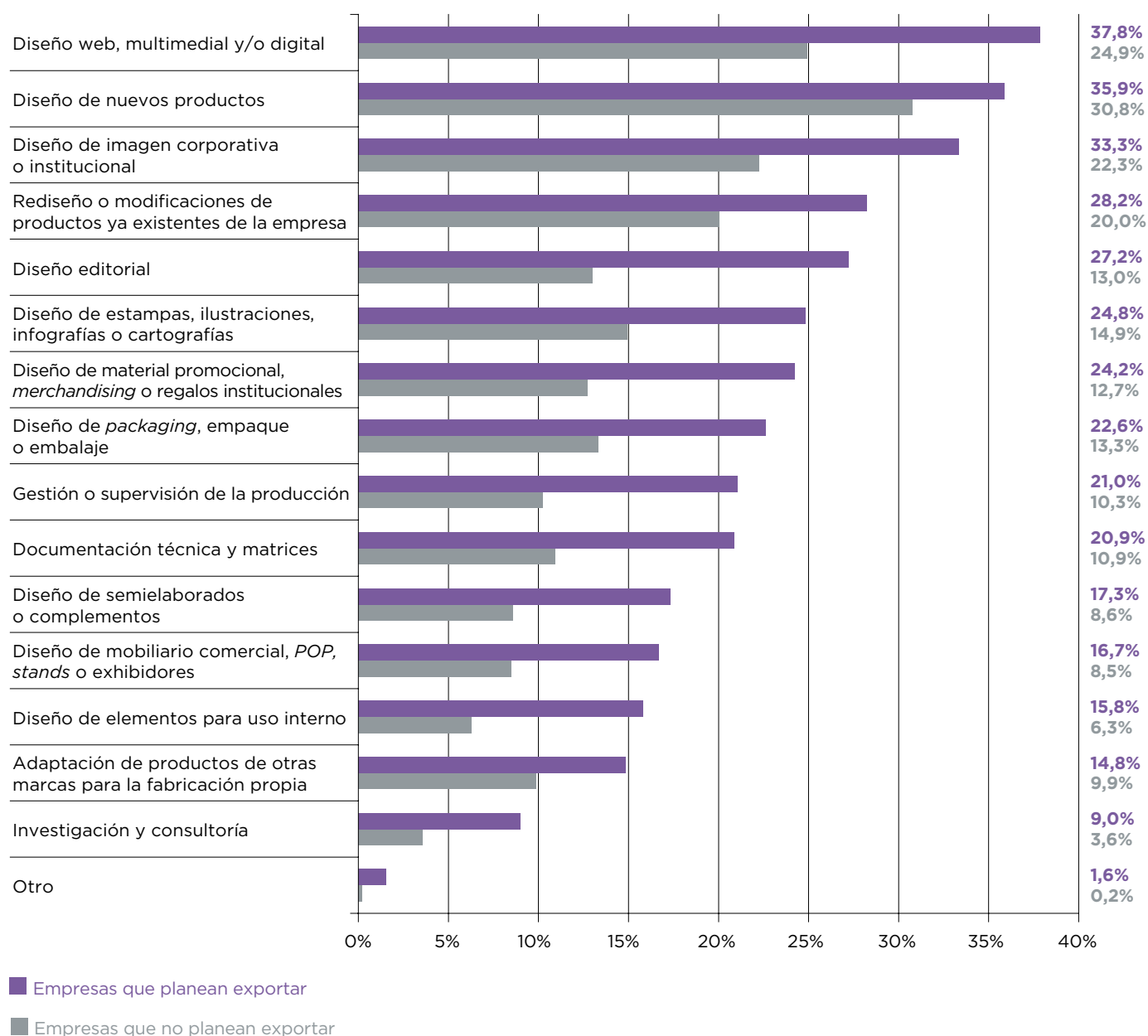
Desde la óptica del mundo del diseño, se observa que la estrategia seguida por aquellas empresas que planean exportar a mediano y largo plazo consiste en contratar sistemáticamente más servicios profesionales de diseño de todo tipo.

Es más, las PyME con planes futuros de exportar se destacan del resto por contratar en mayor medida servicios profesionales en aspectos de diseño del proceso productivo –«gestión o supervisión de la producción», «documentación técnica y matrices» y «diseño de elementos para uso interno»– y en aspectos comunicacionales y de comercialización –«diseño web, multimedial y/o digital», «imagen corporativa o institucional», «diseño de estampas ilustraciones, infografías o cartografías» y «material promocional, *merchandising* o regalos institucionales»– (ver gráfico 50).

Sumado a lo anterior, aquellas empresas con planes de exportar en el futuro también manifiestan, en mayor medida que el resto, tener planes de contratar servicios profesionales de diseño a corto plazo. Con lo cual, la planificación de incorporar actividades de diseño en la empresa cobra mayor relevancia en los casos en los que las expectativas de exportaciones son positivas, o bien sosteniendo la presencia de la empresa en mercados internacionales para las empresas que ya exportan, o bien iniciando el negocio exportador para aquellas que aún no lo hacen.

GRÁFICO 50

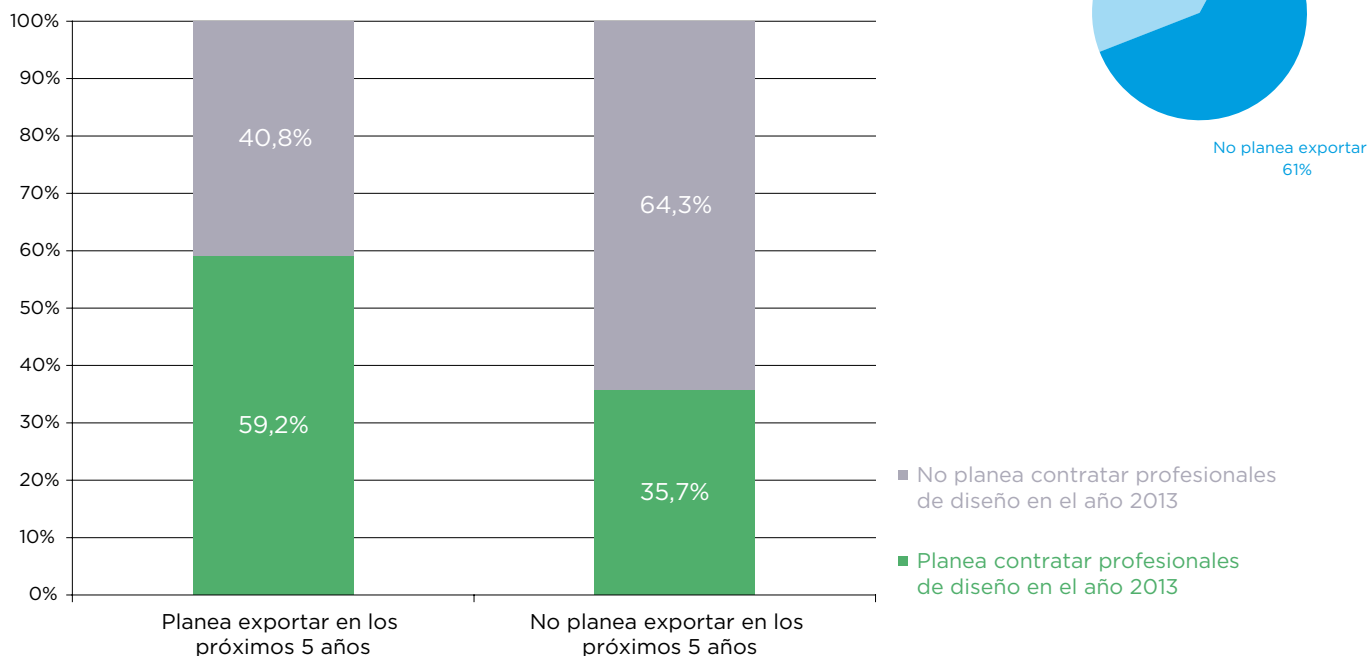
ACTIVIDADES DEMANDADAS POR LAS EMPRESAS SEGÚN SI PLANEAN EXPORTAR EN LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

GRÁFICO 51

PROPORCIÓN DE EMPRESAS QUE PLANEAN CONTRATAR PROFESIONALES DE DISEÑO EN EL AÑO 2013 SEGÚN SUS PLANES DE EXPORTACIÓN EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS (% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

¿QUÉ DIFICULTA LA INSERCIÓN INTERNACIONAL DE LAS PYME?

Como se dijo anteriormente, el 81% de las PyME industriales del AMBA de los cuatro sectores analizados en este informe no exportó nunca en los últimos tres años.

El negocio exportador ofrece la posibilidad de alcanzar mejoras cualitativas considerables en el desempeño de las empresas. Además del impacto positivo que genera en el volumen de ventas, las exigencias de los mercados internacionales, al competir con otras firmas exitosas a nivel mundial, llevan a las empresas a un mayor nivel de profesionalización, formalizando su estructura productiva y mejorando la calificación de los recursos humanos, entre otros aspectos.

Pero la mayor parte de las empresas no exporta, y por ende no atraviesa todavía este proceso de *upgrading* derivado de competir en mercados internacionales. Entonces ¿cuáles son los motivos que dificultan el acceso a otros mercados por parte de estas PyME? Algunos son factores externos a la empresa y relacionados con la marcha de la economía nacional, la disponibilidad de la infraestructura necesaria y cuestiones de orden institucional. Estos aspectos se combinan con características propias de las firmas, decisiones de inversión, calidad y cantidad de recursos, escala de producción y el tipo de producto que elaboran, entre otros.

Sin embargo, más allá de las posibilidades concretas que tenga una empresa para poder exportar, los empresarios, llamativamente, manifiestan que uno de los principales motivos por los que no exportan es debido a que, efectivamente, no

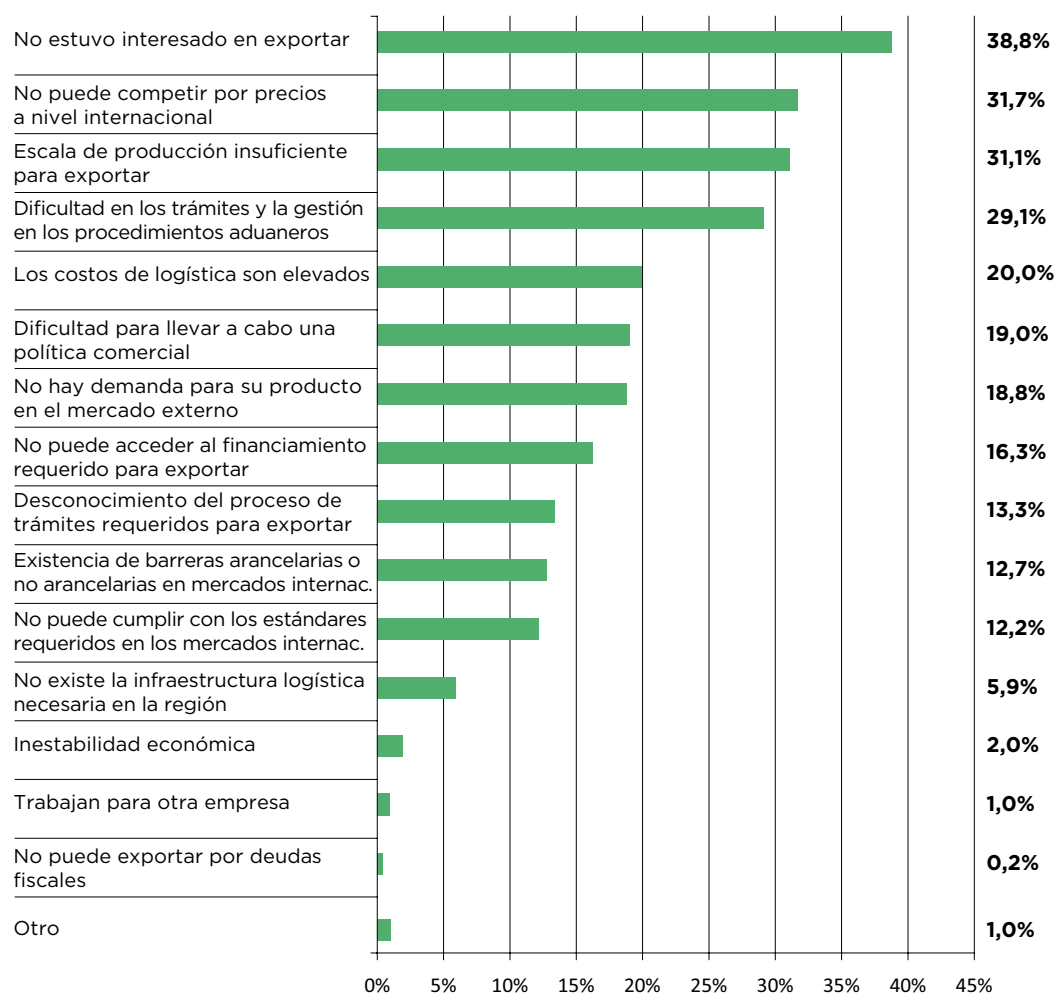
están interesados en hacerlo, y no porque no puedan hacerlo (ver gráfico 52). En un contexto en el que el consumo interno aumenta de manera sostenida como principal propulsor del nivel de demanda, los empresarios parecen preferir concentrar sus ventas exclusivamente en el mercado local. Exportar implica incurrir en inversiones y costos –logísticos, administrativos, comerciales, etc.– que parecen muy altos si se consideran las buenas posibilidades que ofrece el mercado interno hoy en día.

Aparte, otro motivo importante que alegan los empresarios para no exportar es no poder competir por precios a nivel internacional. Esto se profundizó en los últimos años con la apreciación real del peso, cuyo resultado es el encarecimiento de los bienes nacionales frente a los producidos por los principales socios comerciales y por el resto del mundo.

La escala de producción insuficiente también constituye una barrera a la exportación, lo que reafirma aún más el sesgo mercado-internista, dada la imposibilidad de aumentar el volumen de producción lo suficiente como para abastecer nuevos mercados. A esto también se suma la percepción del empresariado sobre la complejidad de los trámites y la gestión aduanera, representando un obstáculo al momento de exportar.

GRÁFICO 52

MOTIVOS DE NO EXPORTACIÓN EN EL AÑO 2011
(% DE EMPRESAS NO EXPORTADORAS)



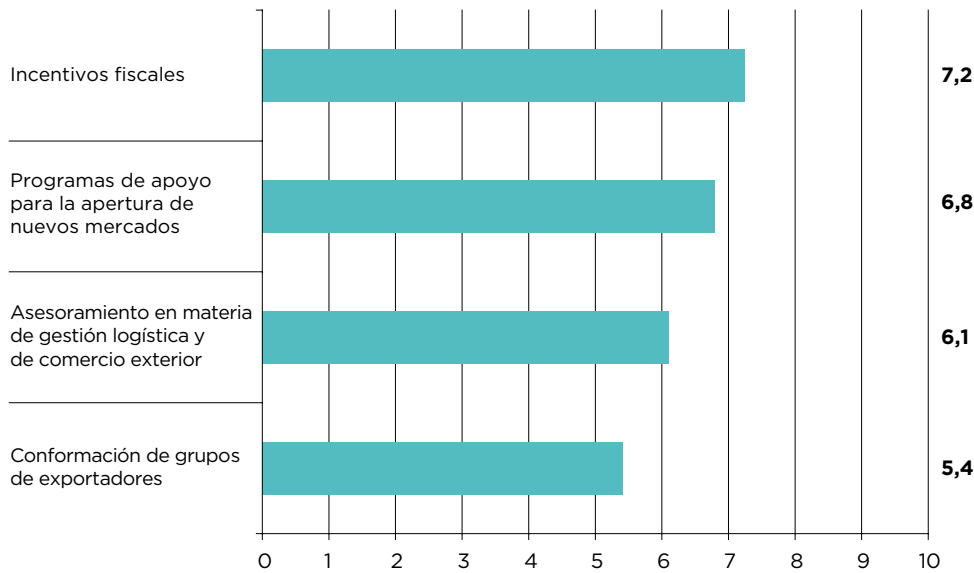
Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Si bien los argumentos enumerados se presentan de manera uniforme en todas las empresas, cabe destacar que hay algunos problemas específicos para cada sector de actividad. Por ejemplo, los empresarios del rubro Editorial que no exportan (68%) muestran mayores dificultades para exportar por no encontrar demanda en otros mercados y por su dificultad para llevar a cabo una política comercial efectiva. Las PyME del sector Calzado y Marroquinería que no exportan (83%) lo atribuyen a una insuficiente escala de producción y al deterioro de la competitividad por precios, aunque también suman la problemática respecto a los altos costos de logística que deben afrontar las empresas para exportar. Finalmente, para Textil e Indumentaria y para Muebles, las dificultades específicas se corresponden con las que atraviesan a los cuatro sectores en general.

En suma, las PyME afrontan distintos factores que dificultan su acceso a otros mercados, con lo cual los empresarios valoran que desde distintas instituciones u organismos se implementen instrumentos de asistencia y promoción de las exportaciones que faciliten su presencia en mercados internacionales. En especial, el empresariado otorga especial relevancia a la existencia de incentivos fiscales como herramienta de asistencia a las empresas exportadoras. Pero también son importantes los programas de apoyo a la apertura de nuevos mercados que puedan implementarse desde el sector público o cámaras empresariales para que las PyME puedan comenzar a exportar a diferentes destinos a los cuales les es muy difícil ingresar sin un acompañamiento de organismos o instituciones que faciliten un canal para hacerlo. En tanto, la capacitación y asesoramiento que se brinde a las PyME para mejorar la gestión logística y de comercio exterior también son ponderados por el empresariado en un contexto en donde la complejidad burocrática emerge como un obstáculo importante a la hora de intentar exportar (ver gráfico 53).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que no todas las empresas –aun las del mismo tamaño y sector– tienen las mismas necesidades y valoración de los instrumentos de asistencia y promoción exportadora. En particular, aquellas PyME que ya exportan –con lo cual ya han atravesado la etapa de iniciarse en el negocio exportador– muestran menos interés en participar de programas de apoyo a la apertura de nuevos mercados o de grupos de exportadores.

GRÁFICO 53
RELEVANCIA DE LOS INSTRUMENTOS DE ASISTENCIA Y PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES
(CALIFICACIÓN DEL 1 AL 10 SEGÚN GRADO DE RELEVANCIA)



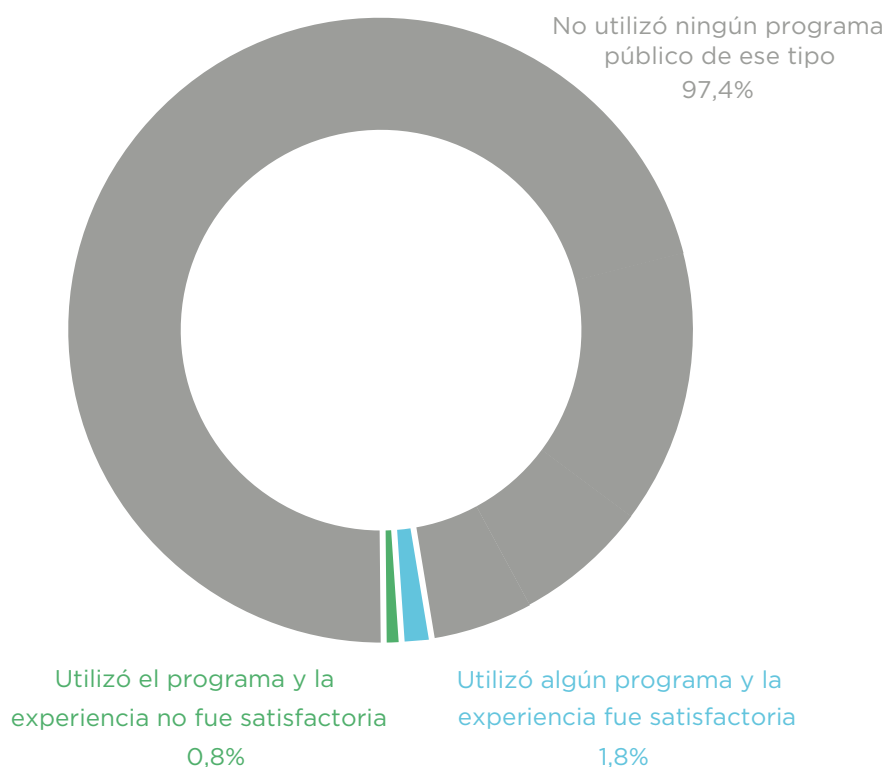
Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Por otra parte, las empresas más pequeñas, en general, encuentran mayores dificultades para desarrollar una política comercial individualmente, lo que les puede resultar costoso e, incluso, poco efectivo si todavía no hay experiencia sobre el funcionamiento de los mercados extranjeros. En este caso, la implementación de instrumentos de ayuda y asistencia a la exportación es más valorada.

De todas formas, si bien, en líneas generales, los industriales de las PyME muestran interés en que puedan implementarse instrumentos que promuevan su capacidad exportadora –y demuestran requerirlos–, es llamativamente baja la proporción de firmas que efectivamente ha utilizado algún programa público de apoyo a la exportación en los últimos años, aunque en estos pocos casos la experiencia, prácticamente, siempre fue satisfactoria (ver gráfico 54).

GRÁFICO 54

UTILIZACIÓN DE PROGRAMAS PÚBLICOS DE APOYO A LAS EXPORTACIONES
(% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

En suma, aún hay un amplio espacio para la diagramación de política pública para la promoción de las exportaciones de las PyME en general, y de los cuatro sectores intensivos en servicios de diseño que se analizan en este estudio en particular. Ello no implica necesariamente la creación e implementación de sofisticados programas de apoyo a las exportaciones o fuertes desgravaciones impositivas. En realidad, se requiere un marco institucional claro, que promueva la competitividad local, la facilidad de gestión de los trámites y, además, el incentivo para que las empresas puedan realizar las mejoras requeridas –tanto en relación a sus productos como en los procesos productivos, la gestión comercial y organizacional– para comenzar a exportar. Ello comprende desde la capacidad de realizar inversiones en bienes de capital, la certificación de calidad, la incorporación de actividades de diseño a través de profesionales que conozcan de la temática, hasta la mayor capacitación de los propios recursos humanos.

PRINCIPALES CONCLUSIONES DEL DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS

Solo 2 de cada 10 PyME industriales del AMBA de los cuatro sectores con uso intensivo de diseño bajo análisis lograron exportar, como mínimo, en uno de los últimos tres años. Las empresas que ya exportan también planifican hacerlo en el futuro y el 25% de las que todavía no exportan esperan comenzar a hacerlo en el mediano plazo.

Los países de América Latina –actualmente una de las regiones más dinámicas a nivel global– constituyen los principales destinos de las exportaciones de estas empresas (cerca del 70% de las exportaciones), lo que se espera que se sostenga así, ya que son estos mismos mercados a los que los empresarios buscan exportar en el futuro.

Las empresas exportadoras se destacan de aquellas que no exportan en distintos aspectos: son más grandes, hace más tiempo que están en actividad y presentan una mayor propensión a participar en cámaras empresariales que representan los intereses de su sector de actividad.

Por otro lado, la utilización del diseño se presenta como un factor de diferenciación que forma parte de la estrategia de las empresas para introducirse en mercados internacionales. En efecto, las PyME exportadoras presentan una mayor propensión a contratar servicios profesionales de diseño –generalmente de forma interna– y demandan una amplia variedad de actividades que no abarcan solo la mejora del producto, sino también otras áreas estratégicas, como la gestión de organización interna de los procesos productivos y la política comercial. Esto convierte al diseño en una herramienta estratégica multidimensional en el desempeño empresarial.

Así, el protagonismo de los servicios de diseño resulta clave en el proceso de vinculación comercial de las empresas con el resto del mundo, entendiendo el proceso de innovación y desarrollo como un complejo sistema de interacciones entre las diferentes áreas de una empresa en donde el diseño tiene mucho para aportar.

Esto se refleja claramente cuando se analiza el comportamiento exportador desde el punto de vista sectorial, ya que las PyME del rubro Editorial no solo están a la vanguardia del resto en lo que se refiere a la contratación de diseño profesional, sino que, además, la proporción de empresas exportadoras supera ampliamente al resto de los sectores.

Sin embargo, es importante resaltar que todavía el grado de inserción internacional de las empresas es muy bajo: el 81% es exclusivamente mercado-internista. Las PyME tienen dificultades para lograr comenzar a exportar, y esto no les permite aprovechar los beneficios que brinda la actividad exportadora.

En este sentido, no solo se presentan factores externos a las empresas que limitan su capacidad de diversificar mercados (la coyuntura macroeconómica y suba de costos de producción, las deficiencias de infraestructura para el transporte de mercadería, entre otros), sino que estos además se suman a sus propias limitaciones relacionadas con insuficiente escala de producción, la imposibilidad de incurrir en los costos que implica comenzar a exportar –asociados a las modificaciones en el aparato productivo, comercial y de producto en la empresa– y de gestionar mediante recursos internos la compleja estructura burocrática asociada a los trámites y procedimientos aduaneros que deben llevarse a cabo.

BOX ESPECIAL:**LA INFLUENCIA DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPORTACIONES EN LA ORGANIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LAS EMPRESAS**

En el mes de febrero del año 2012 entró en vigencia el Sistema de Control de Importaciones (SCI), que establece que los operadores de comercio exterior deben presentar una Declaración Jurada Anticipada de Importación (DJAI) ante la Aduana con información sobre el producto que se importará, que es puesta a consideración de organismos competentes para que determinen si se autoriza o no la operación.

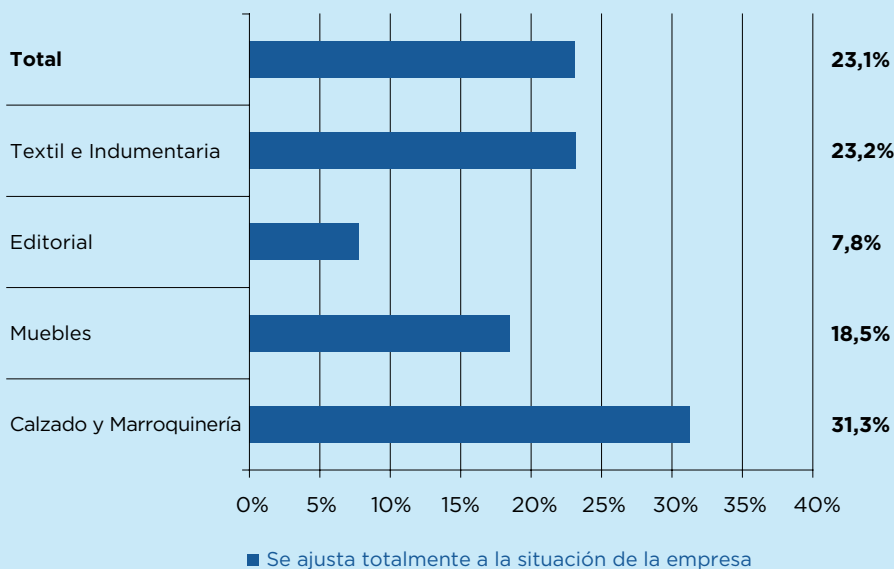
El objetivo de esta medida, al momento de implementarse, fue el de atenuar la salida de divisas al exterior a través de una disminución de las importaciones, para ampliar el superávit comercial, que presentaba en ese momento una tendencia negativa, ya que las importaciones aumentaban a un ritmo superior que las exportaciones. De hecho, este objetivo se cumplió, dado que al finalizar el año 2012, se logró aumentar el superávit comercial en un 27% respecto al año 2011, alcanzado los US\$12.700 millones.

En el marco de esta regulación, los empresarios se ven restringidos para importar tanto bienes de capital como insumos de producción que habitualmente importan, lo que dificulta la organización de la actividad productiva en el caso de que no sea posible sustituir tales bienes por otros producidos localmente, similares en precio y calidad.

Sin embargo, por otra parte, el SCI tiene como potencial ventaja que protege a la industria nacional de la competencia de bienes de origen extranjero, en especial la de los sectores de actividad con menos ventajas competitivas y las industrias jóvenes que se encuentran en plena fase de desarrollo.

GRÁFICO 55

PYME PROTEGIDAS DE LA COMPETENCIA EXTERNA A TRAVÉS DEL SCI
(% DE EMPRESAS)



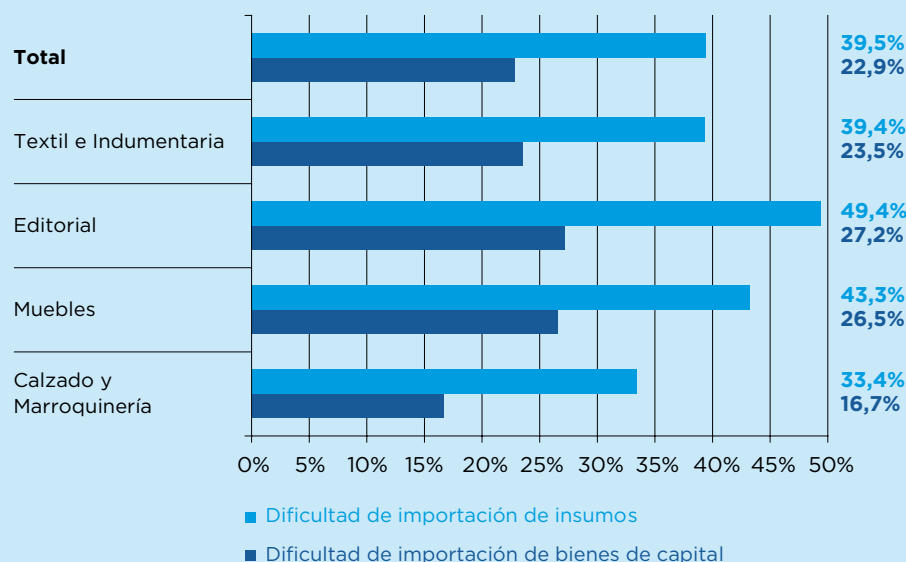
Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

En suma, el efecto neto de la medida resulta complejo de definir. Y en el caso particular de las PyME industriales del AMBA pertenecientes a sectores con uso intensivo de diseño, los empresarios manifiestan que el SCI influye de una manera u otra en la actividad de su empresa.

El 23% del empresariado considera que el SCI protege a su firma de la competencia externa, siendo los rubros Calzado y Marroquinería (31%) y Textil e Indumentaria (23%) los más beneficiados en este sentido. Estos son rubros especialmente intensivos en mano de obra, que en general tienen problemas para competir en el mercado interno con productos importados de países con bajos costos de mano de obra, en particular del sudeste asiático.

GRÁFICO 56

PYME CON DIFICULTADES PARA IMPORTAR INSUMOS DE PRODUCCIÓN Y BIENES DE CAPITAL POR EL SCI
(% DE EMPRESAS)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

Por otro lado, aun aprovechando la ventaja proteccionista que brinda el SCI, la medida también genera dificultades para importar bienes que en algunos casos corresponden a insumos básicos en el proceso de producción de las empresas, y bienes de capital (maquinaria, equipos de producción o repuestos), con lo cual puede limitar la realización de inversiones con el fin de ampliar la capacidad instalada.

En efecto, 4 de cada 10 empresarios admite que tiene dificultades para importar insumos de producción, lo que inevitablemente tiene impacto en el nivel de actividad si el mercado local no puede abastecer los insumos requeridos.

Otro 23% encuentra problemas para comprar bienes de capital de origen extranjero, lo que implica limitaciones a la realización de inversiones productivas.

Cabe destacar que el sector Editorial y el sector Muebles son los más perjudicados de entre los cuatro sectores analizados, debido a las complicaciones que presentan para importar insumos básicos, como maquinaria y equipo, además de que son los menos beneficiados con la protección externa.

Calzado y Marroquinería es el sector menos dependiente de productos importados, tanto de insumos como de bienes de capital.

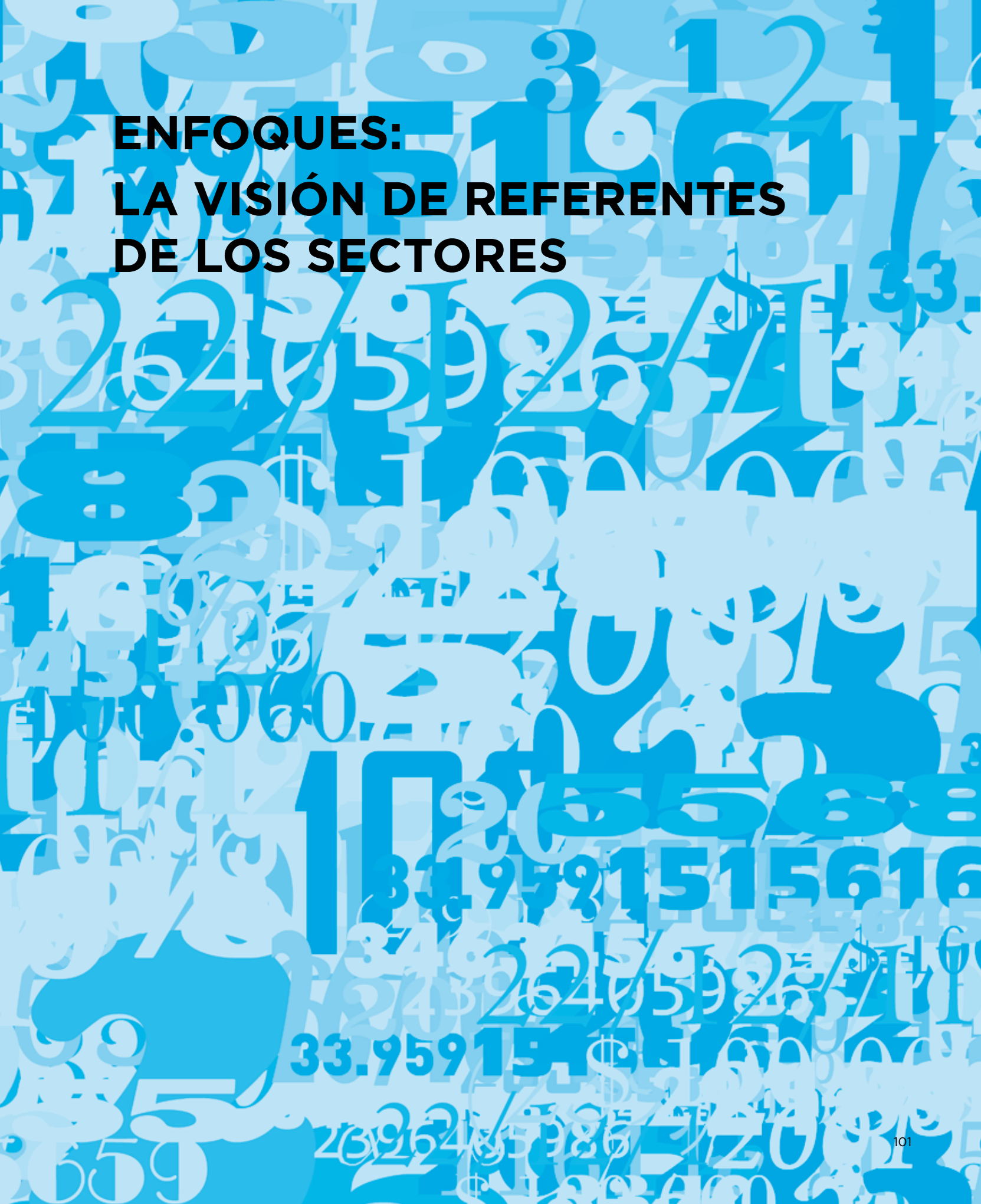
En lo que se refiere a la importación de insumos y materias primas de producción, es importante señalar que las empresas de Textil e Indumentaria, principalmente, tienen dificultades para importar telas e hilados, así como tinturas y colorantes, entre otros. Para el rubro Editorial, los insumos más básicos de esta industria son los más difíciles de importar: tintas, papel y celulosa. Análogamente, en el sector Muebles se encuentran problemas para importar herrajes y piezas. Mientras, en la industria del Calzado y Marroquinería, los cueros naturales y ecológicos –y otros insumos, como suelas y plantillas– son los que presentan más dificultades para importar a partir de la vigencia del SCI (ver gráfico 57).

GRÁFICO 57

¿QUÉ INSUMO TIENE DIFICULTADES PARA IMPORTAR?
(% DE EMPRESAS CON PROBLEMAS PARA IMPORTAR INSUMOS DE PRODUCCIÓN)



Fuente: Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño, 2012. Fundación Observatorio PyME.

The background of the page is a dense, overlapping pattern of blue numbers and mathematical symbols. The numbers range from single digits to three-digit numbers, and the symbols include plus, minus, multiplication, division, and percentage signs. The text is centered in the upper half of the page.

ENFOQUES: LA VISIÓN DE REFERENTES DE LOS SECTORES

TEXTIL E INDUMENTARIA

¿Qué es para nosotros el diseño? Jazmín Chebar es una empresa que diseña cada una de las cosas que hace. Es decir, es una compañía cuyo eje pasa no solo por el diseño de indumentaria, sino también por el de la comercialización, el de marketing, el del vínculo con los clientes, el de la comunicación y el gráfico. El diseño profesional es, en sus diversas variantes, una característica de nuestra diferenciación de marca. Solo mediante este esquema de diseño profesional e integral es posible sostener la marca en mercados cada vez más desarrollados y competir a nivel internacional con nuestras colecciones.

Claudio Drescher

Presidente de Jazmín Chebar

En cuanto al diseño de indumentaria, en la industria argentina ha habido dos etapas. En la primera, que duró veinte años, los comerciantes observaban lo que sucedía en el resto del mundo, para luego traerlo, copiarlo y venderlo. Pero la creación de la carrera de diseño de indumentaria –hace ya dos décadas– inauguró una segunda etapa protagonizada por diseñadores y diseñadoras profesionales que revolucionaron la industria a través del desarrollo de marcas con estilo propio. Marcas con diseño, con entidad.

Hoy, la industria de la indumentaria en la Argentina es una industria madura, sólida: somos uno de los pocos países latinoamericanos, junto con Brasil, que tiene fuerte presencia de marcas propias. El 75% de sus centros comerciales tiene marcas que se han desarrollado dentro de sus mercados internos, además con potencialidad de exportación.

La diseñadora Jazmín Chebar se formó en la Argentina y en el exterior. Su retorno a la Argentina tuvo como objetivo desarrollar una marca nacional, para luego darle proyección internacional. Actualmente, hoy no solo tenemos un esquema de formación interna de diseñadoras –conducido por la propia Jazmín–, sino que también tenemos un esquema de contratación permanente para personas que se desarrollan o que sobresalen en el mercado. Existen tres niveles: junior, para quienes recién ingresan; luego, uno para las personas con tres o cuatro años de antigüedad y –por supuesto– las diseñadoras senior, que tienen más de diez años de experiencia en el mercado.

Un equipo capacitado de diseñadoras es el eje de nuestra estrategia. Las dificultades que afronta un diseñador apenas recibido –como todos en todas las profesiones– es la adecuación a la realidad: poner en práctica todo lo estudiado en pos del logro de un objetivo empresarial. Por eso, debemos tener los mecanismos adecuados para que los diseñadores noveles puedan aplicar a una estrategia de marca todo lo aprendido, y así lograr que sus diseños se incorporen al mercado.

Cuando un diseñador opta por incorporarse a un proyecto empresarial, este tiene que adaptar su estilo al estilo, el objetivo y la estrategia que la empresa para la cual trabaja propone. Este es un tema clave, porque el diseñador recién egresado, en general, se inclina por lanzar su propia marca, a pesar de que la posibilidad real de hacerlo sea muy baja, no solo en la Argentina, sino también en el resto del mundo. De cada 1000 diseñadores, menos del 1% puede desarrollar su marca, porque los mercados ya están maduros: aunque estas marcas tengan potencial de crecimiento en el mercado, las barreras de ingreso son realmente muchas. Es aquí donde se produce la primera crisis que un diseñador tiene que resolver: ¿tiene capacidad empresarial?, ¿unirse con alguien que tenga esta capacidad?, ¿incorporarse a una compañía que ya tenga prefijadas una estrategia de desarrollo y un estilo? Los tres caminos son viables.

Así, el diseñador tiene que comprender y definir si es un artista o es un diseñador. Si es un artista, diseñará para él mismo lo que a él le gusta, y si lo vende, mejor: más tarde tendrá que aceptar la realidad del mercado. Por otro lado, cuando se trabaja para una marca ya definida, el diseñador incorpora su capacidad de innovación y talento a una estrategia ya definida. Para mí, los dos diseñadores despliegan la misma capacidad. No es menos capaz el que trabaja alineado a una estrategia y a un estilo que aquel que desarrolla artísticamente su colección. Los dos tienen el mismo valor.

Yo creo que tenemos que alentar la incorporación del diseño en nuestras empresas. El diseñador debe entender el mercado global y estar conectado con el resto del mundo, pero también saber que la réplica de aquello que ya se hizo es un camino hacia el fracaso.

Hoy, los diseñadores tienen un beneficio enorme, un cable al resto del mundo. A través de Internet pueden mirar los desfiles, las propuestas, las marcas y mucho más. Es muy positivo para todos los diseñadores. Tan positivo es, como peligroso, y quizás más peligroso que positivo. La observación de lo que pasa en el mercado internacional, sin decodificarlo, sin la capacidad de innovar, reproduce cosas ya digitadas por mercados maduros, algunos de los cuales utilizan mano de obra de bajísimo costo. Internet es un instrumento, no un objetivo en sí mismo. Nosotros alentamos que los diseñadores tengan sus propios criterios. Es importante tener la información, procesarla y, en vez de replicarla, desarrollar propuestas nuevas que den un carácter propio.

Otro tema clave es el desarrollo de las especialidades de los diseñadores, como en cualquier otra profesión. Un diseñador no puede saber de todo, debe tener un concepto del todo. Pero debemos desarrollar la especialidad. Si bien hay un concepto global y un equipo que trabaja absolutamente entrelazado, hay gente que se especializa en cada uno de los rubros que hacen al diseño de indumentaria. Un diseñador no puede saber trabajar el cuero, el tejido de punto y desarrollar todos los materiales que existen en el mercado. Con lo cual siempre es bueno tener la más alta información en el rubro en que uno piensa desarrollarse.

Diseñar no es dibujar, sino conocer una empresa, conocer el telar, conocer el hilado, conocer qué puede hacer la máquina y cómo transformar la materia prima en un objeto de deseo que pueda ser vendido en el mercado. No hay un diseñador de mesa de trabajo, hay un diseñador integrado a la cadena productiva. No hay un diseñador sin un desarrollador de producto, un modelaje, un prototipo y no hay un diseñador sin un lugar donde fabricar el producto que él diseñó.

Los grandes centros de producción de bajísimo costo ya están establecidos en el mundo. En este sistema internacional, la Argentina no puede prevalecer, ya que no podemos competir con la mano de obra barata que provee Oriente. El único camino que tenemos como marca país en el segmento indumentaria es basarnos en el diseño y la creatividad para que nuestros productos tengan una participación en el mercado. Logramos competir y diferenciarnos recorriendo ese camino de la mano del talento y la innovación vinculados a altos procesos de calidad.

CALZADO Y MARROQUINERÍA

Durante los últimos años, el rol del calzado dentro de la indumentaria general ha ido ganando terreno en cuanto a protagonismo, a tal punto de dejar de ser un accesorio meramente combinable, para transformarse, en muchos casos, en el elemento más importante. Junto con esta tendencia, se ha incrementado la importancia del diseño, el cual es un valor cada vez más incidente entre los atributos que determinan la decisión de compra del calzado.

Son cada vez más los fabricantes argentinos de calzado que han incorporado diseñadores a sus equipos de producción o que contratan diseñadores externos. Han comprendido que, si bien la calidad de materiales y la terminación del calzado son factores de gran relevancia, el consumidor está cada vez más dispuesto a adquirir un calzado personalizado e innovador, diferente del producto masivo, aunque deba pagar un poco más por él.

El diseño del calzado argentino es, en general, reconocido y aceptado por los mercados de los países sudamericanos y, sobre todo, limítrofes, que representan más del 90% de las exportaciones. Pero su principal destino es el propio mercado interno, donde se venden alrededor de 140 millones de pares al año.

El objetivo de los productores locales es lograr un diseño que identifique al calzado argentino, que lo diferencie y lo ubique, a su vez, en una posición fuerte frente al diseño de países europeos. Un diseño que, además, potencie la calidad de los materiales argentinos –en especial el cuero–, que ya han adquirido una identidad y prestigio en distintos mercados alrededor del mundo.

La diferenciación mediante el diseño es la estrategia cada vez más elegida por los empresarios que proyectan un crecimiento y posicionamiento de marca en nuevos mercados.

Es así entonces que un calzado innovador, personalizado o diferenciado no solo abre las puertas a nuevos nichos de mercado locales e internacionales, sino que genera reconocimiento y valor de la marca, que no es posible de alcanzar por calzados estandarizados o masivos.

Alberto Sellaro

Presidente de la Cámara de
Industria del Calzado

EDITORIAL

A todos nos habrá pasado. Entrar en una librería es exponerse a una situación que puede resultar algo abrumadora. En el fondo, da igual si se trata de una librería *boutique* o de la enorme sucursal de una cadena. Son demasiados los libros, y son demasiados mes a mes, y un lector, cualquier lector, que no llegue con su libro elegido de antemano o con una idea más o menos clara de lo que va a buscar corre el riesgo de marearse entre las mesas de novedades, las bibliotecas que cubren las paredes de piso a techo, los libros acomodados en estantes, acumulados en pilas o pirámides o encajados en rincones insólitos. Ahí donde se posa el ojo, hay una invitación y una promesa. El tiempo para curiosear suele ser corto –siempre será corto cuando la oferta es tan grande y tan variada–, y mientras uno levanta el libro que más le interesó con ganas de examinarlo, leer la contratapa o pasar las páginas, ya está respondiendo con el rabillo del ojo al llamado de atención de los libros que quedaron en la mesa.

Son muchos los motivos que pueden llevar a un lector a elegir un libro por sobre otros, pero quisiera detenerme en esos segundos de atención un poco distraída, en esa oportunidad que tiene un libro para que en un golpe de vista una persona repare en una portada y decida levantarla e investigar qué es. En ese momento, en el campo de acción de una tapa, un lomo y una contratapa, es cuando se pone a prueba la alianza colaborativa entre un diseñador gráfico y un editor. La misión del diseñador y del editor es ofrecer al lector, tanto desde los elementos gráficos como textuales, la mayor cantidad de información posible para que esa persona decida si ese libro es para él o no. No se trata solamente de tentar, sino de hablarle al lector para el que ese libro ha sido pensado. Hasta el más mínimo detalle importa. Sobre todo para una editorial como la nuestra, La Bestia Equilátera, que desde un comienzo tomó la decisión de presentar estéticamente sus libros sin el amparo de una maqueta de colección que los identificara, más inspirada quizás en la tradición editorial anglosajona que en la iberoamericana, para la que el peso y el prestigio de un catálogo intentan estar representados antes que nada por el diseño de colección. Trabajar el arte de tapa de un libro sin una maqueta preestablecida se parece a trabajar sin red de contención. Cada nueva portada es una página en blanco, y el diseñador gráfico tiene el desafío, la gran libertad, de elegir cada elemento con el que hacer su arte: el motivo, los materiales, el lenguaje y hasta las tipografías, que varían libro a libro y que en nuestras portadas tienen siempre un gran protagonismo. ¿Por qué decidimos hacerlo así? La Bestia Equilátera es una editorial literaria que publica escritores de ficción y ensayistas de una gran calidad y con estilos y universos muy distintos y característicos; algunos son escritores consagrados; muchos, escritores olvidados o completamente desconocidos. Detrás de este criterio editorial de darle tanta libertad formal al diseñador no hay solamente una decisión estética, la de hacer objetos atractivos, sino una convicción respecto de los libros que publicamos y de los lectores a los que apuntamos. Nos gusta creer que en esos segundos en que un lector sostiene uno de nuestros libros en una librería, el libro sabrá hablarle, como invitación y promesa, del tipo de escritor que tiene en las manos, del universo simbólico que el libro propone y también de la editorial que lo ha publicado y de uno de los principales valores que la guían: la reivindicación de la buena literatura como disfrute y descubrimiento.

Todo esto no es más que un intento, un ejemplo entre otros posibles, por reflejar hasta qué punto el trabajo del diseñador gráfico es uno de los pilares en los que se apoya una editorial como la nuestra y hasta qué punto su arte consiste en encontrarle un expresión gráfica a una serie de criterios y concepciones que están en el corazón de nuestro proyecto editorial. Y, en ese sentido, tuvimos desde un comienzo un aliado extraordinario: Juan Pablo Cambariere, diseñador gráfico y artista plástico de amplia trayectoria. A pesar de trabajar para distintas editoriales, Juan Pablo supo interpretar perfectamente bien el espíritu de La Bestia Equilátera y darle tapa tras tapa una identidad estética reconocible y característica. Con su originalidad, inteligencia y gracia, nos ayudó a establecer una relación de complicidad inmediata con nuestros lectores. Por supuesto, la importancia del diseño en una editorial no empieza y termina

Maximiliano Papandrea

Editor y Coordinador General de
La Bestia Equilátera

en el arte de tapa. Igual de relevante es el trabajo del diagramador de interiores. Daniela Coduto, diseñadora editorial, es la responsable de esa etapa y la que se ocupa de resolver que cada nuevo libro, con sus exigencias y especificidades, ofrezca una experiencia de lectura tan cómoda y placentera como sea posible.

El arte de tapa y la diagramación de interiores son dos aspectos fundamentales en el proceso editorial, sin los cuales el libro nunca llegaría a existir. Pero desde hace tiempo el diseñador gráfico tiene una gran importancia en otras áreas relevantes de la vida editorial: la comunicación y la promoción. Es claro que, en un mercado dominado por la potencia de producción, promoción y comercialización de los grandes grupos, por un lado, y ante una situación actual de proliferación de proyectos de todas las escalas (editoriales micro, pequeñas y medianas, nacionales y extranjeras), por otro, la subsistencia y el crecimiento de un proyecto en ciernes como el nuestro no dependerá solamente de la capacidad que tienen los libros para interpelar e interesar a los lectores, sino también de la originalidad y la eficacia de las estrategias de comunicación y promoción que sepamos desarrollar para crear una comunidad de seguidores y hacerla crecer. Son muchas las acciones que demandan la intervención de un diseñador y, desde la incorporación de Internet y las redes sociales a los hábitos de consumo cultural, estas se han multiplicado, como necesidades reales y también como posibilidades interesantes, aunque no siempre realizables. Los catálogos, la folletería, los señaladores, los afiches, las postales y los exhibidores diseñados son las herramientas más tradicionales de promoción, y las hemos empleado en distintas oportunidades. La comunicación virtual ha incorporado el diseño de sitios web, de gacetillas y boletines de novedades, flyers, etc., por mencionar las indispensables, a lo que habría que agregar otras herramientas más recientes y de gran potencial, como el desarrollo de aplicaciones, booktrailers, videos y toda la, prácticamente ilimitada gama de opciones que brinda hoy el diseño web y multimedial.

En La Bestia Equilátera estamos convencidos de que explorar nuevas formas de promoción relacionadas con Internet y lo multimedial es uno de los caminos que debemos seguir y profundizar; pero todavía no contamos con los recursos (ni materiales ni estructurales) para hacerlo, más allá de algunas acciones puntuales que hemos conseguido realizar a modo más bien exploratorio. Por el momento, nos limitamos a estar muy atentos a esas tendencias y a aprovechar, cuando contamos con el tiempo, ciertas oportunidades de capacitación y formación que se nos han presentado. Pero no deja de ser una asignatura pendiente, quizás no solo para La Bestia Equilátera, sino para gran parte de las editoriales argentinas. En este sentido, todo apoyo y asesoramiento que provengan de instituciones gubernamentales son deseadas y bienvenidas. También resultaría muy provechoso que existieran más ámbitos de intercambio y diálogo de igual a igual entre el sector editorial y el diseño, ámbitos que fomenten la integración, la reflexión, la actualización y la búsqueda de respuestas originales a las necesidades de todos los días. Si bien no es bueno generalizar, la relación proveedor-cliente que habitualmente rige la relación de los diseñadores con los editores limita en cierta medida nuestra capacidad para tomar verdadero contacto con las ideas innovadoras que surgen en el seno de la disciplina.

Fundar una editorial obliga a repensar muchas cosas de cero. No basta con seleccionar cuidadosamente los títulos que se publican. Hay que encontrar un modo propio de posicionarse, de ganarse la confianza de los lectores, de establecer alianzas con distribuidores y libreros, de anticiparse a las tendencias y aguzar las intuiciones y, sobre todo, tratándose de una editorial chica, de aprovechar al máximo los recursos con los que se cuenta, eligiendo bien dónde se pone la energía. Como muchos otros proyectos, La Bestia Equilátera nació hace cinco años, de un deseo simple: publicar a autores que no se conseguían en librerías; y a medida que ganaba experiencia fue profesionalizándose. La primera etapa estuvo dedicada a delinear el perfil editorial y el catálogo. A eso le siguió la organización de un equipo de trabajo, la definición de un modelo de negocio y la puesta en práctica de una estrategia de posicionamiento en el mercado interno. Hoy en día, nuestra energía está puesta en hacer crecer nuestra comunidad de lectores, tanto en el país como en el exterior, y sabemos que el diseño necesariamente volverá a tener un rol protagónico en esta nueva etapa, como lo tuvo hasta ahora para que nos lleguen a considerar «la editorial de las tapas más lindas». Estamos en eso.

MUEBLES

Reinaldo Leiro
Fundador de Buró

Hasta los años ochenta, el diseño produjo sus propuestas más emblemáticas con cierta distancia: al funcionar como una disciplina ensimismada en su propia mecanización, la recepción socio-cultural de sus productos fue restringida. Es el caso de la escuela Bauhaus, la escuela de Ulm, Global Tools, Archizoom, Alchimia y Memphis. Así y todo, en Europa y en Estados Unidos, algunas empresas como AEG, Braun, Olivetti, Artek, Knoll, Herman Miller, Hoover, IBM y Kartell convocaban a los protagonistas más destacados de la vanguardia del diseño.

Pero la crisis del petróleo de 1973 produjo una recesión comparable a la de la década del treinta. La economía se vio obligada a cambiar sus paradigmas operativos, y recurrió al diseño en busca de una producción flexible y actualizada. Por primera vez, además, se detectaba la necesidad de energías renovables. En este proceso de mutación, la empresa incorporó el concepto de innovación, propuesto sin mucho éxito en los años treinta por el economista austríaco Joseph Schumpeter, referido a la innovación operativa de la producción.

Entonces, en esta etapa de los años setenta, la economía de la empresa comenzó a transformarse en economía de la sociedad. El diseño quedó inevitablemente vinculado al consumo, un consumo por lo general inducido por el marketing empresario, que crea necesidades mediante un régimen de obsolescencia programada de los atributos tecnológicos y simbólicos del producto. Por otra parte, el consumo —como todo sistema complejo— incluye objetivos contrapuestos: si bien produce un desgaste natural de los valores culturales de la comunidad, es por otra parte un proceso realmente democratizador, un proceso que confía —como dice el crítico cultural argentino Néstor García Canclini— en la difusión socializada de la cultura y los saberes especializados. Como veremos más adelante, el consumo puede convertirse en una cantera de información para la revalorización de la cultura de lo cotidiano.

La crisis global que explotó en el año 2010 en la capital mundial de la economía globalizada conmocionó una vez más el modelo aparentemente inexpugnable de la economía. Resulta difícil entender la razón por la que la empresa ha minimizado el deterioro ambiental y la destrucción de su propio mercado. Al desplomarse la megalomanía del progreso —un progreso acumulativo más que cuantitativo— la economía del pasado resultó ser virtual. Además, este fracaso se hizo a costa del planeta. De aquí en más, no podemos hablar más de tecnología, de producción, de innovación o de diseño sin antes reconocer la prioridad de un desarrollo sustentable. Podemos decir que, a partir de ahora, el diseño deberá recorrer con diferentes estrategias dos niveles de acción convergentes.

En el nivel concreto del mercado, el consumo sigue siendo el objetivo específico de los diseñadores que no tienen en cuenta el factor sustentabilidad. Pero en la constitución de un nuevo escenario global en el que actúan los intereses divergentes de los economistas, los tecnólogos, los ecologistas, los consumidores y los políticos, es preferible recurrir a una estrategia distinta: contar con una ética profesional persuasiva —más que con una gestión moralizadora— que, seguramente, rebase en mucho la tarea requerida. En este escenario, la imaginación del diseño será imprescindible para humanizar proyectos y marcos reguladores, para repensar el nuevo significado de bienestar, de progreso.

La innovación tecnológica tendrá que ceder cada vez más espacio a la innovación social. A su vez, esta tarea interactiva requerirá el entrenamiento adecuado de todos sus actores para comunicar y alcanzar una traducción actualizada de las divergencias que surgen en las diversas etapas del proyecto sobre la materia prima, el diseño, la producción, la distribución, el consumo y los desechos. Si bien la casa es el ámbito del confort, de la cultura, de la estética, también es un «centro de procesamiento de basura», como señala la investigadora estadounidense Annie Leonard.

Para concluir, si hasta ahora el recorrido del diseño ha sido desde la industria hacia el consumo, la conciencia social ambientalista y la presión creciente de un comercio sustentable requerirán del diseño un trayecto inverso, un trayecto desde la gente hacia la industria. El objetivo es reformular no solo los programas de productos existentes, sino, fundamentalmente, proponer nuevos usos, nuevas experiencias, nuevos servicios. En este nuevo trayecto, el diseñador tendrá la posibilidad de indagar tanto la raíz sociocultural de lo cotidiano como el proceso en el que la gente construye su identidad, su diferenciación y su integración social frente a un universo imprevisible. Solo así la mera innovación tecnológica podrá así ser cambiada por una innovación social que dé lugar a nuevas y sustentables tecnologías.

ANEXOS

ANEXO I:

NOTA METODOLÓGICA DE LA ENCUESTA A
PYME INDUSTRIALES DEL AMBA DE SECTORES
CON USO INTENSIVO DE DISEÑO, 2012

La Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño del año 2012 fue relevada por encuestadores de la Fundación Observatorio PyME durante los meses de junio a octubre.

23 Ciudad Autónoma de Buenos Aires y partidos del gran Buenos Aires

ALCANCE

La Encuesta a PyME industriales del AMBA de sectores con uso intensivo de diseño comprende a las empresas cuya actividad principal corresponde a los siguientes sectores de la industria manufacturera: fabricación de productos textiles (división 17 de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas-CIIU Rev. 3.1), fabricación de prendas de vestir (división 18), fabricación de maletas, bolsos de mano y artículos similares, y de artículos de talabartería y guarnicionería (división 1912), fabricación de calzado (división 1920), actividades de editorial (división 221) y fabricación de muebles (división 361); cuya cantidad total de ocupados se encuentra entre 10 y 200; y pertenecen al área metropolitana de Buenos Aires (AMBA)²³. No se incluyen las empresas que pertenecen a un grupo económico integrado por empresas que, en su conjunto, poseen más de 250 ocupados.

DISEÑO MUESTRAL

La muestra fue seleccionada utilizando el método de muestreo aleatorio estratificado (ver tablas 2, 3 y 4), sobre la base de listados propios de la Fundación Observatorio PyME. El tamaño muestral fue establecido en 600 casos. La siguiente tabla muestra los errores de estimación para preguntas seleccionadas:

TABLA 1
ERRORES DE ESTIMACIÓN PARA PREGUNTAS SELECCIONADAS

Pregunta	Estimación	Error
Existe Un Área De Diseño En Su Empresa? (Respuesta: Si/No)	Sí= 78,67%	+/- 5,87%
Ventas promedio del 2011	7,21 millones	+/- 1,87 millones
Ventas totales del 2011	8735,33 millones	+/- 2288,75 millones

TABLA 2
AGRUPACIÓN POR SECTOR DE ACTIVIDAD

17 y 18	Textil e Indumentaria
1912 y 1920	Calzado y Marroquinería
221	Editorial
361	Muebles

TABLA 3
AGRUPACIÓN POR REGIÓN

1.	Ciudad Autónoma de Buenos Aires
2.	Partidos del gran Buenos Aires

TABLA 4
AGRUPACIÓN POR TAMAÑO DE LAS EMPRESAS

Pequeñas	hasta 50 ocupados
Medianas	más de 50 ocupados

SECCIONES DEL CUESTIONARIO

El cuestionario de la encuesta está conformado por las siguientes secciones y contenidos (ver cuestionario completo en el anexo II):

- A. Características generales de la empresa y el sector.
- B. Contratación de diseño.
- C. Distrito de Diseño.
- D. Comercio exterior.

TRABAJO DE CAMPO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

El operativo de campo fue realizado entre el 18 de junio y el 2 de noviembre del año 2012. El cuestionario fue relevado por los encuestadores de la FOP de forma presencial y telefónica, y respondido por los responsables o encargados de la conducción de la empresa.

El procesamiento de los datos para obtener las estimaciones finales y el cálculo de los errores estándares relativos contempla la ponderación de los datos de cada empresa por el cociente entre la cantidad de empresas en el universo y en la muestra para cada estrato de actividad, región y tamaño (ver tablas 3, 4 y 5).

DESCRIPCIÓN DE LA BASE DE DATOS

La siguiente tabla ofrece una descripción del tamaño de las empresas estudiadas según la cantidad de ocupados. Estos valores surgen de analizar los datos de la encuesta sin ponderar.

TABLA 5
TOTAL DE OCUPADOS A FINES DE MAYO DE 2012

Ocupados	Cantidad
El 50% de las empresas tiene menos de...	15
El 75% de las empresas tiene menos de...	28
Ocupados promedio	25

TABLA 6

MONTO DE VENTAS DURANTE EL AÑO 2011 (EN \$ ARGENTINOS)

Ventas	Monto
El 50% de las empresas tiene ventas menores a...	2.800.000
El 75% de las empresas tiene ventas menores a...	7.000.000
Ventas promedio	7.307.414

ANEXO II:

CUESTIONARIO 2012



Buenos Aires Ciudad

OBSERVATORIO DE
INDUSTRIAS CREATIVASDirección General
de Comercio Exterior

Encuesta a PyME industriales de sectores intensivos en diseño, 2012 OBSERVATORIO DE DISEÑO

ENCUESTADOR: LEER AL ENCUESTADO.

Esta encuesta es llevada a cabo por un trabajo conjunto entre la Fundación Observatorio PyME (FOP), y el Centro Metropolitano de Diseño (CMD), el Observatorio de Industrias Creativas (OIC) y la Dirección de Comercio Exterior (COMEX) del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA).

El cuestionario está pensado **con el objetivo de conocer la presencia del diseño en la estructura productiva de las PyME industriales de sectores intensivos en diseño**, y analizar la relación del mundo productivo con los servicios del diseño.

La información actualizada que surja de este estudio **posibilitará la generación de propuestas y mejorará la toma de decisiones de políticas públicas y la acción privada.**

Su participación contribuye a revalorizar la cultura productiva de las PyME.

LA CONFIDENCIALIDAD Y RESERVA DE LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA ESTÁ GARANTIZADA

Toda información proporcionada es confidencial y secreta. Los datos que Usted consigne serán tratados bajo secreto estadístico, volcándose en informes sólo de manera agregada. **En ningún caso la información proporcionada será divulgada o utilizada de manera individual.**

ETIQUETA CON DATOS DE LA EMPRESA

Razón Social

Calle / Ruta

Número / Km.

Localidad

Barrio (solo para CABA)

Departamento / Partido

Código Postal

Provincia

MODIFICACIONES EN LA IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

(Llenar sólo los apartados que hayan cambiado respecto de los datos de la etiqueta)

Razón Social

Calle / Ruta

Número / Km.

Localidad

Barrio (solo para CABA)

Departamento / Partido

Código Postal

Provincia

SÓLO EN CASO DE QUE SE DEJE EL CUESTIONARIO AL ENCUESTADO PARA COMPLETAR ALGÚN PUNTO, PERO LA ENCUESTA ES PRESENCIAL.

Para resolver cualquier duda o aclaración que precise,
puede contactar a:
Lic. Rodrigo Segovia, de la Fundación Observatorio PyME
Teléfono: (011) 4018-6525 / Fax: (011) 4018-6511
Correo electrónico: rsegovia@observatoriopyme.org.ar

ENCUESTADOR:
Teléfono:
Correo electrónico:

SECCIÓN A Características generales de la empresa y el sector

1. Sobre la base de las ventas de la empresa, la
- actividad principal (de la empresa)**
- es...

ENCUESTADOR: LEER TODAS LAS OPCIONES AL ENCUESTADO Y MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN.

- ... la venta de bienes y/o **productos elaborados o transformados por la firma.** ☐ 1
- ...la **reparación** de maquinarias ☐ 2
- ...la **reventa de productos** en el mismo estado en que fueron adquiridos;
o la venta de **servicios**, o alguna otra actividad ☐ 3

2. Sobre la base de las ventas de la empresa, ¿podría describir
- cuál es el principal producto elaborado o reparado y la materia prima básica utilizada**
- para su elaboración o reparación por parte de la empresa?

Principal producto:

PARA USO INTERNO

Materia prima básica del producto:

3. La empresa, ¿forma parte de un
- conjunto de empresas**
- controladas directa o indirectamente por una misma firma?

SI ☐ 1 NO ☐ 2 (PASE A PREGUNTA 4)

- 3.1. En su conjunto, ¿todas las empresas del grupo sumadas ocupan a más de 250 personas?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

ATENCIÓN: SI LA RESPUESTA ES "SÍ" EN LA PREGUNTA 3, Y "SÍ" EN LA PREGUNTA 3.1: FINALIZA LA ENCUESTA.

4. ¿En qué año comenzó a operar la empresa con la actual razón social?

Año (EXPRESAR EN NÚMEROS)

5. ¿Cuál era la cantidad total de
- ocupados**
- en la empresa a fines de
- mayo de 2012**
- ?
- Por favor, incluya a todas las personas, considerando también a los socios que trabajan en la empresa.*

 (EXPRESAR EN NÚMEROS)

6. ¿Cuál fue aproximadamente el monto de
- ventas**
- durante el año
- 2011**
- (sin IVA y en moneda nacional)?

\$ (EXPRESAR EN NÚMEROS)

7. La empresa, ¿está asociada a alguna
- cámara empresarial**
- ? Si no lo está, ¿planea asociarse?

ENCUESTADOR: MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN Y EN CASO DE QUE LA EMPRESA ESTÉ AFILIADA REGISTRAR EL NOMBRE DE LA CÁMARA EMPRESARIAL.

Sí ☐ 1 (especifique cuál):No, pero planea asociarse ☐ 2 No, y no planea asociarse ☐ 3

8. Teniendo en cuenta el 100% del monto de ventas de la empresa para el año 2011, ¿cuál fue el porcentaje dirigido a los distintos
- tipos de clientes**
- que le voy a leer?

ENCUESTADOR: LEER TODAS LAS OPCIONES AL ENCUESTADO. LA SUMA DE LOS PORCENTAJES DEBE DAR 100%.

8.1. Consumidores finales %8.2. Empresas privadas %8.3. Otro tipo de cliente (especificar): % 100 %

SECCIÓN B Contratación de diseño

9. En los últimos dos años, ¿contrató profesionales de diseño ya sea interna o externamente a la empresa para realizar alguna actividad de diseño de producto, diseño gráfico o cualquier otro tipo de diseño?

ENCUESTADOR: LEER TODAS LAS OPCIONES AL ENCUESTADO, Y MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN.

9.1. Contrató profesionales de diseño sólo **externamente**, a un proveedor (estudio de diseño, estudiante de diseño o diseñador independiente) ☐ 1

9.2. Contrató profesionales de diseño sólo **internamente** (diseñador/es y/o estudiante/s de diseño que trabajan en la empresa) ☐ 2

9.3. Contrató profesionales de diseño tanto **externa** como **internamente** ☐ 3

9.4. **NO** contrató profesionales de diseño ☐ 4

(SI NO CONTRATÓ PASE A PREGUNTA 20)

A los que contrataron profesionales de diseño, interna y/o externamente a la empresa (Pregunta 9 - Códigos "1"/"2"/"3")

MOSTRAR TARJETA "A-ACTIVIDADES DE DISEÑO"

10. Para cada una de las **actividades de diseño** listadas en la tarjeta que le entregué, ¿podría decirme si en los últimos dos años **contrató profesionales de diseño** para realizarlas? Y si lo hizo, ¿la contratación fue **interna** o **externa** a la empresa?

ENCUESTADOR: MARCAR EN CADA CASO UNA OPCIÓN POR FILA. SI CONTRATÓ PROFESIONALES PARA CADA ACTIVIDAD INDAGAR SI FUE EXTERNAMENTE A LA EMPRESA (OPCIÓN 1) O INTERNAMENTE (OPCIÓN 2); SI NO CONTRATÓ MARCAR OPCIÓN 3.

Actividades de diseño	Contrató externamente (Sólo si en la P9 marcó 1 ó 3)	Contrató internamente (Sólo si en la P9 marcó 2 ó 3)	No contrató
10.1.1. Diseño de nuevos productos (desarrollo de productos, desarrollo de líneas o colecciones, diseño de textiles, etc.)	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.2. Rediseño o modificaciones de productos ya existentes de la empresa (ajuste de materiales, piezas, morfología, procesos productivos, etc.)	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.3. Adaptación de productos de otras marcas para la fabricación propia	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.4. Diseño de semielaborados o complementos (avios, abalorios, herrajes, suelas, etiquetas, etc.)	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.5. Diseño de imagen corporativa o institucional (marca, logos, papelería, tarjetas personales, folletería, etc.)	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.6. Diseño de material promocional, <i>merchandising</i> o regalos institucionales	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.7. Diseño de mobiliario comercial, POP, <i>stands</i> o exhibidores	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.8. Diseño de elementos de uso interno (equipamiento, maquinaria, espacios internos, <i>layout</i> de planta, oficinas, uniformes, herramental, señalética, etc.)	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.9. Diseño de <i>packaging</i> , empaque o embalaje	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.10. Gestión o supervisión de la producción (ingeniería de producto, selección de materiales, selección de terminaciones, selección y gestión de proveedores, etc.)	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.11. Diseño editorial (diseño gráfico de publicaciones varias, diagramación de textos, diseño de tapas, diseño de memoria y balance, diseño de catálogos, etc.)	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.12. Diseño de estampas, ilustraciones, infografías o cartografías	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.13. Diseño web, multimedial y/o digital (desarrollo de la web, desarrollo de <i>apps</i> , digitalización de contenidos, diseño de interfaces digitales, etc.)	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.14. Documentación técnica, y matrices (desarrollo de planos, representación 3D, moldes, modelos, maquetas, etc.)	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.15. Investigación y consultoría en diseño estratégico (planeamiento estratégico, posicionamiento, estudios de mercado, estudio de tendencias, diseño de servicios, etc.)	☐ 1	☐ 2	☐ 3
10.1.16. Otro (especificar):	☐ 1	☐ 2	☐ 3

10. 2. Considerando todas las **actividades de diseño** para las cuales **contrató profesionales** en los últimos dos años (ya sea interna o externamente), ¿cuál cree que es la más **relevante para la actividad de la empresa**? *Por favor, seleccione sólo una opción e indique el número de actividad que corresponda (entre el 1 y el 16).*

MOSTRAR TARJETA "B-INCIDENCIA DEL DISEÑO PROFESIONAL"

11. Para cada uno de los aspectos listados en la tarjeta que le entregué, ¿podría decirme si la incidencia de la **contratación de profesionales de diseño** para las actividades señaladas anteriormente fue **alta, media, baja o ninguna**?

ENCUESTADOR: PREGUNTAR SI LA INCIDENCIA FUE ALTA, MEDIA, BAJA O NINGUNA Y REGISTRAR UNA SOLA RESPUESTA POR FILA.

Incidencia de la contratación de profesionales de diseño para realizar las actividades

	alta	media	baja	ninguna
11.1. Aumento de la facturación de la empresa	1	2	3	4
11.2. Inserción de la empresa en mercados internacionales	1	2	3	4
11.3. Aumento de la participación de la empresa en el mercado interno	1	2	3	4
11.4. Mejora de la imagen de la empresa / percepción de marca	1	2	3	4
11.5. Disminución de costos de producción	1	2	3	4
11.6. Aumento de productividad	1	2	3	4
11.7. Mayor satisfacción de los clientes	1	2	3	4
11.8. Mejora en la comunicación / organización interna de la empresa	1	2	3	4
11.9. Reducción del impacto ambiental	1	2	3	4
11.10. Mejora de la calidad de los productos de la empresa	1	2	3	4

12. ¿Cuál fue aproximadamente el **porcentaje del monto de ventas totales del año 2011** (se refiere a la facturación sin IVA) destinado al **gasto en contratación de profesionales de diseño**?

ENCUESTADOR: POR FAVOR LEER LA ACLARACIÓN SOBRE GASTO EN LA CONTRATACIÓN DE PROFESIONALES DE DISEÑO EXPLICITADA ABAJO.

Gasto en contratación de diseño total 2011¹ x 100 = %
Ventas totales 2011

1: el **gasto en contratación de profesionales** de diseño incluye la contratación **externa** (de estudio de diseño, estudiante de diseño o diseñador independiente), o **interna** (de diseñador/es y/o estudiante/s de diseño que trabajen en la empresa).

A los que contrataron profesionales de diseño externamente a la empresa (pregunta 9-códigos "1"/"3"). Si en la pregunta 9 había marcado código "2", pase a pregunta 16.

13. ¿Podría indicar cuál es la modalidad más frecuente con la que ha contratado **profesionales de diseño externamente** a la empresa en los últimos dos años? *Por favor, seleccione sólo una opción, la que más se ajuste a su situación.*

ENCUESTADOR: POR FAVOR LEER LAS OPCIONES AL ENCUESTADO Y MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN.

Contratación por **proyectos** puntuales

1

Contratación de manera **permanente**

2

14. En los últimos dos años, ¿qué cantidad de **proveedores de diseño** (incluye estudios de diseño, estudiantes de diseño y/o diseñadores independientes) ha contratado externamente la empresa?

ENCUESTADOR: MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN.

	Sólo 1	De 2 a 4	De 5 a 10	Más de 10
Cantidad de personas / estudios	1	2	3	4

14. 1. Si contrata o contrató estudios de diseño, por favor especifique cuál o cuáles son:

MOSTRAR TARJETA "C-RAZÓN DE CONTRATACIÓN"

15. De la lista de razones detalladas en la tarjeta que le entregué, ¿cuál es la razón **más importante** por la que su empresa trabaja con su **principal proveedor de diseño profesional**? Es decir, con aquel con el que más trabaja habitualmente. **Por favor, seleccione sólo una opción, y si la razón principal no está en la tarjeta menciónenla para especificarla en la opción "Otra razón".**

ENCUESTADOR: MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN. REGISTRAR EN EL OTROS SI EL ENCUESTADO MENCIONA OTRA RAZÓN.

- Honorarios/ presupuestos debajo de la media del mercado ☐ 1
- Prestigio del diseñador o estudio de diseño en el mercado ☐ 2
- Buena comunicación / Comprensión de las necesidades de la empresa ☐ 3
- Cercanía física a la empresa ☐ 4
- Profundo conocimiento del diseñador sobre el producto/ rubro de la empresa (especialización) ☐ 5
- Recomendación de otras empresas y/o conocidos de confianza ☐ 6
- Otra razón (especificar): ☐ 7

A los que contrataron profesionales de diseño internamente a la empresa (pregunta 9-códigos "2"/"3"). Si en la pregunta 9 había marcado código "1", pase a pregunta 24.

16. ¿Existe un **área, departamento u oficina interna de diseño** en su empresa? **Incluye** el caso en que haya **sólo una persona que realice específicamente actividades de diseño de manera profesional**, ya sea diseñador o estudiante de diseño.

SI ☐ 1 (PASE A PREGUNTA 17) NO ☐ 2

- 16.1. ¿En qué área de la empresa se desempeña el o los diseñadores o estudiantes de diseño a los cuales ha contratado en los últimos dos años?

Área:

- 16.2. ¿Cuántos diseñadores o estudiantes de diseño contrata o ha contratado internamente durante los últimos dos años?

ENCUESTADOR: MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN.

	Sólo 1	De 2 a 4	De 5 a 10	Más de 10
Cantidad de personas	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

(PASE A PREGUNTA 24)

17. ¿Cuántas personas de la empresa trabajan en el área, departamento u oficina interna de diseño?

ENCUESTADOR: MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN.

	Sólo 1	De 2 a 4	De 5 a 10	Más de 10
Cantidad de personas	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

18. Esta área, departamento u oficina interna de diseño, ¿tiene presupuesto propio? (sin tener en cuenta los honorarios de el o los profesionales)

SI ☐ 1 NO ☐ 2

19. ¿En qué año fue creada el área, departamento u oficina interna de diseño?

(EXPRESAR EN NÚMEROS)

(PASE A PREGUNTA 24)

A los que no contrataron profesionales de diseño en los últimos dos años (pregunta 9-código "4")

20. ¿Alguna vez **contrató profesionales** de diseño, ya sea interna o externamente a la empresa?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

MOSTRAR TARJETA "D-MOTIVO DE NO CONTRATACIÓN

21. De la lista de motivos detallados en la tarjeta que le entregué, ¿cuál considera que es el **motivo principal** por el que en los últimos dos años **no contrató profesionales de diseño**, ya sea interna o externamente a la empresa? **Por favor, si el motivo principal no está en esta tarjeta, díganos cuál es para registrarlo.**

ENCUESTADOR: MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN. SI LA MENCIÓN DEL ENCUESTADO NO ESTÁ EN LA TARJETA, REGISTRAR EN LA OPCIÓN "Por otro motivo".

Por los costos que implica hacerlo	☐ 1
Porque no considera necesario realizar actividades de diseño en su empresa	☐ 2
Porque no considera necesario contratar diseño dado que lo resuelve internamente en la empresa con otros recursos	☐ 3
Porque lo hizo anteriormente y no tuvo buenos resultados	☐ 4
Porque no sabe para qué incorporaría diseño en su empresa	☐ 5
Por otro motivo (especifique):	☐ 6

VOLVER A MOSTRAR TARJETA "A-ACTIVIDADES DE DISEÑO"

22. Para cada una de las **actividades de diseño** listadas en la tarjeta que le entregué, ¿podría decirme si en los últimos dos años fueron realizadas por **alguna persona** de su empresa no profesional de diseño o estudiante de diseño?

ENCUESTADOR: MARCAR EN CADA CASO UNA OPCIÓN POR FILA.

Actividades de diseño	SI	NO
22.1. Diseño de nuevos productos (desarrollo de productos, desarrollo de líneas o colecciones, diseño de textiles, etc.)	☐ 1	☐ 2
22.2. Rediseño o modificaciones de productos ya existentes de la empresa (ajuste de materiales, piezas, morfología, procesos productivos, etc.)	☐ 1	☐ 2
22.3. Adaptación de productos de otras marcas para la fabricación propia	☐ 1	☐ 2
22.4. Diseño de semielaborados o complementos (avios, abalorios, herrajes, suelas, etiquetas, etc.)	☐ 1	☐ 2
22.5. Diseño de imagen corporativa o institucional (marca, logos, papelería, tarjetas personales, folletería, etc.)	☐ 1	☐ 2
22.6. Diseño de material promocional, <i>merchandising</i> o regalos institucionales	☐ 1	☐ 2
22.7. Diseño de mobiliario comercial, POP, <i>stands</i> o exhibidores	☐ 1	☐ 2
22.8. Diseño de elementos de uso interno (equipamiento, maquinaria, espacios internos, <i>layout</i> de planta, oficinas, uniformes, herramental, señalética, etc.)	☐ 1	☐ 2
22.9. Diseño de <i>packaging</i> , empaque o embalaje	☐ 1	☐ 2
22.10. Gestión o supervisión de la producción (ingeniería de producto, selección de materiales, selección de terminaciones, selección y gestión de proveedores, etc.)	☐ 1	☐ 2
22.11. Diseño editorial (diseño gráfico de publicaciones varias, diagramación de textos, diseño de tapas, diseño de memoria y balance, diseño de catálogos, etc.)	☐ 1	☐ 2
22.12. Diseño de estampas, ilustraciones, infografías o cartografías	☐ 1	☐ 2
22.13. Diseño <i>web</i> , multimedial y/o digital (desarrollo de la <i>web</i> , desarrollo de <i>apps</i> , digitalización de contenidos, diseño de interfaces digitales, etc.)	☐ 1	☐ 2
22.14. Documentación técnica, y matrices (desarrollo de planos, representación 3D, moldes, modelos, maquetas, etc.)	☐ 1	☐ 2
22.15. Investigación y consultoría en diseño estratégico (planeamiento estratégico, posicionamiento, estudios de mercado, estudio de tendencias, diseño de servicios, etc.)	☐ 1	☐ 2
22.16. Otro (especificar):	☐ 1	☐ 2

(SI MARCÓ EN TODAS LAS OPCIONES "NO", PASE A PREGUNTA 24)

MOSTRAR TARJETA "E-PERFIL NO DISEÑADOR"

23. A falta de área profesionales de diseño en su empresa, ¿qué perfil dentro de la empresa habitualmente lleva a cabo las actividades de diseño? *Por favor, seleccione sólo una opción, la que más se ajuste a su situación, y si el perfil no está en la tarjeta menciónelo para especificarlo en "otro".*

ENCUESTADOR: MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN. SI LA MENCIÓN DEL ENCUESTADO NO ESTÁ EN LA TARJETA, REGISTRAR EN LA OPCIÓN "Otro".

Personal de la Gerencia General	☐	1
Personal de planta de producción	☐	2
Personal de áreas de administración, gestión o legales	☐	3
Personal del área de marketing, comercialización o ventas	☐	4
Otra persona externa a la empresa no diseñador	☐	5
Ningún área cumple la función	☐	6
Otro (especificar):	☐	7

A todos

VOLVER A MOSTRAR TARJETA "A-ACTIVIDADES DE DISEÑO"

24. Para cada una de las actividades de diseño listadas en la tarjeta que le entregué, ¿podría decir si **planea contratar** profesionales de diseño para llevarlas a cabo en el **próximo año**?

ENCUESTADOR: MARCAR EN CADA CASO UNA OPCIÓN POR FILA.

Actividades de diseño	Sí planea contratar	No planea contratar
24.1. Diseño de nuevos productos (desarrollo de productos, desarrollo de líneas o colecciones, diseño de textiles, etc.)	☐ 1	☐ 2
24.2. Rediseño o modificaciones de productos ya existentes de la empresa (ajuste de materiales, piezas, morfología, procesos productivos, etc.)	☐ 1	☐ 2
24.3. Adaptación de productos de otras marcas para la fabricación propia	☐ 1	☐ 2
24.4. Diseño de semielaborados o complementos (avios, abalorios, herrajes, suelas, etiquetas, etc.)	☐ 1	☐ 2
24.5. Diseño de imagen corporativa o institucional (marca, logos, papelería, tarjetas personales, folletería, etc.)	☐ 1	☐ 2
24.6. Diseño de material promocional, <i>merchandising</i> o regalos institucionales	☐ 1	☐ 2
24.7. Diseño de mobiliario comercial, POP, <i>stands</i> o exhibidores	☐ 1	☐ 2
24.8. Diseño de elementos de uso interno (equipamiento, maquinaria, espacios internos, <i>layout</i> de planta, oficinas, uniformes, herramental, señalética, etc.)	☐ 1	☐ 2
24.9. Diseño de <i>packaging</i> , empaque o embalaje	☐ 1	☐ 2
24.10. Gestión o supervisión de la producción (ingeniería de producto, selección de materiales, selección de terminaciones, selección y gestión de proveedores, etc.)	☐ 1	☐ 2
24.11. Diseño editorial (diseño gráfico de publicaciones varias, diagramación de textos, diseño de tapas, diseño de memoria y balance, diseño de catálogos, etc.)	☐ 1	☐ 2
24.12. Diseño de estampas, ilustraciones, infografías o cartografías	☐ 1	☐ 2
24.13. Diseño <i>web</i> , multimedial y/o digital (desarrollo de la <i>web</i> , desarrollo de <i>apps</i> , digitalización de contenidos, diseño de interfaces digitales, etc.)	☐ 1	☐ 2
24.14. Documentación técnica, y matrices (desarrollo de planos, representación 3D, moldes, modelos, maquetas, etc.)	☐ 1	☐ 2
24.15. Investigación y consultoría en diseño estratégico (planeamiento estratégico, posicionamiento, estudios de mercado, estudio de tendencias, diseño de servicios, etc.)	☐ 1	☐ 2
24.16. Otro (especificar):	☐ 1	☐ 2

SECCIÓN C Distrito del Diseño

25. Hasta el día de hoy, ¿conocía la existencia del **Centro Metropolitano de Diseño (CMD)**, localizado en el barrio de Barracas de Ciudad de Buenos Aires?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

MOSTRAR MAPA

LEER TEXTO
El **Distrito del Diseño** promueve un área en el barrio de Barracas delimitada en el mapa que le entregué, libre de impuestos municipales (ABL, Sellos, Ingresos Brutos) que busca tornarse atractiva para quienes demandan diseño (empresas de manufacturas diseño intensivas: moda y equipamiento del hogar) y para quienes lo proveen (empresas de servicios de diseño y diseñadores).



26. ¿Consideraría **mudar su empresa al Distrito del Diseño**?

SI ☐ 1 NO ☐ 2 (PASE A PREGUNTA 26.3)

MOSTRAR TARJETA "F-CONDICIONES PARA MUDAR LA EMPRESA"

26.1. ¿Cuáles de las condiciones listadas en la tarjeta que le entregué lo incentivaría a hacerlo? **Por favor, si hay alguna condición que no está en la tarjeta mencionenla para especificarla en "otra".**

ENCUESTADOR: MARCAR UNA OPCIÓN POR FILA. SI EL ENCUESTADO MENCIONA ALGUNA CONDICIÓN QUE NO ESTÁ EN LA TARJETA, REGISTRAR EN LA OPCIÓN "Otra".		SI	NO
26.1.1. Incentivos fiscales para las empresas localizadas en el Distrito	☐ 1 ☐ 2	☐ 1	☐ 2
26.1.2. Mejora de infraestructura pública (accesos, iluminación y bacheo del área, seguridad)	☐ 1 ☐ 2	☐ 1	☐ 2
26.1.3. Disponibilidad de uso de infraestructura común a todo el Distrito de Diseño (showrooms, auditorios, servicios de prototipazo, etc.)	☐ 1 ☐ 2	☐ 1	☐ 2
26.1.4. Posibilidad de contratar mano de obra calificada a través de convenios de pasantías	☐ 1 ☐ 2	☐ 1	☐ 2
26.1.5. Participación en pools de compras de insumos y consorcios de exportación de empresas	☐ 1 ☐ 2	☐ 1	☐ 2
26.1.6. Acceso a subsidios no reembolsables para habilitaciones de instalaciones productivas en el Distrito	☐ 1 ☐ 2	☐ 1	☐ 2
26.1.7. Acceso a subsidios no reembolsables para desarrollo, implementación y certificación de normas de calidad	☐ 1 ☐ 2	☐ 1	☐ 2
26.1.8. Acceso a subsidios no reembolsables para la innovación en procesos productivos y/o management.	☐ 1 ☐ 2	☐ 1	☐ 2
26.1.9. Acceso a créditos blandos para la inversión en maquinaria o tecnología	☐ 1 ☐ 2	☐ 1	☐ 2
26.1.10. Otra (especificar):	☐ 1 ☐ 2	☐ 1	☐ 2

26.2. Considerando todas las **condiciones seleccionadas para mudar su empresa al Distrito de Diseño**, ¿cuál es la más decisiva para hacerlo? (seleccione **sólo una opción** e indique el **número** que corresponda entre el 1 y el 10).

26.3. ¿Le interesaría recibir información referente al proyecto del Distrito de Diseño?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

SECCIÓN D Comercio Exterior

27. Para cada uno de los años que le voy a mencionar, ¿podría decirme cuál fue el **porcentaje de las ventas de la empresa dirigido a exportaciones**, teniendo en cuenta el 100% del monto anual de ventas (facturación sin IVA)?

ENCUESTADOR: LEA CADA UNO DE LOS AÑOS, Y SI EN ALGUNO LA EMPRESA NO EXPORTÓ REGISTRE EL VALOR "0" (CERO).

...año 2012 (estimado) % ...año 2011 % ...año 2010 %

ATENCIÓN: SI LA RESPUESTA FUE "0" PARA EL AÑO 2011, PASE A LA PREGUNTA 35.

A los que exportaron en 2011

28. ¿En qué año su empresa comenzó a exportar?

Año (EXPRESAR EN NÚMEROS)

29. ¿Con qué frecuencia su empresa realiza exportaciones?

ENCUESTADOR: LEER LAS OPCIONES AL ENCUESTADO Y MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN.

Menos de una vez al año ☐ 1
Una vez al año ☐ 2
Entre 2 y 6 veces al año ☐ 3
Entre 7 y 12 veces al año ☐ 4
Más de 12 veces al año ☐ 5

30. ¿Cuáles de las opciones que le voy a leer se ajustan a cómo gestiona su empresa la salida del país de los bienes que exporta?

ENCUESTADOR: LEER LAS OPCIONES AL ENCUESTADO Y MARCAR UNA OPCIÓN POR FILA. SI EL ENCUESTADO MENCIONA ALGUNA OPCIÓN QUE NO ESTÁ DETALLADA, REGISTRAR EN LA OPCIÓN "Otra Forma".

	SI	NO
30.1. La propia empresa lleva adelante los trámites requeridos para la operación de exportación	☐ 1	☐ 2
30.2. Una empresa comercializadora gestiona la operación de exportación	☐ 1	☐ 2
30.3. De otra forma (especificar):	☐ 1	☐ 2

MOSTRAR TARJETA "G-CANALES DE COMERCIALIZACIÓN"

31. De la lista de canales de comercialización que figura en la tarjeta que le entregué, ¿cuáles busca en los países de destino? *Por favor, si busca algún canal de comercialización que no está en la tarjeta menciónelo para especificarlo en la opción "Otro".*

ENCUESTADOR: MARCAR UNA OPCIÓN POR FILA. SI LA MENCIÓN DEL ENCUESTADO NO ESTÁ EN LA TARJETA, REGISTRAR EN LA OPCIÓN "Otro".

	SI	NO		SI	NO
31.1. Franquicias	☐ 1	☐ 2	31.6. Importadores generales	☐ 1	☐ 2
31.2. Tiendas departamentales	☐ 1	☐ 2	31.7. Retailers	☐ 1	☐ 2
31.3. Showrooms	☐ 1	☐ 2	31.8. Representantes	☐ 1	☐ 2
31.4. Boutique/minoristas	☐ 1	☐ 2	31.9. Otro (especificar):	☐ 1	☐ 2
31.5. Importadores especializados	☐ 1	☐ 2			

MOSTRAR TARJETA "H-DESTINOS DE EXPORTACIONES"

32. Teniendo en cuenta el 100% del monto de exportaciones de la empresa para el año 2011, ¿cuál fue el porcentaje dirigido a los destinos de la lista de la tarjeta que le entregué?

ENCUESTADOR: LA SUMA DE LOS PORCENTAJES DE LOS DESTINOS DEBE DAR 100%, Y SI EL ENCUESTADO MENCIONA UN DESTINO QUE NO ESTÁ INCLUIDO EN LAS CATEGORÍAS DE LA TARJETA, REGISTRAR EN LA OPCIÓN "Otros Destinos".

Brasil		%	1
Uruguay		%	2
Paraguay		%	3
Chile		%	4
México		%	5
Resto de América Latina y el Caribe		%	6
Unión Europea (*)		%	7
Estados Unidos y Canadá		%	8
China		%	9
Resto de Asia		%	10
Otros destinos (especificar):		%	11
		100 %	

(*) La Unión Europea comprende los siguientes países: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumania y Suecia.

MOSTRAR TARJETA "I-CAMBIOS PARA EXPORTAR"

33. De las opciones que figuran en la tarjeta que le entregué, ¿su empresa realizó alguno de esos cambios para poder exportar? Por favor, si realizó algún cambio que no está en la tarjeta menciónenlo para especificarlo en la opción "Otro".

ENCUESTADOR: MARCAR UNA OPCIÓN POR FILA Y SI EL ENCUESTADO MENCIONA UNA OPCIÓN QUE NO ESTÁ EN LA TARJETA, REGISTRAR EN "Otro".

	SI	NO
33.1.1. Elaboración de un nuevo producto	☐ 1	☐ 2
33.1.2. Mejora significativa de los productos ya existentes	☐ 1	☐ 2
33.1.3. Modificación marginal de los productos ya existentes	☐ 1	☐ 2
33.1.4. Implementación de certificaciones de calidad de productos y/o procesos (ej.: normas ISO)	☐ 1	☐ 2
33.1.5. Mejora en servicios post-venta	☐ 1	☐ 2
33.1.6. Implementación de un nuevo proceso de elaboración de productos	☐ 1	☐ 2
33.1.7. Modificación significativa en los procesos productivos ya implementados	☐ 1	☐ 2
33.1.8. Rediseño de marca de la empresa o identidad corporativa	☐ 1	☐ 2
33.1.9. Cambios en los sistemas de logística, métodos de distribución o provisión	☐ 1	☐ 2
33.1.10. Otro (especificar):	☐ 1	☐ 2

33.2. Considerando todos los cambios seleccionados en la pregunta anterior, ¿cuál cree que tuvo mayor impacto para que la empresa comience a exportar? (seleccione sólo una opción e indique el número que corresponda entre el 1 y el 10)

34. En términos de diseño en los productos, ¿la empresa tuvo que cumplir con exigencias o requisitos de los mercados internacionales a donde exporta? Si fue así, por favor indique cuáles exigencias o requisitos tuvo que cumplir.

SI ☐ 1 ¿cuáles?:

NO ☐ 2

(PASE A PREGUNTA 36)

A los que no exportaron en 2011 (ingresaron "0" en pregunta 27.2)

MOSTRAR TARJETA "J-MOTIVOS POR LOS QUE NO EXPORTA"

35. De la lista de motivos detallados en la tarjeta que le entregué, ¿por cuáles de ellos su empresa no exportó durante 2011?
Por favor, si algún motivo no está en la tarjeta menciónenlo para especificarlo en la opción "Otro".

ENCUESTADOR: MARCAR UNA OPCIÓN POR FILA Y SI EL ENCUESTADO MENCIONA UN MOTIVO QUE NO ESTÁ EN LA TARJETA, REGISTRAR EN LA OPCIÓN "Otro".

	SI	NO
35.1. No existe la infraestructura logística necesaria en la región (vías férreas, rutas, etc.)	☐ 1	☐ 2
35.2. Los costos de logística son elevados	☐ 1	☐ 2
35.3. No puede acceder al financiamiento requerido para exportar	☐ 1	☐ 2
35.4. No puede competir por precios a nivel internacional	☐ 1	☐ 2
35.5. No hay demanda para su producto en el mercado externo	☐ 1	☐ 2
35.6. No puede cumplir con los estándares requeridos en mercados internacionales	☐ 1	☐ 2
35.7. La burocracia es compleja/dificultad en los trámites y la gestión en los procedimientos aduaneros	☐ 1	☐ 2
35.8. Existencia de barreras arancelarias y/o no arancelarias en mercados internacionales (cupos, certificaciones, etc.)	☐ 1	☐ 2
35.9. Escala de producción insuficiente para exportar	☐ 1	☐ 2
35.10. Desconocimiento sobre el proceso de trámites y gestión requeridos para exportar	☐ 1	☐ 2
35.11. Dificultad para llevar a cabo una política comercial (plan de marketing, comercialización, etc.)	☐ 1	☐ 2
35.12. No estuvo interesado en exportar en ese momento	☐ 1	☐ 2
35.13. Otro (especificar):	☐ 1	☐ 2

A todos

36. ¿Planea realizar exportaciones en los próximos cinco años?

SI ☐ 1 NO ☐ 2 (PASE A PREGUNTA 37)

- 36.1. ¿A qué mercados busca exportar?

.....

37. En los últimos dos años ¿ha utilizado algún programa público de apoyo a la exportación? Si lo hizo, indique cuál utilizó y si su experiencia fue satisfactoria.

ENCUESTADOR: MARCAR SÓLO UNA OPCIÓN, Y EN CASO DE QUE EL ENCUESTADO MENCIONE UN PROGRAMA PÚBLICO UTILIZADO REGISTRAR EL NOMBRE.

Sí, y la experiencia fue satisfactoria	☐ 1	¿Cuál?:
Sí, y la experiencia NO fue satisfactoria	☐ 2	
No utilizó ningún programa público de este tipo	☐ 3	

MOSTRAR TARJETA "K-ASISTENCIA A EXPORTACIONES"

38. ¿Cuán relevantes considera que son los instrumento de asistencia y promoción de exportaciones listados en la tarjeta que le entregué? Considere "1" como **Nada relevante** y "10" como **Muy relevante**. *Por favor, si piensa que falta algún instrumento en la tarjeta, menciónenlo para especificarlo en "otro".*

ENCUESTADOR: MARCAR UNA OPCIÓN POR FILA Y EN CASO DE QUE EL ENCUESTADO MENCIONE OTRO INSTRUMENTO DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES REGISTRARLO EN "Otro".

	NADA RELEVANTE					MUY RELEVANTE				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
38.1.1. Incentivos fiscales										
38.1.2. Programas de apoyo para la apertura de nuevos mercados										
38.1.3. Asesoramiento en materia de gestión logística y del comercio exterior										
38.1.4. Conformación de grupos de exportadores										
38.1.5. Otro (especificar):										

38.2. Considerando todas las alternativas de la pregunta anterior, ¿cuál considera la **más relevante** para promover las exportaciones? (seleccione **sólo una opción** e indique el número que corresponda entre el 1 y el 5)

39. Para cada una de las frases que le voy a leer, y en relación al nuevo Sistema de Control de Importaciones vigente desde el 1° de febrero último, ¿usted diría que **se ajustan totalmente, parcialmente, o no se ajustan para nada** a la situación de su empresa?

ENCUESTADOR: LEER TODAS LAS FRASES Y MARCAR UNA OPCIÓN POR FILA. SI EL ENCUESTADO MANIFIESTA QUE LA MEDIDA NO TIENE NINGUNA INCIDENCIA EN SU EMPRESA MARCAR "**No se ajusta para nada**" EN LAS TRES OPCIONES.

El nuevo sistema de control de importaciones...	Se ajusta totalmente	Se ajusta parcialmente	No se ajusta para nada
39.1.1. ...protege a mi empresa de la competencia externa	☐ 1	☐ 2	☐ 3
39.1.2. ...dificulta la importación de insumos de producción. ¿Qué insumo?:	☐ 1	☐ 2	☐ 3
39.1.3. ...dificulta la importación de bienes de capital (maquinaria y equipo de producción, o sus repuestos, partes y componentes)	☐ 1	☐ 2	☐ 3

39.2. El nuevo sistema de control de importaciones ¿influye en la situación de su empresa de alguna otra forma no mencionada anteriormente?, Si es así, por favor especifique de qué manera.

SI ☐ 1 ¿De qué manera?

NO ☐ 2

Datos del respondente:
Por favor, ¿podría decirme su nombre completo, cargo en la empresa, teléfono, fax y correo electrónico?

RESPONDENTE DE LA ENCUESTA

Nombre y Apellido

Cargo

Teléfono

Fax

Correo electrónico

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Datos a completar por el encuestador**1. Modalidad de aplicación del cuestionario**

- ☐ 1 Por encuestador
- ☐ 2 Auto-administrado

2. Recepción del cuestionario en la empresa

- a)
Nombre y Apellido
- b)
Firma
- c)
Cargo
- d)
Fecha

3. La encuesta no se realizó (indicar motivo):

- ☐ 1 se mudó a otra localidad, indique nueva dirección:
- ☐ 2 empresa desconocida (no ubicada)
- ☐ 3 empresa cerrada por cese definitivo de actividades
- ☐ 4 plazo vencido
- ☐ 5 rechazo
- ☐ 6 Otro motivo (especificar):

4. Observaciones generales del encuestador:

.....

.....

5. Observaciones sobre preguntas específicas:

PREGUNTA	OBSERVACIONES
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	

6. Observaciones generales del supervisor:

.....

.....

7. Datos del Encuestador y Supervisor:

- | | |
|-------------------------------|-------------------------------|
| Encuestador | Supervisor |
| a)
Nombre y Apellido | c)
Nombre y Apellido |
| b)
Firma | d)
Firma |

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F.; Bruera, I.; Mastrosello, L.; Offenhenden, C. y Sanguinetti, M. (2012). *PyME + Diseño. Un estudio sobre la demanda de diseño por parte de las PyME industriales del área metropolitana de Buenos Aires*. Buenos Aires: FOP, OIC y CMD. Recuperado de: <http://cmd.buenosaires.gob.ar/sites/cmd/files/PyME%2BDiseño.pdf>
- Bernatene, R. (2007). Hitos, relatos y vivencias del diseño en la Argentina. En Programa de Diseño, *Hablando de diseño: ciclo de charlas 2007*. Buenos Aires: Instituto Nacional de Tecnología Industrial. Recuperado de http://www.inti.gob.ar/prodiseno/pdf/n111_hitos.pdf
- Bonsiepe, G. (1999). *Mutaciones del diseño*. Buenos Aires: Ediciones Infinito.
- Bracuto Verona, G.; Offenhenden, C. y Sanguinetti, M. (2011). *Aportes del diseño. Una herramienta para mejorar el desempeño empresarial*. Buenos Aires, Argentina: Centro Metropolitano de Diseño (CMD). Recuperado de: <http://cmd.buenosaires.gob.ar/sites/cmd/files/Aportes%20del%20dise%C3%B1o.pdf>
- Cawood, G., Raulik-Murphy, G. y Whicher, A. (Eds.) (2010). *Evaluating design. Understanding the Return on Investment in Companies, National Industry, Programmes & Policies, Economy & Society*. Cardiff: Design Wales. Recuperado de: <http://www.seeplatform.eu/docs/SEE%20Policy%20Booklet%203%20Nov%202010.pdf>
- Centro de Estudios para la Producción (2008). *El sector Madera y Muebles en la Argentina*. Buenos Aires: CEP. Recuperado de: http://www.cep.gov.ar/descargas_new/panorama_sector_industria/presentaciones_sectoriales/madera_muebles.pdf
- Devalle, V. (2009). *La travesía de la forma. Emergencia y consolidación del diseño gráfico (1948-1984)*. Buenos Aires: Paidós.
- Galán, B. (2006) Diseño estratégico y autogestión asistida en Buenos Aires. *Primer Congreso de Transferencia de Diseño: Diseño y Territorio*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Hunter, M. (s. f.) *What design is and why it matters*. Reino Unido: Design Council. Recuperado de: <http://www.designcouncil.org.uk/about-design/What-design-is-and-why-it-matters>
- Instituto Nacional de Tecnología Industrial. (2009) *Diseño en la Argentina, estudio del impacto económico 2008*. Buenos Aires: INTI. Recuperado de: <http://www.inti.gob.ar/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=yzd4mjaUuU>
- Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación. (2005). *Estudio del impacto económico del diseño en España 2005*. Madrid: DDI.
- United Nations Statics Division. (2002). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas, Rev.3.1*. Nueva York: United Nations. Recuperado de <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcst.asp?Cl=17&Top=2&Lg=3>

STAFF

Subsecretario de Economía Creativa

Enrique Avogadro

Directora General de Industrias Creativas

Marisa Bircher

Gerente Operativa del Centro Metropolitano de Diseño

Anabella Rondina

Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación (IMDI)

Camila Offenhenden (Coordinadora)

Nadia Horta

Omar Grandoso

Coordinador General de Industrias Culturales

Sebastián Noejovich

Observatorio de Industrias Creativas

Fernando Arias (Coordinador)

Gabriel Mateu

Paloma Oliver

Karina Luchetti

Santiago Rodríguez Castro

Director General de Comercio Exterior

Marcos Amadeo

Virginia Fredes (Gerente de Internacionalización)

Gastón Marando (Gerente de Sectores Estratégicos)

Gisela Sciorto (Subgerente de Capacitación y Asistencia Técnica)

Fernando Balaguer

Georgina Vega

Gabriel Wallach

Myriam Tevez

Javier Vilá

Samanta Nicodemo

Catalina Trabucco

María Paz Borrescio

CENTRO METROPOLITANO DE DISEÑO (CMD)

cmd.buenosaires.gob.ar
cmd@buenosaires.gob.ar
📞 cmd.bsas
© cmdbsas

OBSERVATORIO DE INDUSTRIAS CREATIVAS (OIC)

www.buenos.gob.ar/oic
oic@buenosaires.gob.ar
📞 observatorio.deindustriascreativas

FUNDACIÓN OBSERVATORIO PYME (FOP)

www.observatoriopyme.org.ar
info@observatoriopyme.org.ar
© FOPyME

DIRECCIÓN GENERAL DE COMERCIO EXTERIOR

www.buenosaires.gob.ar/comercioexterior
comercioexterior@buenosaires.gob.ar

PyME + DISEÑO (segunda encuesta). La demanda de diseño y el comercio exterior en PyME industriales del Área Metropolitana de Buenos Aires de sectores con uso intensivo de diseño es un nuevo trabajo realizado por el Observatorio de Diseño, un espacio de generación de información relativa a la inserción e impacto del diseño en el tejido productivo del área metropolitana de Buenos Aires, creado por el Centro Metropolitano de Diseño (CMD), el Observatorio de Industrias Creativas (OIC) y la Fundación Observatorio PyME (FOP).

El presente informe, que da continuidad al estudio *PyME + Diseño* publicado en el año 2011, explora las prácticas de incorporación de servicios de diseño por parte de las PyME industriales del área metropolitana de Buenos Aires (AMBA) de cuatro sectores específicos con uso intensivo de diseño: Textil e Indumentaria, Calzado y Marroquinería, Muebles y Editorial.

Un total de 600 PyME industriales que integran estos cuatro sectores fueron encuestadas con el objetivo de medir y calificar la presencia del diseño en su estructura productiva. En particular, se buscó analizar las modalidades de contratación, las actividades mayormente demandadas, los motivos de la contratación o no contratación y el nivel de inversión en diseño. Además de caracterizar el tamaño y la antigüedad de las empresas de cada sector, se buscó comprender si existe una relación entre su performance exportadora y la incorporación del diseño como agregado de valor.

Por los importantes datos que ofrece este relevamiento y el análisis que lo acompaña, se espera que el informe funcione como aporte a los diversos sectores económicos involucrados y los profesionales del diseño, y que resulte una herramienta útil para funcionarios e instituciones públicas que desarrollan programas para la promoción del diseño local y su inserción en el entramado productivo.



DISTRITO DE DISEÑO
©CMD

Ministerio de
Desarrollo Económico