



Análisis de la integración del diseño en el seno de las Mipymes de la zona 9 del D. M. de Quito-Ecuador que generan productos con valor agregado para su exportación

Analysis of the integration of design within the MSMEs of zone 9 of the D. M. of Quito-Ecuador that generate products with added value for export

Dely Bravo | Universidad Politécnica de Valencia, España

HISTORIAL DEL ARTÍCULO

Recepción: 25/04/2022
Aceptación: 19/05/2022

PALABRAS CLAVE

Diseño, gestión del diseño, Mipymes, valor agregado.

RESUMEN

El diseño bien gestionado favorece el crecimiento de la empresa ya que acerca el producto al consumidor final y aporta beneficios económicos y sociales para la empresa; sin embargo, a pesar de ser una actividad reconocida por muchas Pyme a nivel mundial, en el Ecuador existe desconocimiento de lo que es, significa y aporta realmente el diseño. Este artículo analiza la perspectiva de las Mipymes manufactureras de la zona 9 del Distrito Metropolitano de Quito frente al diseño y su nivel de integración, para determinar el aporte de la aplicación del diseño en el desarrollo de productos con valor agregado para su exportación.

KEY WORDS

Design, design management, MSMEs, added value.

ABSTRACT

Well-managed design favors the growth of the company since it brings the product closer to the final consumer and provides economic and social benefits for the company; however, in spite of being an activity recognized by many SMEs worldwide, in Ecuador there is a lack of knowledge about what design really is, means and contributes. This article analyzes the perspective of manufacturing MSMEs in zone 9 of the Metropolitan District of Quito on design and their level of integration, in order to determine the contribution of the application of design in the development of value-added products for export.

I. INTRODUCCIÓN

Con el paso del tiempo el diseño ha ganado protagonismo en la sociedad, a pesar de que tradicionalmente su aplicación se limitaba al embellecimiento o al tratamiento de lo estético-formal de los objetos (muchas veces desvinculado o contrapuesto a su utilidad práctica), en la actualidad la concepción de la disciplina es mucho más

amplia, ya que es considerada como una herramienta que mueve masas y vital para toda empresa que busca diferenciarse y competir en el mercado. El diseño se caracteriza por la búsqueda constante de cambiar o mejorar situaciones existentes por otras más deseables. Para ello, concibe objetos que posibiliten tales cambios; dicho

de otro modo, el diseño se encuentra en un permanente análisis y reflexión de la realidad contextual, que viabiliza la generación de valor por medio del desarrollo de productos que irrumpen los parámetros establecidos [1].

A pesar de que el diseño constituye un recurso fundamental dentro de la empresa, que favorece la competitividad, no todas son conscientes de los beneficios que trae la implementación de esta potente herramienta estratégica en su núcleo organizacional [2]. Si bien en las últimas décadas las empresas han reconocido el aporte del diseño para la mejora de la competitividad, diferenciación, generación de valor y aceleración del ciclo de la innovación en el desarrollo de sus productos, procesos y servicios, lo que favorece a su mejor funcionamiento, las micro y pequeñas empresas carecen de conciencia respecto al impacto que la inversión de diseño puede tener en su desempeño; [3] esto se debe principalmente a la falta de conocimiento en torno al diseño y sus contribuciones, el desconocimiento sobre las funciones y tareas a realizarse por parte de la empresa y el diseñador, y el poco análisis con respecto a la aplicación del diseño industrial y sus beneficios, lo que se debe a la dificultad que tienen a la hora de cuantificar dichos beneficios [2].

A lo largo del tiempo se han desarrollado modelos de medición que permiten evidenciar el nivel de adopción que tiene el diseño dentro de la empresa; dichos modelos constituyen herramientas que buscan valorar la interacción que tiene el diseño y el estado en el que se encuentran éstas. La *design ladder* escalera desarrollada por el *Danish Design Centre* el año 2001, goza de cierto reconocimiento en la comunidad del diseño y ha sido empleada en múltiples estudios a partir de los cuales se han desarrollado nuevas clasificaciones y escalas de medición [4]. La *design ladder*, constituye un modelo que permite graficar los niveles de inmersión que tiene el diseño en la empresa y las agrupa en cuatro niveles en función de su «madurez» y «actitud» frente al diseño. Este modelo sitúa en el nivel más bajo de la escalera a las empresas que no lo utilizan, y en el más alto a aquellas que lo utilizan como herramienta de innovación; en los peldaños intermedios se encuentran aquellas que lo emplean como *styling* (estilismo) y las que lo entienden como un proceso. A medida que las empresas van subiendo por la escalera perfeccionan su conocimiento del diseño y mejoran su uso para sus finalidades corporativas. Los modelos de medición existentes buscan incorporar el diseño a la estructura organizacional y otorgarle un rol preponderante como estrategia de acción, que permite tener un desarrollo sostenido de las empresas.

Lastimosamente, un gran número de empresas no emplean el diseño dentro de sus estructuras, lo que se debe principalmente a que lo ven como un coste y no

como una inversión que conlleve beneficios a futuro, [2] y otras lo aplican simplemente como *styling*, es decir, que la aplicación del diseño se da al final del proceso y se limita a la forma del producto, con el objetivo de intervenir en la estética y volver al producto deseable para el consumidor, lo que no favorece a la interacción del diseño.

En el Ecuador, la situación no es diferente, ya que a pesar de existir un leve pensamiento de diseño en el país, no es considerado como parte fundamental en el tejido industrial y su aplicación es endémica, especialmente en el sector de las Pymes, por ejemplo, el 72,72% de empresas industriales guayaquileñas no contemplan la importancia del diseño dentro de su estructura y lo asocian directamente al marketing, por lo que la disciplina pasa desapercibida o, en el mejor de los casos, es considerada como mero *styling* [5].

Si bien las Mipymes son unidades económicas que constituyen el motor del desarrollo de la economía ecuatoriana, y su aporte en el tejido empresarial es notable, este tipo de empresas atraviesan algunos desafíos que limitan su éxito y provocan una alta mortalidad, [6] lo que se debe, entre otros factores, a la falta de preparación de sus propietarios, la poca incorporación de tecnologías, el incipiente desarrollo de innovación, así como una deficiente estructura y planificación que vuelve vulnerables a las empresas. Lo que da como resultado que tres de cada cuatro Mipymes cierran antes de los dos años de creación, y muy pocas logren escalar al siguiente nivel [7].

Asimismo, el escepticismo de las empresas frente a los beneficios que aporta el diseño ha generado que no contemplen el contratar un profesional de diseño y que acaparen dichas actividades y las resuelvan de manera empírica por medio de la réplica de soluciones tomadas de la competencia, algo que limita la innovación y desfavorece el desarrollo de la disciplina lo que da como resultado que sea subvalorada y mal remunerada en el país [8].

El artículo muestra la percepción que se tiene del diseño en el seno empresarial y su nivel de integración en el tejido industrial ecuatoriano, para ello, se realiza una encuesta dirigida a los directivos de las Mipymes del rubro manufacturero de la zona 9 del D. M. de Quito-Ecuador, que generan productos con valor agregado para su exportación, cuyos resultados permiten conocer la opinión y percepción que tienen sobre los beneficios provenientes de la integración del diseño en la estrategia empresarial.

II. MATERIALES Y MÉTODO

A fin de cumplir el propósito central del presente trabajo, que busca entender la integración del diseño en las Mipymes, la investigación se ha desarrollado bajo el carácter exploratorio, descriptivo e interpretativo de los datos

recolectados. Surgió a partir de una revisión bibliográfica en bases multidisciplinarias y repositorios de accesos libres como: Dianelt, Science Direct, Redalyc, Scielo, entre otros; así como páginas web de entidades y organismos nacionales (INEN, INEC). Los criterios de búsqueda permitieron esclarecer conceptos útiles para la investigación, tales como diseño, gestión de diseño e innovación, que guiaron el presente estudio y fueron contrastadas con la realidad que viven las Mipymes ecuatorianas (tomadas como caso de estudio), lo que permitió llegar a las conclusiones del documento.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Se utilizaron diversas técnicas a fin de recolectar datos útiles para la presente investigación, tales como la observación, que permitió tener un panorama más claro de lo que ocurre en el Ecuador; encuestas a profundidad (fuentes primarias), que permitieron tener una visión clara de lo que ocurre en el interior de la empresa y la relación existente con el diseño; y, revisión de documentos (fuentes secundarias), que permitió entender los conceptos básicos-útiles para el desarrollo del presente trabajo.

La información obtenida se centra en los estudios arrojados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), correspondientes al Censo Económico Nacional 2010, y a la evolución del sector manufacturero ecuatoriano, durante el período 2010-2013. De igual manera, se trabajó con la base de datos de DIREX, que comprende el Directorio de Exportadores recopilado por PROECUADOR (base de datos de actualización continua), en donde se clasifican las Mipymes según el rubro al que se dedican y su ubicación zonal.

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

A. DISEÑO

El diseño comprende una potente herramienta de diferenciación que emplean las empresas a fin de competir en el mercado. En este sentido, el diseño ha tomado protagonismo en los últimos años, los estudios realizados por Philip Kotler en los años ochenta, mostraron la incidencia positiva que tiene la aplicación del diseño en las exportaciones, rentabilidad y valor agregado de una empresa.

El diseño es un proceso creativo que cumple con la resolución de problemas a partir del análisis de las necesidades, por medio del desarrollo de productos; [9] y tradicionalmente se considera que su aplicación se limita a la configuración de la función estético-formal, que tiene por objetivo embellecer o mejorar la apariencia de los objetos [10].

Visto desde la perspectiva del diseño industrial se define como «una actividad creadora que consiste en determinar las propiedades formales de los objetos que se desea producir industrialmente» [11, p. 138]. Atrás ha quedado el enfoque meramente estético o estilístico con el que se asociaba al diseño, pues con el paso de los años, el diseño ha conquistado otros territorios y se ha visto su aplicabilidad en el ámbito de la estrategia, gracias a la versatilidad que tiene para adaptarse a las particularidades de cada proyecto, ya que al tener como eje central al usuario, puede manejar escenarios complejos, anticipar tendencias, visualizar conceptos y comunicarlos de manera eficiente, lo que favorece a la innovación y deviene en el desarrollo de la empresa [12]. El diseño es una disciplina que regula la relación entre el negocio y el proyecto, y entre el diseño y el marketing a fin de entender e integrar las dos culturas para poder homogenizarlas y emplearlas a lo largo del proceso creativo [11]. Es así como en la actualidad la definición del diseño se aborda desde su perspectiva estratégica y busca la resolución de problemas, impulsa la innovación y se vincula con el ámbito empresarial a fin de mejorar la calidad de vida por medio de los productos, sistemas y servicios como lo menciona el Comité de práctica profesional wdo, en el año 2017.

Es por ello que la práctica del diseño y la responsabilidad de los diseñadores se ha vuelto más compleja, ya que su trabajo involucra determinar factores técnicos, sociales, culturales, económicos, medioambientales, y vincularlos con aspectos formales, materiales, funcionales, ergonómicos y psicológicos, a fin de lograr eficiencia e innovación en los productos [1].

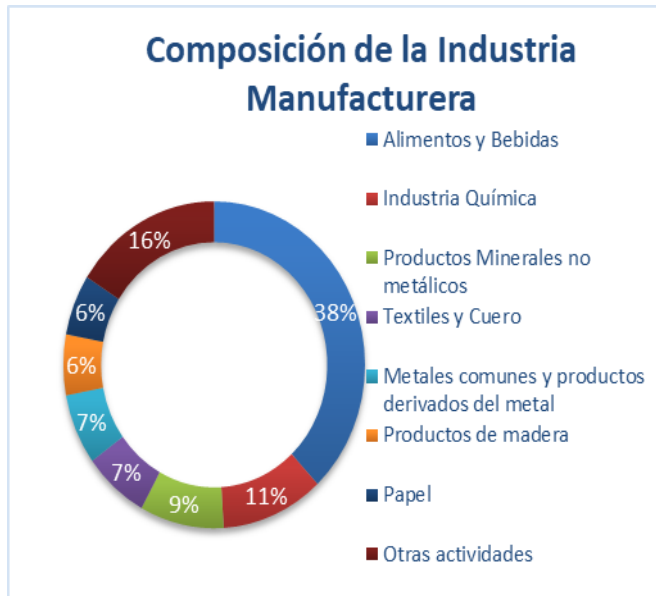
B. GESTIÓN DE DISEÑO

La gestión del diseño es una disciplina empresarial que emplea la gestión de proyectos, el diseño, la estrategia y las técnicas de la cadena de suministro para intervenir en el proceso creativo, apoyar la cultura de creatividad y construir una estructura y una organización para el diseño [13].

La importancia de la incorporación del diseño en la empresa se hizo evidente a partir de los años cincuenta, cuando se vio la necesidad de estimular la venta a través de la manipulación del mercado por medio de la diferenciación del producto y la publicidad, aspectos que influyen en la decisión de compra, sin importar el tamaño de la empresa [14]. A partir de ello, catedráticos, profesionales y empresarios en Europa y Estados Unidos, han indagado en el término y han buscado darle una adecuada integración a los procesos de diseño dentro de las organizaciones. Sin embargo, esta disciplina toma protagonismo en los años noventa, cuando las empresas incorporan al diseño como factor estratégico, que permite involucrar las capacidades proyectuales y creativas, como recurso de innovación y competitividad [15].

Figura 1.

Composición de la Industria Manufacturera



Fuente: [22]

Tradicionalmente el diseño se ha limitado a la función expresiva, con el objetivo de desarrollar productos y aprovechar los medios de producción, por lo que se ha relegado su papel hacia lo operativo, sin involucrarse en la gestión de la empresa [16]. Es por ello que, la gestión del diseño, busca que el diseño, caracterizado por la creatividad y considerado como informal y menos estructurado, se piense como una actividad programada que permita simultáneamente la interacción con otras áreas de la empresa [17].

Sin embargo, es necesario hablar de la gestión del diseño al igual que la gestión de cualquier otra actividad dentro de la empresa ya que el producto es el centro de funcionamiento de la empresa y es su razón de ser. La gestión del diseño dentro de la empresa se debe considerar desde la concepción del diseño a fin de asignar los recursos suficientes a las actividades que se tienen programadas a lo largo del proceso creativo y productivo.

INNOVACIÓN

Es de vital importancia hablar de innovación, pues es un factor primordial en el desarrollo económico de las naciones y en la competencia y crecimiento de las empresas. El término innovación contempla novedad, ventaja competitiva, ideas y éxito productivo. La innovación va ligada a los objetivos de producción y de productividad, pues dinamiza el mercado y aporta al desarrollo económico de las empresas, asimismo, les permite encarar nuevos desafíos de una manera sostenible en el tiempo y estar dinámicas frente a los posibles cambios en los mer-

Figura 2.

Composición del subsector alimentos y bebidas



Fuente: [23]

cados, de este modo, se puede innovar en los productos, en los procesos, en la organización o en la mercadotecnia, a fin de mejorar los resultados en su productividad y/o su rendimiento comercial [18].

El papel de la innovación en la empresa puede implicar cambios en ciertas actividades, es decir, no incorpora I+D (investigación + desarrollo), sino que conlleva cambios internos en la empresa que no son perceptibles para el mercado [18]. En este sentido el diseño es una actividad que forma parte parcialmente de I+D, ya que por una parte comprende actividades de planeación y desarrollo de procedimientos, y, por otra, se encarga de la utilidad y funcionalidad de los productos, así como de su adecuada comunicación y distribución, sin olvidar el factor estético. Es decir, el diseño tiene especial protagonismo en el proceso de innovación, pues, gracias a él, se introducen novedades en los bienes y/o servicios, en su comunicación, en la prestación de servicios o en la creación de valor, lo que deviene en innovación [19].

III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el Ecuador, la categorización de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) se acoge a lo dispuesto por el programa estadístico de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), en función del artículo 3 de la decisión 702 de la CAN, que establece parámetros de clasificación según su naturaleza, por su orden jurídico (sociedades) o no jurídico (personas naturales); su volumen de ven-

Tabla 1.

Datos obtenidos de DIREX-PROECUADOR en el año 2020 de las Empresas manufactureras del sector alimentos y bebidas; cacao y elaborados, y, café y elaborados de la zona 9 D. M. Quito, que exportan en la actualidad

SECTOR	N.º TOTAL EMPRESAS
ALIMENTOS Y BEBIDAS	58
CACAO Y ELABORADOS	33
CAFÉ Y ELABORADOS	18
TOTAL	109

Tabla 2.

Matriz filtrada de empresas validadas por DIREX-PROECUADOR del año 2020

Sector	mypimes válidas	cerradas	repetidas	productos no elaborados	fundaciones	grandes	TOTAL
alimentos y bebidas	37	0	0	0	1	20	58
cacao y elaborados	16	3	3	4	1	6	33
café y elaborados	11	2	2	2		1	18
total	64	5	5	6	2	27	109

tas, capital social, número de trabajadores y su nivel de activos. Las Mipymes se involucran en todas las actividades productivas, como el comercio al por mayor y al por menor; agricultura, silvicultura y pesca; industrias manufactureras; construcción; transporte, almacenamiento y comunicaciones; bienes inmuebles, entre otros, y aportan al crecimiento de la producción y generación de empleo [20]. Partiendo de esta clasificación, se tiene que las Mipymes ecuatorianas representan el 99,51% del sector, el mayor porcentaje de participación les corresponde a las microempresas con un 90,89%, seguido por las pequeñas empresas 7,00% y las medianas empresas 1,62%; y generan el 60,46% de empleo evidenciado en el personal afiliado a nivel nacional [21].

El sector manufacturero ecuatoriano, está conformado por los siguientes rubros: alimentos y bebidas, industria química, productos minerales no metálicos, textiles y cueros, metales comunes y productos derivados del metal, productos de madera, papel, otras actividades, [22] de las cuales y según las cifras del Banco Central del Ecuador (2016), la más relevante es alimentos y bebidas con el 38% (ver Figura 1), y aporta con el 4,7% del PIB [23],

Bajo este contexto, el rubro de alimentos y bebidas se compone de la siguiente manera (ver Figura 2).

En función de las cifras mostradas, el marco espacial de la presente investigación, se concentra específicamente en las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) del sector Manufacturero de la zona 9 correspondiente al Distrito Metropolitano de Quito, que exportan en la actualidad, y su actividad económica corresponda al rubro Alimentos y Bebidas, Cacao y Elaborados, y, café y Elaborados, ya que constituyen los rubros que mayor aportan a la industria y comprenden sujetos importantes para el presente estudio.

Con la información recopilada, se realizó un primer análisis donde se filtró la base de datos obtenida del directorio DIREX, rubros Alimentos y Bebidas; Cacao y Elaborados, y, Café y Elaborados de la zona 9 D. M. de Quito y se tuvo (ver Tabla 1).

Del análisis se discriminaron empresas que en la actualidad se encuentren cerradas, que se repiten en los tres rubros, que no elaboren productos (exportan materia prima), fundaciones (fungen como centro de acopio de productos de diferentes productores) y grandes empresas que no entran en el presente estudio, y se obtuvo lo siguiente (ver Tabla 2).

A partir de los datos obtenidos de los tres rubros, se observa que existen 64 empresas que exportan al menos una línea de productos y que comprenden la población con la que se trabajó para el desarrollo de la presente investigación.

Por otra parte, se construyó el cuestionario, que comprende el instrumento más utilizado para recolectar datos en las investigaciones sociales, y consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir [24]. La encuesta en profundidad es una técnica que busca adentrarse en el interior de la empresa por medio de diferentes preguntas que permiten descifrar lo que ocurre dentro de la organización. El presente estudio tuvo como objetivo recopilar información respecto a la perspectiva de la empresa frente al diseño, la función del diseño en el desarrollo de productos para la exportación, y la integración del diseño a nivel estratégico en la empresa. Para la construcción del formulario, se tomaron como referencia diferentes modelos de cuestionarios desarrollados por el doctor Manuel Lecuona, y se estructuró como se muestra a continuación (ver Tabla 3).

Tabla 3.

Estructura de la encuesta para recolección de datos

	enfoque	contenido
i	Datos corporativos de la empresa	Datos generales Descripción de la empresa
ii	Datos estratégicos de la empresa	Datos generales Información referente a la exportación
iii	Incorporación del diseño en la empresa	Integración del diseño en la empresa Campo de actuación del diseño El diseño y la organización de la empresa Vinculación del diseño en la empresa
iv	Función del diseño en el desarrollo de productos para exportación	Lugar que tiene el diseño en el proceso de desarrollo de productos para exportación El diseño en el desarrollo de productos para exportación El proceso de diseño en la empresa Herramientas/Métodos usados por las actividades de diseño en la empresa
v	Integración del diseño a nivel estratégico	Perspectiva de la empresa frente al diseño Beneficios de la incorporación del diseño en la empresa Factores que dificultan que el diseño se desarrolle más eficazmente dentro de su empresa

Total: 44 preguntas. Tiempo estimado de resolución del cuestionario: 30 minutos

Una vez socializado el cuestionario con los directivos de las empresas previamente seleccionadas, se tuvo, por una parte, un análisis general de la situación de las empresas, y por otra, un análisis enfocado en la relación empresa-diseño y su aporte en la actividad exportadora:

- Debido a la covid-19, pandemia que azota el mundo desde el año 2020, millones de empresas a nivel mundial han reducido su producción y han limitado su comercialización en algunos mercados; mientras que otras están en proceso de liquidación. Este panorama lastimosamente se repite en el tejido industrial ecuatoriano cuyas cifras evidencian que entre enero y junio del año 2020, 676 compañías entraron en un estado de cancelación, disolución o liquidación, lo que representa el 0,7% del total de empresas registradas en la Superintendencia de Compañías; mientras que solo en la provincia de Pichincha, 302 empresas han desaparecido, según datos para el mismo período, [25] esto representa la reducción del 2,1% de las exportaciones respecto al año 2019 [26].
- En función de la presentación del producto que se exporta, se tiene que de las empresas que mantienen

actividad exportadora, el 21,43% desarrollan productos que se comercializan con su marca, mientras que el 78,57% de las empresas restantes exportan productos que conservan su marca, pero también desarrollan productos sin marca, mejor conocidos como productos «marca blanca», que se adaptan en función de las necesidades del mercado de destino en cuyo caso cada marca se encarga del diseño de la marca, el envase y su etiqueta.

- El 4,69% de las empresas analizadas, además de manufacturar sus productos, ofrecen el servicio de maquila para otras marcas, en estos casos particulares no existe la aplicación de diseño, ya que cada empresa se encarga de la implementación de la parte gráfica y del desarrollo de los empaques, acordes a su identidad.

En tanto que al hablar de la relación empresa-diseño, se tiene:

- A pesar de que las empresas consideran importante el diseño, el 85% de las analizadas no lo incorporan en su estructura organizacional, e indican que resuelven necesidades particulares por medio del contrato de diseñadores externos o eventuales, también conocido como *freelance*.

- El diseño no es considerado como primordial en el desarrollo de productos para exportación, sin embargo, el 42,86% de las empresas analizadas manifiestan que han incorporado algún tipo de actividad relacionada con el diseño para exportar sus productos, enfocado principalmente en el desarrollo de la marca, el empaque y la etiqueta, mientras que, otras, resuelven las necesidades de identidad gráfica y de diseño del empaque, por medio de plataformas digitales de acceso libre, que permiten «diseñar» a partir de plantillas precargadas.
- En tanto que al hablar del diseño de la página web, gran parte cubre esta necesidad, por medio de la tercerización, y contrata empresas que ofrecen el servicio de diseño multimedia, mantenimiento y actualización correspondiente.
- Por otra parte, el 57,14% de las empresas analizadas sostienen que los servicios de diseño ofrecidos tienen costos elevados, lo que dificulta mantener el diseño como una actividad permanente dentro de la empresa, ya el 46,88% de ellas corresponden a microempresas que tienen una planta de personal conformada por cuatro personas (generalmente miembros de la familia).

Se pudo demostrar que no existe una clara integración del diseño en las empresas analizadas, ya que no es considerado como una función permanente dentro de su estructura, simplemente es percibido como una actividad que permite satisfacer necesidades puntuales asociadas principalmente al desarrollo de *packaging* y etiquetado; es decir, el diseño gana protagonismo en la etapa final del proceso para trabajar la forma o «estilo» del producto que va a ser comercializado.

A pesar de que el 92,86% de las empresas analizadas perciben el diseño como un factor estratégico y acelerador de la innovación, no es incorporado dentro de la organización para favorecer de manera positiva su crecimiento, esto se debe a que muchas empresas son escépticas o no están seguras del resultado que implica la inversión en diseño [3]. De igual manera, el diseño no se vincula en el desarrollo de productos con mejores atributos que buscan llegar a mercados internacionales, lo que deviene en la devaluación de la disciplina, por lo tanto, existe la necesidad de mejorar la percepción del diseño entre las Mipymes.

IV. CONCLUSIONES

El crecimiento empresarial que se logra gracias a la adecuada aplicación del diseño genera mayores ingresos al conseguir márgenes más altos y aumentar el valor de los productos. Es así como el diseño constituye un importante activo que permite la adecuada planificación estratégica de la empresa, gracias a la mejora de su capacidad creativa y de innovación [27]. El diseño trae consigo valor, valor en los productos y servicios que se ofertan,

asimismo aumenta la satisfacción de los consumidores, de los empleados y permite un mejor rendimiento del proceso de producción. Sin embargo, las empresas desconocen cómo medir el impacto del diseño dentro de sus estructuras, [28] lo que se debe al poco interés y resistencia que muestran los profesionales del diseño para cuantificar el coste (inversión) y recuperación de éste (rentabilidad) en las empresas que lo incorporan con diferentes intensidades [27].

Es por ello, que resulta importante que empresas y diseñadores establezcan un espacio de diálogo que permita esclarecer el concepto del valor del diseño y el alcance que tiene el diseño como competencia empresarial estratégica, [29] lo que favorece a entender que los diseñadores son contratados no solo para embellecer las cosas, sino para crear valor, según lo señalado por Jon Davies.

Si bien la gestión del diseño es una actividad compleja, [11] que se encarga de ofrecer soluciones efectivas de diseño, de un modo eficiente y a costos adecuados, por medio del empleo de una amplia gama de capacidades, [27] que busca favorecer el crecimiento empresarial, en el Ecuador no es incorporada en el seno de las empresas analizadas, ya que en la mayoría de los casos las empresas no incluyen diseño en sus actividades y resuelven sus necesidades de manera empírica, sin tener un conocimiento previo de lo que implica el acto de diseñar, esto se debe a que muchas empresas limitan la aplicación del diseño únicamente en el tratamiento de lo estético-formal, que se emplea en la parte final del proceso productivo para mejorar la presentación del producto y hacerlo más apetecible para el consumidor.

El desconocimiento del verdadero valor del diseño en el núcleo empresarial hace que los honorarios de los profesionales de la rama sean percibidos como elevados, y obliga a las empresas a desarrollar productos que se acogen a lo que se encuentra en tendencia en el mercado, carentes de innovación y diferenciación frente a la competencia; esto desfavorece el desarrollo de la disciplina y ocasiona que no sea valorada y sea poco empleada especialmente por las Mipymes que en su mayoría son de composición familiar y nacen por necesidad, lo que las obliga a priorizar otro tipo de actividades, y deviene un bajo nivel de gestión que muchas veces desencadena en errores e inclusive la quiebra [30].

Por ello, uno de los retos que se plantean es el de concienciar a los diferentes actores —entidades gubernamentales y empresa pública y privada— respecto a los beneficios que implica la aplicación del diseño dentro de la estrategia de la empresa, por otra parte, desde la academia se debe formar diseñadores gestores capaces de vincularse en la empresa para liderar proyectos, de modo que se logre difundir la importancia que tiene la disciplina y promover la inserción de estos profesionales para lograr la revalorización de la actividad.

REFERENCIAS

- [1] C. Marengo, I. Moisset, L. Peries, M. Ruiz y S. DAVIS, *Gestionar el diseño*, I+P Editorial, 2014.
- [2] I. Buil, E. Martínez y T. Montaner, «Importancia del diseño industrial en la gestión estratégica de la empresa», *Universia Business Review*, pp. 52-67, 2005.
- [3] M. Bruce, R. Cooper y D. Vazquez, «Effective design management for small businesses», *Design Studies*, pp. 297-315, 1999.
- [4] R. Córdova, «La utilización del diseño en las empresas (design ladder)», *Paredro*, 2 de junio, 2016. [En línea]. Available: <https://www.paredro.com/la-utilizacion-del-diseno-en-las-empresas-design-ladder/>
- [5] R. Matovelle, *Estudio de la relación diseño e innovación: una propuesta de incorporación en las pymes industriales de Guayaquil, Ecuador*, tesis, Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, 2019.
- [6] J. Guadalupe, A. Palacio, X. Morales y D. Morales, *Ecuador: ciclo de vida de las Mipymes en la última década. Sectores: vestimenta y alimentos*, Universidad Tecnológica Indoamérica, Quito, 2018.
- [7] El Telégrafo, «Digitalización o mortalidad empresarial, el camino para las mipymes,» 1 septiembre 2020.
- [8] É. Pérez, *Aproximación a una propuesta para una política nacional de diseño para el Ecuador*, Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2013.
- [9] K. Best, *Management del diseño: estrategia, proceso y práctica de la gestión del diseño*, Barcelona: Parramon, 2007.
- [10] W. Wong, *Fundamentos de diseño*, Barcelona: Gustavo Gili, 1998.
- [11] G. Finizio, *Diseño y gestión: gestionar la idea*, Italia: Skira, 2002.
- [12] M. Lecuona, *Diseño estratégico: guía metodológica*, Fundación Pro dintec, 2010.
- [13] W. Anthony, *Study guide for human resources management*, Cram101, 2013.
- [14] M. Lecuona, *Manual sobre gestión del diseño para empresas que abren nuevos mercados*, BCD, 2006.
- [15] A. Manrique López, «Gestión y diseño: convergencia disciplinar», *Pensamiento y Gestión*, n.º 40, 2016, pp. 129-158.
- [16] Y. Gómez, CABA, *Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación, Buenos Aires*, n.º 34, 2010.
- [17] J. Montaña y I. Moll, «La gestión del diseño», 2006. [En línea]. Available: <http://disseny.ivace.es/es/diseno-y-empresa/gestion-de-diseno/gestion-de-diseno.html>. [Último acceso: 31 10 2017].
- [18] Manual de Oslo, *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*, traducción española, Grupo Tragsa, 2006.
- [19] J. Montaña y I. Moll, *Diseño e innovación. La gestión del diseño en la empresa*, Madrid: Gráficas Arias Montano, 2008.
- [20] Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), «Mipymes y organizaciones de economía popular y solidaria son una pieza clave para la economía del país». [En línea]. Available: <https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/#:~:text=Las%20micro%2C%20peque%C3%B1as%20y%20medianas,es%20de%203%20a%C3%B1os%20y.>
- [21] INEC, *Directorio de Empresas y Establecimientos 2019*, Instituto Nacional de Estadística y Censos, Quito, 2020.
- [22] F. Maldonado y G. Proaño, «La industria en Ecuador», *Ekos*, pp. 47-64, 2015.
- [23] Corporación Financiera Nacional, «Sector manufacturero: alimentos preparados alimentos y bebidas», CFN, 2017.
- [24] R. Hernández, C. Fernández y M. d. P. Baptista, *Metodología de la investigación*, 6.ª ed., México D. F., 2014.
- [25] Primicias, «676 compañías se cancelaron, disolvieron o liquidaron hasta junio», 6 agosto 2020. [En línea]. Available: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/companias-cierre-disolucion-liquidacion-junio-2020/>. [Último acceso: 4 julio 2021].
- [26] BCE, «La pandemia incidió en el crecimiento 2020: la economía ecuatoriana decreció 7,8%», 31 marzo 2021. [En línea]. Available: <https://www.bce.fn.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1421-la-pandemia-incidentio-en-el-crecimiento-2020-la-economia-ecuatoriala-decrecio-7-8>. [Último acceso: 4 julio 2021].
- [27] M. Lecuona, «La gestión del diseño: valor y retorno de las inversiones en diseño», *Contratardiseño.es*, n.º 22, 23 junio 2021.
- [28] B. Borja de Mozota, «The four powers of design: a value model in design management», *Design Management Review*, vol. 17, n.º 2, pp. 44-53, 2006.
- [29] P. Zec y J. Burkhard, *Design value: a strategy for business success*, Seúl, Corea del Sur: Red Dot Editions, 2010.
- [30] J. Lema, «Características de las Mipymes en el Ecuador», 9 enero 2019. [En línea]. Available: <https://www.dsg.ec/gestion-empresas/mipymes-en-ecuador>