

La economía del
diseño en la Comunitat
Valenciana →

Créditos

Edita

Asociación de Diseñadores de
la Comunitat Valenciana. ADCV

Dirección estratégica

Vicente Blasco
Kike Correcher
Ricardo Fibla
Xavier Giner

Equipo coordinador

Mayte Aparisi
Rafael Armero
María Navarro

Textos

Mayte Aparisi
Vicente Blasco
Kike Correcher
Ricardo Fibla
Xavier Giner
María Navarro

Investigación de campo

GfK Emer Ad Hoc Research, S.L.

Diseño y maquetación

Bueno. Good Brands

Financiado por

Agència Valenciana
de la Innovació
(Generalitat Valenciana)

Dep. Legal: V-3674-2018

ISBN: 978-84-09-07880-6

Informe sobre la Economía del Diseño en la Comunitat Valenciana ↻

Un proyecto de investigación para definir, identificar, dimensionar el diseño y evaluar su uso en los principales sectores económicos valencianos

[Índice ↗](#)

Prólogo	6
Introducción	9
Presentación	13
Conclusiones	23
Investigación de campo	31
Estudios de caso	59
Formación	131
Recomendaciones	141
Metodología	149
Bibliografía	161

Prólogo

Elemento clave y transversal en la estrategia de innovación de toda actividad empresarial, el diseño ha echado raíces en la Comunitat Valenciana, donde experimenta una nueva edad de oro al servicio de un sistema productivo compuesto mayoritariamente por pymes.

Con un impacto económico que en este territorio supera los 3.700 millones de euros al año, las actividades vinculadas al diseño se han consolidado como instrumentos eficaces para elevar la productividad y competitividad de las empresas, ofreciendo soluciones innovadoras a los desafíos del presente y del futuro de nuestro tejido empresarial.

Así lo han entendido los sectores tradicionales, como el mueble o el calzado, que han hecho del diseño una de sus herramientas principales para hacer frente a los actores internacionales del *low cost*.

Porque sólo la combinación de diferenciación, calidad, personalización e innovación en productos y procesos permite competir con éxito en un mercado global, que ha acelerado su transformación por el impacto de otra revolución tecnológica sin precedentes. Un nuevo reto al que la Agència Valenciana de la Innovació (AVI) pretende ofrecer respuestas desde el conocimiento científico y tecnológico, pero impulsando también el diseño como polo de innovación.

La apuesta de la Administración valenciana por esta disciplina transversal no es nueva. Ya en los albores del autogobierno, en 1985 se organizó en Alicante el Encuentro Internacional de Diseño Industrial y Moda con el respaldo del Instituto de la Pequeña y Mediana Industria Valenciana (Impiva). Una cita histórica que reunió a algunas de las figuras más relevantes de la segunda mitad del siglo XX como Alessandro Mendini, Dieter Rams, Philippe Stark, Attilio Marconi, Tapio Vikari o Bernhard Burdek, entre otros.

La economía del diseño en la Comunitat Valenciana representa un paso más para poner en valor la labor que los diseñadores realizan en un territorio moderno, creativo y complejo como éste. El estudio no sólo mide el impacto del diseño, en un sentido amplio, sino que trata de configurar el primer mapa del sector y su relación con las diferentes actividades de nuestra economía.

Las conclusiones de este trabajo permiten, en fin, visualizar con claridad la importancia capital del diseño y los efectos positivos que genera en las empresas que lo incorporan de forma sistemática en sus procesos. Pero, sobre todo, apunta los retos que ha de afrontar este sector en el medio y largo plazo.

Andrés García Reche ↻
Vicepresidente ejecutivo de la Agència
Valenciana de la Innovació (AVI)

Introducción ↗

El diseño es una disciplina proyectual y creativa que se ocupa de determinar las cualidades de los objetos, de los mensajes o de los espacios de nuestro entorno cotidiano. **Pero el diseño no es solo una manera creativa de pensar o una poderosa e imprescindible herramienta para la innovación y la transformación en las empresas. El diseño también es una disciplina transversal que emplea conocimientos técnicos y capacidades tecnológicas para el desarrollo y la planificación estratégica de productos y servicios orientados a satisfacer los deseos y las necesidades de las personas.**

La Declaración de Diseño de Montreal¹, publicada en la Montréal World Design Summit (octubre 2017), subraya la «contribución fundamental del diseño para idear y concebir el mundo actual y del futuro» porque:

- El diseño es motor de innovación y de competitividad, de crecimiento y de desarrollo, de eficiencia y prosperidad.
- El diseño es un factor de desarrollo de soluciones sostenibles para los seres humanos y una defensa del planeta del que dependen.
- El diseño es expresión de cultura. Los diseñadores tienen un papel especialmente significativo en la elaboración, protección, enriquecimiento, puesta en valor y conmemoración del patrimonio cultural y la diversidad frente a la mundialización.
- El diseño aporta valor a la tecnología, sitúa a la persona en el centro de la reflexión de la relación entre el elemento humano y las interfaces, y conecta la tecnología con las necesidades de hombres y mujeres.
- El diseño facilita los cambios. El diseño permite a todas las esferas sociales —públicas y privadas, gubernamentales y no gubernamentales—, a la sociedad civil y a los ciudadanos, adaptarse a los cambios (austeridad, movimientos demográficos, alteraciones en los servicios...), con el fin de mejorar la calidad de vida de todos.
- El diseño contribuye a hacer las ciudades inteligentes, permitiendo mejores comunicaciones, mejores entornos, una mayor calidad de vida y comunidades locales más prósperas.
- El diseño aborda la capacidad de recuperación y la gestión de riesgos mediante la investigación exhaustiva, las metodologías

consolidadas, el prototipado y la valoración de las consecuencias del ciclo de vida.

- El diseño favorece el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, en general, y de las industrias creativas, en particular.

Así se define el valor del diseño en la Declaración de Montreal.

Este informe titulado *La economía del diseño en la Comunitat Valenciana*, desarrollado por la Asociación de Diseñadores de la Comunitat Valenciana (ADCV), se orienta por la llamada a la acción incluida en la Declaración. Un llamamiento que insta a los diseñadores a responsabilizarse de la comunicación sobre el alcance y el sentido de su práctica, de sus procesos y de sus resultados, y que desarrollen, también, procedimientos eficaces capaces de evaluar el impacto del diseño con el fin de demostrar su valor estratégico y su interés público.

En estas tareas los diseñadores están llamados a trabajar de forma concertada con otros agentes, por lo que, agradecemos a la Agencia Valenciana de la Innovación (AVI) su implicación en hacer posible este informe a través de su financiación. **El presente trabajo pretende localizar y definir indicadores pertinentes, cuantitativos y cualitativos, que den cuenta de la magnitud estratégica del diseño, y que puedan ser, a su vez, comparables.**

Para llevarlo adelante se ha elaborado una taxonomía inclusiva de las prácticas del diseño y de sus usos. Una taxonomía de las prácticas del diseño que dan cuenta de un ejercicio profesional consolidado, plural y dinámico; y una taxonomía de los diferentes usos que del diseño y su aportación de valor hacen las empresas.

También se ha querido realizar un primer mapeado, una primera cartografía del territorio de la formación porque es donde el pasado de la profesión se asienta como práctica, al tiempo, que se juega una parte importante de su futuro.

Este trabajo ha sido realizado con el objetivo de contribuir a la definición de modelos de análisis específicos del valor del diseño que recopilen datos e informaciones valiosas para los diseñadores, las empresas, las administraciones y para la sociedad en general.

Dice Italo Calvino que lo cotidiano es aquello sobre lo que la vista se desliza sin detenerse. El diseño se ocupa de crear lo cotidiano, encarnando en él valores universales y provocando una transformación de la sociedad de manera discreta y, casi siempre, anónima. Sabemos que el diseño tiene un fuerte efecto económico, pero desconocemos su verdadera dimensión. No existe un buen mapa actualizado del sector del diseño, ni de su imbricación en los sectores empresariales que lo emplean intensivamente.

La economía del diseño en la Comunitat Valenciana es una primera aportación para visibilizar y poner en valor el impacto del diseño en la economía valenciana, además de contribuir a dar a conocer al diseñador como figura clave en la estrategia de innovación de las empresas ya que el diseño propone soluciones innovadoras y deseables, comercialmente viables, productivamente factibles y económicamente rentables. Bien gestionado es un factor clave que contribuye a la productividad y la competitividad, aportando diferenciación e innovación.

Presentación ↷

1 → The European Design Leadership Board. *Design for Growth & Prosperity*. DG Enterprise and Industry of the European Commission. 2012, p. 9. 2 → Traducción propia (N. del E.).
3 → *Montréal World Design Summit Meeting Working Committee. Montréal Design Declaration*. 2017, p. 6 y 9. 4 → Traducción propia (N. del E.). 5 → Traducción propia (N. del E.).

El interés por dimensionar la profesión del diseño, por evaluar su impacto económico y por desentrañar y medir la forma en que se relaciona con los procesos de innovación no es reciente. En 2011, el vicepresidente de la Comisión Europea constituyó el Consejo de Liderazgo en Diseño Europeo, un comité de expertos al que solicitó recomendaciones para potenciar el papel del diseño en las políticas de innovación europeas. **De entre las veintiuna recomendaciones del informe *Diseño para el crecimiento y la prosperidad*¹ destaca especialmente la 5ª recomendación: «Continuar apoyando y expandiendo el trabajo necesario para desarrollar métodos más efectivos y fiables para la medición del impacto de la inversión en diseño en el crecimiento y el bienestar social, a nivel micro y macro, e incluirlos en las estadísticas de diseño europeas» y la 6ª recomendación: «Hacer cumplir la implementación del actual código CNAE 7410 para las actividades de diseño especializado por parte de todos los estados miembros y garantizar su actualización para posibilitar la evaluación y análisis comparativo entre los estados miembros».**²

Más recientemente, la Declaración de Diseño de Montreal³, firmada en 2017 por catorce organizaciones internacionales, incluye entre sus llamadas a la acción: «Desarrollo de métricas de diseño: recolección de datos y establecimiento de medidas efectivas para mejorar la evaluación del impacto del diseño, demostrando así el valor estratégico del diseño en organizaciones y negocios y al servicio del bien común».⁴ Finalmente, propone veinte posibles proyectos a impulsar. Los tres primeros se refieren a la necesidad de métricas y se expresan así:

«Proyecto 1: Desarrollar, recolectar y difundir indicadores, entendidos como métricas (tanto cuantitativas como cualitativas) para evaluar el impacto del diseño (económico, medioambiental, social y cultural). Proyecto 2: Desarrollar, recolectar y difundir estudios de caso que demuestren el impacto del diseño, utilizando métricas. Proyecto 3: Comunicar el valor del diseño a distintas audiencias a través de la presentación de estudios de caso».⁵

Estas declaraciones y otras muchas similares producidas en los

últimos años vienen a dar la voz de alarma sobre un hecho de gran trascendencia: pese a la existencia de evidencias empíricas sobre el impacto positivo del diseño, no hay consenso en la manera de definir los procesos implicados en el uso del diseño ni en el método para medir y evaluar sus resultados o el retorno de inversión. **Esta falta de herramientas de medición es un enorme impedimento a la hora de concebir e implementar políticas de fomento del diseño, empezando por la dificultad para identificar y dimensionar a los agentes principales implicados, y acabando en la falta de herramientas de medición para la evaluación de resultados.**

Los obstáculos para medir el impacto del diseño

Las barreras para conocer mejor el impacto del diseño se manifiestan en tres aspectos principales: la dificultad para identificar y cuantificar la profesión de diseño, los métodos para medir sus resultados y el papel del diseño en los procesos de innovación.

1. El sector del diseño

Si consideramos el diseño como actividad profesional y económica o como sector de actividad, no es fácil establecer su tamaño ni sus cifras de negocio. Como especialidad laboral no está regulada y, por tanto, no existe un registro de profesionales del diseño. En la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO-11) están recogidas algunas ocupaciones de diseño, pero esta clasificación es reciente y además no se utiliza en los contratos laborales sino como marco en la elaboración de encuestas.

En cuanto a empresas y autónomos, es obligatorio declarar la actividad principal mediante la clasificación CNAE, que solo desde 2009 recoge el epígrafe 7410: Actividades de diseño especializado, en línea con la clasificación europea NACE (*Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne*). En los epígrafes del Impuesto de Actividades Económicas (IAE) solo aparece la palabra *diseño* en el código 432: Decoradores - Diseñadores de interiores.

A la complejidad de acceder a los datos estadísticos hay que añadir que la definición de lo que abarcan las actividades de diseño es un tanto imprecisa y objeto de debate, además de presentar diferencias según países y encontrarse en permanente evolución.

2. El uso del diseño y sus resultados

Si resulta difícil encontrar datos oficiales sobre la actividad del diseño, medir el uso que las organizaciones hacen del mismo y los retornos obtenidos es tarea casi imposible. La única variable cuyo uso se ha generalizado para identificar aquellos sectores que invierten en diseño es el Registro de Propiedad Intelectual. El Observatorio de la Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea y la Oficina Europea de Patentes han realizado tres estudios a escala europea (2013, 2015 y 2016) sobre la contribución de los sectores intensivos en derechos de propiedad intelectual a la economía de la Unión. En ellos se analiza el comportamiento de los sectores económicos identificados como *design intensive*, aquellos que más uso hacen de registros de propiedad intelectual en el apartado «Dibujos y modelos» (En inglés, *designs*). La metodología utilizada permite comparar los resultados de la UE con los obtenidos en el estudio realizado en 2016 por la Oficina de Patentes y Marcas de Estados Unidos.

Por otro lado, el Design Council de Reino Unido ha hecho público en 2018 su último informe *The Design Economy*, una continuación de su anterior estudio de 2015. El sector del diseño es identificado como aquel que incorpora un 30% o más de puestos de trabajo asociados al diseño, lo que incluye arquitectura e ingeniería. El resultado combina en un mismo grupo a prestadores de servicios de diseño y a sectores industriales con elevado uso del diseño.

Finalmente, el trabajo de campo es inevitable si se desea afinar más en la caracterización del uso del diseño y sus resultados, y solo la realización de encuestas y estudios de caso puede arrojar luz sobre la realidad que no muestran las estadísticas oficiales. Uno de los estándares para la evaluación del grado de uso del diseño es la llamada Design Ladder⁶ propuesta en 2001 por el Danish Design Center. El InnoBarómetro de la Comisión Europea incluyó en 2015 esta pregunta por primera vez y en 2016 volvió a utilizarla, aunque dicho informe no estudia el impacto del diseño de forma específica. El Departamento de Empleo, Empresa e Innovación de Irlanda encargó en 2015 un informe sobre la importancia del diseño en los sectores «no intensivos en diseño», para lo cual realizó una encuesta en la que la Design Ladder es uno de los indicadores que permiten correlacionar el uso del diseño con los resultados empresariales.

6 → Danish Design Centre. *The Design Ladder: Four steps of design use* < <https://danskdesigncenter.dk/en/design-ladder-four-steps-design-use> > [Consulta: 24-1-2019].

3. El diseño en la innovación

El Plan de acción para la innovación en materia de diseño⁷ elaborado por la Comisión Europea en 2013 tenía como objetivo acelerar la incorporación del diseño a la política de innovación. Este plan proponía tres líneas de actuación, la primera de las cuales era: «Mejorar la comprensión del impacto del diseño en la innovación». Dos años antes, en 2011, se había lanzado la Iniciativa Europea para el Diseño y la Innovación, uno de cuyos proyectos, *€Design*,⁸ liderado por el Barcelona Centro de Diseño (BCD), tuvo como cometido «definir un nuevo conjunto de preguntas para que la Encuesta de Innovación Comunitaria (*Community Innovation Survey*) proporcionara información sobre el diseño como factor económico para la creación de valor». El proyecto *€Design* proponía tres nuevas preguntas para la CIS, pero no nos consta que hasta el momento hayan sido incorporadas en la encuesta, ni aparecen sus resultados en el InnoBarómetro o en el *Innovation Scoreboard*. Sin embargo, como hemos dicho anteriormente, el InnoBarómetro ha incorporado desde 2015 la pregunta sobre la Design Ladder en relación con la actividad innovadora.

Propuestos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), los Manuales de Frascati y de Oslo son los referentes para la medición de actividades de I+D e innovación. El citado proyecto *€Design* analizaba también las limitaciones de estos manuales en la conceptualización del papel del diseño en la innovación y proponía mejoras para la siguiente revisión del Manual de Frascati. En 2015, un documento de la OCDE, «*Measuring Design and its Role in Innovation*»,⁹ analiza diferentes posibles mediciones del uso del diseño en el contexto de la innovación, entre ellas las propuestas por *€Design*, y presta especial atención al modelo Design Ladder danés. El documento concluye que, si bien es necesario actualizar las definiciones de diseño en el Manual de Frascati, no es probable que a corto y medio plazo se incluyan recomendaciones para cuantificar la proporción de gasto en I+D que corresponde al diseño, y que es necesaria más investigación y debate para obtener indicadores cualitativos fiables. En cambio, sugiere que los indicadores cualitativos (como los empleados por *Statistics Denmark* en 2010 y 2012) pueden ayudar a explicar mejor la heterogeneidad de enfoques y realidades.

En mayo de 2018 el Design Council de Reino Unido publicó un informe que recopila, analiza y unifica las diferentes teorías acerca de la rela-

7 → Servicios de la Comisión Europea. *Aplicación de un plan de acción para la innovación en materia de diseño*. [Traducción. El documento original es en inglés SWD(2013) 380]. 2013, p. 7. 8 → *€Design, Measuring Design Value*. <<http://www.measuringdesignvalue.eu/>> [Consulta: 24-1-2019]. 9 → Galindo-Rueda, F.; Millot, V. *Measuring Design and its Role in Innovation*, OECD Science, Technology and Industry Working Papers, 2015/01, OECD Publishing, 2015.

ción entre diseño e innovación y la abundante literatura al respecto.¹⁰

En torno a este debate acerca del estudio cuantitativo de la actividad del diseño es muy interesante la tesis doctoral de Anxo López,¹¹ el primer estudio de este tipo en el ámbito académico español, cuyo objetivo es intentar determinar de un modo científico las bases de la relación existente entre el diseño y la economía en España. Una de sus principales conclusiones es que no es posible determinar el tamaño del sector del diseño a partir de las estadísticas oficiales, por diversas razones:

- En el Directorio Central de Empresas del INE solo se pueden obtener datos acerca de la actividad principal de las empresas, pero no del resto de actividades.
- El 94% de los profesionales del diseño encuestados trabajan en empresas cuya actividad principal no es el diseño.
- El 25% de los profesionales del diseño no está dado de alta en la Seguridad Social, lo que supone un porcentaje de economía sumergida superior a la media nacional.

El dilema de la investigación primaria o secundaria

Pese al hecho de que los datos oficiales no representan fielmente la realidad del diseño en España, es necesario seguir explorando las fuentes disponibles para profundizar en el conocimiento de la situación y poder proponer mejoras en las mismas. «Las estadísticas oficiales se encuentran dentro de un modelo armonizado internacionalmente y, por tanto, el Estado comparte esa información con otros países que hacen lo propio y se pueden establecer comparativas con una base científica»¹². Esto es aplicable tanto a los estudios realizados a partir de la clasificación CNAE para calcular la dimensión del sector del diseño como a los basados en el registro de propiedad intelectual.

La situación en los distintos países del mundo respecto a este tipo de fuentes secundarias es muy diversa, incluso dentro de la Unión Europea. Sin embargo, también en el ámbito internacional abundan los informes realizados desde el año 2002 alrededor de encuestas y estudios de caso, en combinación con estimaciones realizadas a partir de fuentes oficiales. Reino Unido, a través del Design Council, lidera esta actividad ensayando diferentes enfoques a lo largo de los

años para capturar el impacto del diseño. También en Dinamarca se ha hecho uso de las encuestas tanto por parte del Danish Design Centre como de Statistics Denmark. Otros países como Irlanda, Finlandia, Australia o Nueva Zelanda han puesto en marcha encuestas a escala nacional que han originado informes con enfoques distintos.

En nuestro país, el primer estudio basado en trabajo de campo¹³ fue realizado en 2002 por la desaparecida Federación Española de Entidades de Promoción del Diseño, que en 2010 publicó los resultados de otra encuesta¹⁴. Otros dos informes fueron realizados en 2005¹⁵ y 2008¹⁶ por la también extinta Ddi (Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación). En 2012, el Observatorio Español del Diseño hizo público su estudio El valor económico del diseño,¹⁷ el único que, pese a las limitaciones detectadas, se basa exclusivamente en el análisis de datos oficiales.

La obtención de una radiografía del impacto del diseño es un gran reto para cualquier país. Sin embargo, gran parte de las acciones que los gobiernos pueden poner en marcha para impulsar el diseño requieren iniciativas a escala regional y, por tanto, es especialmente importante partir de un conocimiento de la realidad más próxima. No es así extraño que ciudades como Seúl¹⁸ (Corea del Sur) o Nueva York¹⁹ (EEUU) hayan puesto en marcha sus propios informes, o que regiones como el estado de Ontario,²⁰ en Canadá, o Victoria,²¹ en Australia, analicen su propia situación. En España también han surgido iniciativas en Cataluña²² (BCD), Madrid²³ (Observatorio Económico del Ayuntamiento de Madrid) o la Región de Murcia²⁴ (Observatorio del Diseño y la Arquitectura de la Región de Murcia).

Como puede verse, las publicaciones basadas en estadísticas oficiales son necesarias, pero poco habituales cuando se requiere un diagnóstico capaz de guiar políticas de diseño e innovación. **Queda mucho camino para poder disponer de indicadores cuantitativos homologados relativos al uso e impacto del diseño, y hay que reclamar avances en este sentido. Mientras tanto, es necesario seguir explorando modelos de investigación basados en encuestas y estudios cualitativos.** Esta elección no está exenta de inconvenientes; por un lado, el coste de llevar a cabo encuestas y entrevistas es muy superior al de analizar tablas de datos existentes. Por otro, la falta de estándares para la realización de encuestas dificulta el análisis comparativo entre países y regiones diferentes.

13 → Federación Española de Entidades de Promoción del Diseño. *El diseño en España*. 2002. **14** → Federación Española de Entidades de Promoción del Diseño. *Análisis descriptivo de las respuestas de la encuesta realizada al conjunto de los agentes del sector del diseño*. 2010. **15** → Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación. *Estudio del impacto económico del diseño en España*. 2008. **16** → Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación. *Estudio sobre el impacto económico del diseño en España*. 2008. **17** → Observatorio Español del Diseño. *El valor económico del diseño*. 2012. **18** → Seoul Metropolitan Government. *Seoul Design Survey*. 2008. **19** → Center for an Urban Future. *Growth by design*. 2011. **20** → Martin Prosperity Institute. *The place of design: exploring Ontario's Design Economy*. 2009. **21** → Design Victoria. *Five Years On Victoria's Design Sector 2003-2008*. 2008. **22** → BCD. *Mapa del sector del diseño en Cataluña*. 2015. **23** → Observatorio Económico del Ayuntamiento de Madrid. *El sector del diseño en la ciudad de Madrid*. 2007. **24** → Observatorio del Diseño y la Arquitectura de la Región de Murcia. *Análisis del sector del diseño de la región de Murcia*. 2011.

Según el Informe GECE 01/18 (IVIE-Bankia),²⁵ «La Comunitat Valenciana adolece de un problema de dimensión empresarial. Las empresas son, en promedio, más pequeñas que en el resto de España». Este dato no es nuevo y ya en los primeros años de existencia del gobierno autonómico, en plena reconversión industrial, se crea el Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa (IMPIVA) para desarrollar la política de promoción industrial e innovación del gobierno valenciano en el ámbito de la pyme. En estos primeros años, la promoción del diseño como catalizador de innovación y competitividad es una de las prioridades del IMPIVA y los efectos de aquellas políticas, lamentablemente interrumpidas durante años, todavía se dejan sentir en el tejido empresarial valenciano. **Existe una amplia oferta de títulos de diseño en el panorama educativo, las asociaciones de diseño de nuestra Comunidad están entre las más activas de Estado, los Premios Nacionales de Diseño han recaído hasta en ocho ocasiones en profesionales o empresas valencianas, y numerosas empresas de nuestro territorio figuran entre los más señalados ejemplos de excelencia en el uso del diseño.**

Pese a este interesante bagaje, no conocemos la existencia de estudios sobre el diseño en el ámbito de la Comunitat Valenciana hasta el momento. A lo largo de su existencia, el IMPIVA desarrolló acciones de difusión, premios, exposiciones, directorios y publicaciones que incluyen casos de éxito, pero nunca un informe sobre la dimensión económica del diseño. Sin embargo, a partir de 2015 se observa un creciente interés por el diseño en las instituciones valencianas, que se manifiesta entre otras iniciativas en el apoyo al trabajo de investigación que nos ocupa, y en el encargo al IVIE de un estudio sobre el impacto económico del diseño, cuya publicación coincidirá en el tiempo con este nuestro.

Como se ha comentado anteriormente, para mejorar nuestra comprensión de la realidad del diseño es necesario complementar la investigación secundaria —a partir de estadísticas existentes homologadas internacionalmente— con la investigación primaria basada en entrevistas y encuestas, y adaptada al contexto más próximo. Mientras el estudio del IVIE parte del análisis de las empresas intensivas en el uso de registros de propiedad intelectual, el presente informe ensaya diversas formas de identificar a los actores del ecosistema del diseño valenciano y de comprender las interacciones que existen entre ellos.

25 → Escribá, A.; Albert, C. y Aragón R. Examen del estado de la competitividad de las empresas de la Comunitat Valenciana. Observatorio GECE. 2018. p.7.

Un enfoque propio

A la hora de plantear el presente informe sobre la economía del diseño en la Comunitat Valenciana hemos tenido en cuenta todas las experiencias anteriores. **El objetivo final es entender qué agentes componen y cómo opera el diseño en nuestra Comunidad, y muy especialmente desentrañar la relación entre el sector del diseño y el conjunto de la economía y la sociedad en tanto que consumidores, usuarios o beneficiarios del diseño.** Por este motivo se ha descartado el modelo del Design Council en el cual se calcula el valor de la economía del diseño como la suma de los sectores que emplean un determinado porcentaje de profesionales del diseño, sin diferenciar aquellos que prestan servicios de diseño de aquellos que los contratan, pero también se ha evitado limitar el sector al comprendido en el epígrafe CNAE 7410 (Actividades de diseño especializado).

Para caracterizar el sector productor de diseño han sido muy relevantes las observaciones de Anxo López en cuanto a la representatividad del epígrafe 7410. Hemos evitado partir de una definición conceptual única de diseño y, en su lugar, se ha empleado una definición enumerativa que incluye las actividades de diseño siguientes: diseño industrial, de producto, *packaging* y etiquetado, gráfico, editorial, de fotografía, de ilustración, publicitario y de comunicación, audiovisual, digital, de aplicaciones informáticas y web, textil, de moda, de servicios, de interiores, de espacios, de alimentos, de eventos y experiencias, de procesos, de marca, *design management* y diseño estratégico.

En consecuencia, y de forma similar al estudio del Observatorio Español del Diseño, **hemos seleccionado aquellos epígrafes CNAE que corresponden con dichas actividades, incluyendo las que, siendo de carácter industrial, basan su actividad totalmente en el diseño. A este grupo lo llamamos sectores netamente productores de diseño.**

En segundo lugar, hemos identificado epígrafes CNAE que, si bien incluyen actividades de producción de diseño, engloban también en su definición actividades ajenas al mismo. Estos sectores han sido encuestados para obtener una estimación del porcentaje de su actividad que puede ser adscrita al sector productor de diseño, y han sido denominados sectores parcialmente productores de diseño.

A la hora de evaluar el uso del diseño en el conjunto de la economía valenciana, y dado que el objetivo era conocer el impacto del diseño dependiendo de la actividad, hemos recurrido a un cuestionario telefónico y hemos preguntado a los responsables de empresas pertenecientes a los principales epígrafes de actividad con peso específico en la Comunitat Valenciana. Esto nos ha permitido cuantificar –a través de esta exhaustiva investigación primaria– el aporte económico y la trascendencia que el sector del diseño posee en la estructura productiva no primaria de nuestra Comunidad, así como su vinculación a los procesos innovadores de las empresas.

Estudios de caso

Ya hemos señalado anteriormente la importancia de la investigación cualitativa como un complemento que nos permite interpretar mejor el resto de indicadores y fuentes de información. **Para comprender las diferentes maneras en las que el diseño interviene en la empresa hemos empleado la metodología de estudios de caso y hemos seleccionado treinta ejemplos de empresas, que abarcan un amplio abanico de áreas de actividad, ubicación geográfica y tamaños de negocio.**

En la identificación de estos casos hemos evitado limitarnos al estereotipo de excelencia en el uso del diseño, tan habitual en la literatura existente. Si bien todos ellos pueden considerarse éxitos en mayor o menor grado, el diseño no siempre ocupa un rol central ni presenta la misma visibilidad. Dicho de otro modo, no todos los casos se encuentran en el escalón más alto de la Design Ladder y, sin embargo, pueden arrojar luz acerca de las variadas funciones que cumple el diseño en la empresa, y los resultados que ofrece.

Mapa educativo

Por último, no debemos olvidar la trascendencia del sistema educativo en diseño, no solo por su papel estratégico fundamental, sino también por su peso como actividad económica. Por ello hemos elaborado un primer Mapa de la Formación Reglada en diseño de la Comunitat Valenciana, todavía incompleto en cuanto a datos cuantitativos, pero que esperamos pueda ir completándose en el futuro para ofrecer una visión más exacta del alcance de esta actividad.

Conclusiones ↷

1. El sector productor del diseño aporta 3.762 millones a la economía de la Comunitat Valenciana

El peso del sector productor de diseño respecto de la economía productiva de los sectores no primarios de la Comunitat Valenciana es del 2,1% o lo que es lo mismo 3.762 millones de euros. A efectos de comparación de estas cifras, la industria química tiene un peso de 2,5% y el sector información y comunicaciones de 1,9%. Es decir, se trata de un sector relevante en la estructura productiva regional. Este dato se refiere a la facturación directa del sector productor. Es interesante añadir que si calculamos la cifra de negocio de las empresas que se posicionan en el nivel 3 y 4 de la Design Ladder, que podemos entender como «sectores intensivos» en el uso del diseño en la economía de la Comunitat Valenciana, esta sería del 12,1% del total.

2. El diseño es más productivo que otros sectores económicos

Las actividades de diseño especializado (CNAE 7410) son más productivas que otros sectores de la economía valenciana. La productividad de las empresas de este CNAE, según datos INE, supera los 84.000 euros/empleado, una cifra significativamente mayor que la que arrojan sectores como servicio, industria y comercio.

3. El sector productor de diseño está compuesto mayoritariamente por empresas

Los datos indican que en el sector netamente productor de diseño existe una elevada presencia de personas jurídicas. **Al contrario de lo que se pudiera intuir, el diseño no es un sector de autónomos.** El porcentaje de personas jurídicas dedicadas a actividades de diseño es similar al de la industria y muy superior al del sector terciario.

4. Las empresas hacen un uso profesional del diseño

En torno al 50% de las empresas encuestadas de sectores productivos no primarios ha incorporado el uso profesional del diseño a su dinámica empresarial. Este dato se calcula en base a dos variables, por un lado, el porcentaje de empresas usuarias que se posicionan en los niveles 2, 3 y 4 de la Design Ladder (52%), por otro, los que declaran haber invertido en diseño en los últimos dos años (49%). Basándonos en los 30 estudios de caso realizados se afirma que el uso profesional del diseño está ampliamente establecido en todos ellos. **La totalidad de las empresas entrevistadas tienen claro conocimiento de la utilidad del diseño para determinadas actividades empresariales y saben el modo de incorporarlo para hacer frente a su necesidad.**

5. El sector productor de diseño es altamente innovador

El sector netamente productor de diseño muestra una gran actividad de innovación. Un 23,8% de sus empresas realiza todas las variantes de innovación (productos, procesos, organizativa y de marketing), cifra que se sitúa en un 17,3% en el sector industria y desciende a un 4,9% en el sector comercio y servicios.

6. Correlación entre Design Ladder e innovación

La probabilidad de innovación en procesos, productos y marketing es el doble en aquellas empresas ubicadas en niveles 3 y 4 de la Design Ladder que las que se encuentran en niveles 1 y 2. Esta conexión implica o bien que la cultura del diseño comparte la cultura de innovación, o bien que el propio uso del diseño en niveles intensivos produce innovación, o bien que cuando las empresas quieren innovar tienen que recurrir a usos muy intensivos del diseño.

7. El diseño es una inversión

Más del 70% de las empresas de los sectores productivos no primarios que han empleado recursos económicos en diseño considera que ha sido una inversión para obtener un beneficio, en lugar de un gasto. De ello se deduce que 3 de cada 4 empresas son capaces de identificar la rentabilidad del uso del diseño y que el diseño es una herramienta incorporada a la práctica empresarial. Sin embargo los estudios de caso revelan la dificultad de los empresarios para medir adecuadamente el retorno de la inversión en diseño.

8. Utilización de todas las disciplinas del diseño

En el conjunto de los estudios de caso encontramos al diseño en todas sus disciplinas. Lógicamente cada empresa emplea aquellas que le ayudan a solucionar sus necesidades. Este uso del diseño se realiza bien con diseñadores de plantilla, bien mediante la contratación de servicios externos especializados.

Las principales inversiones en diseño realizadas por las empresas de los sectores productivos no primarios han sido en publicidad y comunicación, siguiendo muy de cerca la inversión en diseño digital (web y aplicaciones) y diseño editorial y carteles. No obstante, en el sector industrial, el diseño de producto está a la par con el resto de especialidades.

9. Diversidad en la intensidad y usos del diseño

Nuestro informe demuestra que el 76% de las empresas que se sitúan en los niveles bajos de la Design Ladder ha realizado alguna actividad relacionada con el diseño. Los estudios de caso nos han permitido extraer una serie de patrones de uso que ayudan a explicar esta relación de las empresas con la gestión del diseño.

10. Estrecha relación entre diseño y éxito empresarial

En general, las empresas de los sectores productivos no primarios establecidas en los niveles 3 y 4 de la Design Ladder tienen mejores expectativas económicas. Ello se evidencia en mayor medida en el caso concreto de las empresas del sector industrial donde el 71% de las que poseen una fuerte vinculación con el diseño son también las que tienen buenas expectativas, frente al 41% de aquellas con una vinculación escasa o nula con el diseño. Esta alta correlación es más clara en empresas de menos de 25 empleados, que representan el 96% en la Comunitat Valenciana. **Los estudios de caso nos han permitido identificar esas mejores expectativas en áreas como: facturación, productividad, exportación, beneficio económico o apertura de nuevos mercados.**

11. El sector del diseño es poco exportador

El sector netamente productor de diseño presenta un bajo nivel en exportación y **su ámbito de actividad es, sobre todo, regional.**

12. Baja participación femenina en la producción de diseño

Pese a que actualmente el 57% del alumnado matriculado en diseño es femenino, encontramos que en el CNAE 7410 **solo un 33% de las personas contratadas son mujeres.**

13. Alto nivel formativo en los puestos de trabajo de diseño

El sector netamente productor de diseño es más profesional y con mayor número de titulados contratados que en los sectores productivos no primarios. Por otro lado, en las empresas de dichos sectores los empleados en diseño doblan en titulación al resto de la plantilla.

14. Los diseñadores están mal remunerados

El salario medio de los diseñadores, a pesar de tratarse de un sector con elevado nivel formativo, es equivalente a la media de los salarios de la plantilla, tanto en el sector netamente productor de diseño como en los sectores productivos no primarios.

15. Auge de la oferta de formación en diseño y del interés por el diseño

La formación en diseño en la Comunitat Valenciana ha tenido un intenso crecimiento en los últimos ocho años tanto en oferta formativa —con casi un 60% de incremento— como en el número de alumnado matriculado —más de un 200%—. Los datos aportados por los centros formativos reflejan que en 2018 el 5,08% de los alumnos y alumnas matriculados en la Educación Superior de la Comunitat Valenciana estudia títulos relacionados con el diseño mientras que en 2010 esta cifra desciende al 1,53%. En conclusión, actualmente 5 de cada 100 estudiantes de la Comunitat Valenciana elige títulos vinculados a la formación en diseño.

Investigación de campo ↷

1 → Design Ladder es un modelo desarrollado en 2001 por el Danish Design Centre. En él se ubica a las empresas en uno de los cuatro escalones que indican el grado de implementación del diseño, desde la ausencia del mismo hasta el nivel más estratégico.

La Asociación de Diseñadores de la Comunitat Valenciana (ADCV) ha desarrollado este primer informe cuantitativo y cualitativo sobre la economía del diseño en la Comunitat Valenciana que cuenta con la financiación de la Agencia Valenciana de la Innovación (Generalitat Valenciana). Un proyecto de investigación que surge de la necesidad de evaluar el propio sector así como de contribuir a las mediciones para conocer la estrecha vinculación del diseño con los diferentes procesos de innovación en las empresas.

Para su ejecución la ADCV ha contado con el trabajo de la consultora GfK, que ha realizado la investigación tendente a conocer el impacto que tiene el diseño en la economía valenciana, para poder así cuantificar el valor de esta actividad en términos de facturación y productividad entre otros.

Parte de los indicadores empleados en la investigación son accesibles a través de fuentes secundarias ya existentes. Sin embargo, los objetivos del presente proyecto hacían imprescindible una labor de investigación primaria. Para ello, GfK y ADCV han elaborado una encuesta que se ha trasladado a 1.345 empresas valencianas. A través de un cuestionario telefónico semiestructurado, de una duración aproximada de 12 minutos, se ha entrevistado a los responsables de las empresas objeto de análisis (metodología de la investigación, pág. 149).

Mediante esta exhaustiva investigación primaria, cuyos resultados presentamos aquí, se ha cuantificado el aporte económico y la trascendencia que el sector del diseño posee en la estructura productiva de la Comunitat Valenciana.

Por un lado, los datos obtenidos ofrecen una aproximación al conocimiento del peso del sector productor de diseño en la economía valenciana. Cifras que muestran la estructura jurídica del sector del diseño así como su estrecha vinculación con la innovación, también la productividad del grupo de empresas pertenecientes al CNAE 7410 (Actividades de diseño especializado), además de muchas otras variables económicas que aquí presentamos.

Por otro lado, se ha logrado un acercamiento al entendimiento del uso del diseño realizado por las empresas valencianas. Para ello se ha utilizado como herramienta la Design Ladder (ver gráfico), un modelo de medición desarrollado en 2001 por el Danish Design Centre. La Escalera de Diseño analiza cómo se usa el diseño en la empresa y según su integración sitúa a la entidad en uno de los cuatro escalones. A medida que se asciende en la escalera, se mejora el uso del diseño y adquiere mayor presencia en la empresa.

A la vista de las cifras que aquí presentamos, podemos decir que el peso del sector productor de diseño respecto de la economía de los sectores productivos no primarios de la Comunitat Valenciana es del 2,1% o, lo que es lo mismo, de 3.762 millones de euros (pág. 36-37). A efectos de comparación de estas cifras, la industria química tiene un peso de 2,5% y el sector información y comunicaciones de 1,9%.

Es decir, se trata de un sector relevante en la estructura productiva regional. Este dato se refiere a la facturación directa del sector productor, entendido como aquel cuya actividad consiste en la prestación de servicios de diseño o bien en la producción de bienes cuyo valor añadido es generado necesariamente mediante el diseño. Es interesante añadir que si calculamos la cifra de negocio de las empresas que se posicionan en el nivel 3 y 4 de la Design Ladder —que podemos entender como «sectores intensivos» en el uso del diseño en la economía de la Comunitat Valenciana— esta cifra sería del 12,1% del total.

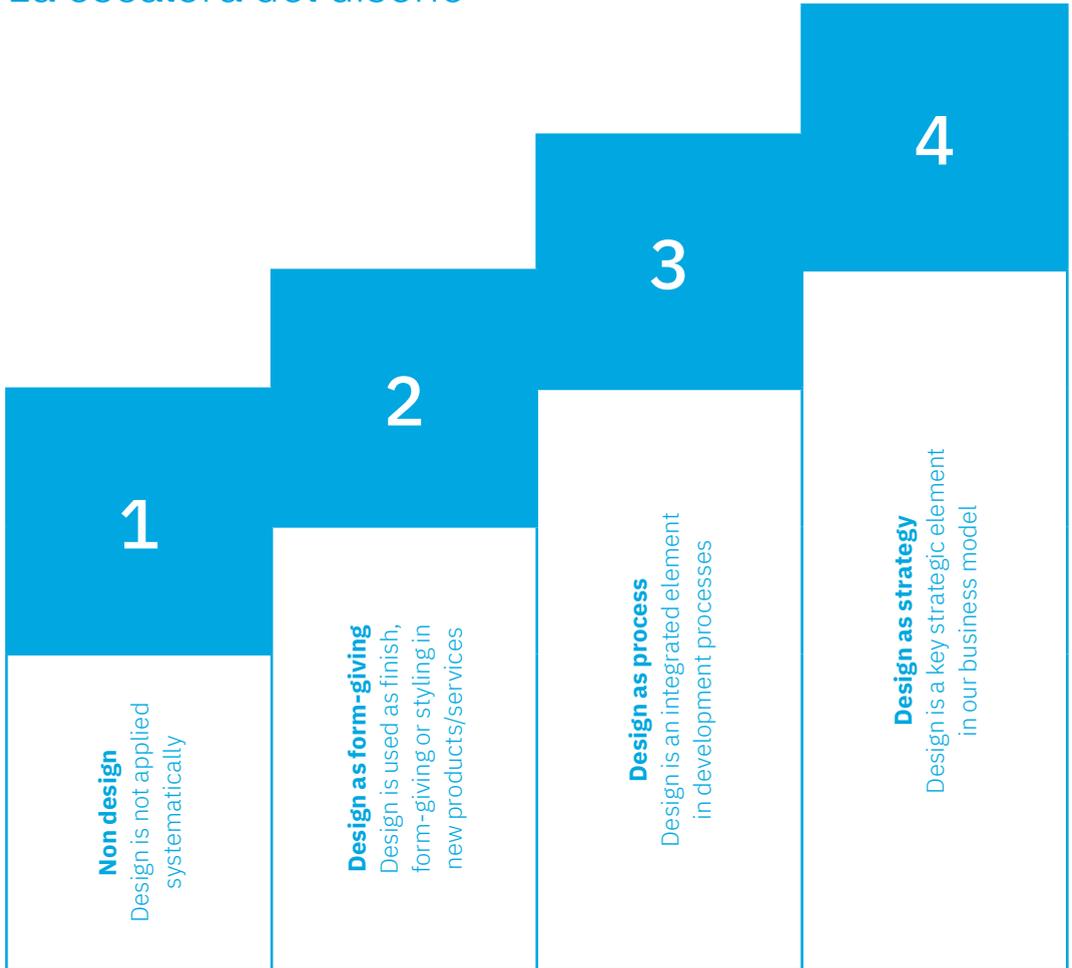
El dato nos aporta una orientación respecto a cuál puede ser el impacto del diseño en la economía en base a una referencia —la Design Ladder— que nos parece más apropiada que otros métodos indirectos de imputación de dicho impacto. En nuestro informe son las propias empresas entrevistadas las que se ubican en el escalón correspondiente y, como veremos más adelante, la correlación entre ese posicionamiento y la inversión en diseño es muy significativa.

Encontramos que las «Actividades de diseño especializado» (CNAE 7410) son más productivas que otros sectores de la economía valenciana. La productividad de las empresas de este CNAE, según datos INE, supera los 84.000€/empleado, una cifra significativamente mayor que la del sector industrial con 59.000€/empleado, los 25.000€/empleado del comercio al por menor y los 35.000€/empleado de servicios.

Los datos indican también que el sector netamente productor de dise-

Design Ladder (Danish Design Centre) ↻

La escalera del diseño



Traducciones

1. No Diseño → El diseño no se usa sistemáticamente

2. Diseño estético → El diseño se usa como elemento final para dar forma a los nuevos productos o servicios

3. Diseño como proceso → El diseño es un elemento integral en el desarrollo del proceso

4. Diseño como estrategia → El diseño es un elemento estratégico clave en el modelo de negocio

ño está compuesto, mayoritariamente, por empresas ya que existe una elevada presencia de personas jurídicas. **Al contrario de lo que se pudiera intuir, el diseño no es un sector de autónomos. El porcentaje de personas jurídicas dedicadas a actividades de diseño es similar al de la industria y muy superior al del sector terciario.**

Tras la investigación y el análisis de resultados descubrimos que en torno al 50% de las empresas encuestadas de sectores productivos no primarios ha incorporado el uso profesional del diseño a su dinámica empresarial. Este dato se calcula en base a dos variables, por un lado, el porcentaje de empresas usuarias que se posicionan en los niveles 2, 3 y 4 de la Design Ladder (52%), y por otro, los que declaran haber invertido en diseño en los últimos dos años (49%).

Si hablamos de innovación hay que destacar que el sector productor de diseño muestra una gran actividad innovadora. Un 23,8% de sus empresas realiza todas las variantes de la innovación, pues observamos que innovan en productos, en procesos y también aplican la innovación organizativa y de marketing. Si la comparamos con otros sectores, esta cifra se sitúa en un 17,3% en el industrial y desciende a un 4,9% en el sector de comercio y servicios.

Si descendemos al detalle, la probabilidad de innovación en procesos, productos y marketing es el doble en aquellas empresas ubicadas en niveles 3 y 4 de la Design Ladder que en aquellas empresas que se encuentran en los niveles 1 y 2. Esta correlación implica o bien que la cultura del diseño comparte la cultura de innovación, o bien que el propio uso del diseño, en niveles intensivos, produce innovación, aunque también podría ser que cuando las empresas quieren innovar tienen que recurrir a usos muy intensivos del diseño.

Otro de los datos que arroja este informe es que las empresas consideran el diseño como una inversión. Más del 70% de las empresas de los sectores productivos no primarios que han empleado recursos económicos en diseño admite que ha sido una inversión para obtener un beneficio, en lugar de ser asumido como un gasto. **De ello se deduce que 3 de cada 4 empresas son capaces de identificar la rentabilidad del uso del diseño y que el diseño es una herramienta incorporada a la práctica empresarial.** Lógicamente, en aquellas empresas en las que el diseño tiene una alta consideración son mayores las expectativas de inversión a futuro en diseño.

Las principales inversiones en diseño realizadas por las empresas de los sectores productivos no primarios han sido en publicidad y comunicación, siguiendo muy de cerca la inversión en diseño digital (web y apps) y diseño editorial y carteles. No obstante, en el sector industrial, el diseño de producto está a la par con el resto de especialidades. Merece ser destacada la siguiente observación: nuestro informe demuestra que el 76% de las empresas que se sitúan en los niveles bajos de la Design Ladder ha realizado alguna actividad relacionada con el diseño. Ello refleja que hay diversidad en la intensidad de uso del diseño pero, en definitiva, el diseño está presente en todos los niveles.

El presente informe constata la estrecha relación entre diseño y éxito empresarial. En general, las empresas de los sectores productivos no primarios establecidas en los niveles 3 y 4 de la Design Ladder tienen mejores expectativas económicas. Ello se evidencia, en mayor medida, en el caso concreto de las empresas del sector industrial, en donde el 71% de las que poseen una fuerte vinculación con el diseño son también las que tienen buenas expectativas, frente al 41% de aquellas con una vinculación escasa o nula con el diseño. Esta alta correlación es más clara en empresas de menos de 25 empleados, dato destacable puesto que las empresas cuya estructura se enmarca en este parámetro representan el 96% en la Comunitat Valenciana.

También observamos que el sector del diseño es poco exportador y su ámbito de actividad es, principalmente, el regional.

A raíz de nuestra investigación en torno a la formación en diseño en la Comunitat Valenciana (pág. 131) conocemos que, actualmente, **el 57% del alumnado matriculado en diseño es femenino, en cambio encontramos que en el CNAE 7410 solo un 33% de las personas contratadas son mujeres.**

A la vista de las cifras que aquí presentamos, encontramos que el sector netamente productor de diseño es más profesional y presenta mayor número de titulados contratados que en los sectores productivos no primarios. Por otro lado, en las empresas de dichos sectores los empleados en diseño doblan en titulación al resto de la plantilla. Una característica que no se ve reflejada en los salarios: el salario medio de los diseñadores es equivalente a la media de los salarios de la plantilla, tanto en el sector netamente productor de diseño como en los sectores productivos no primarios.

Cifra de negocio ↻

Peso económico del diseño
en la Comunitat Valenciana

3.762M

Un 2,1% de la cifra de negocio de la Comunitat Valenciana fue generada por actividades relacionadas con el diseño y su gestión en 2018. El peso del diseño en la economía es notable.

Peso económico ↻

Comparativa por actividades económicas según CNAE

Servicios de comidas y Bebidas	2,6%
Industria química	2,5%
Transporte terrestre y por tubería	2,4%
Venta de vehículos de motor	2,2%
Productores de diseño	2,1%
Información y comunicaciones	1,9%
Caucho y plásticos	1,7%
Comercio al por mayor	1,6%
Actividades inmobiliarias	1,2%

Fuente: Estadística Estructural de Empresas: sector servicio, comercio e industria 2016 (INE), Magnitudes regionalizadas según comunidades y ciudades autónomas y actividad principal.

Productividad ↻

Comparativa de la productividad por empleado entre sectores

Productividad por empleado. Comparativa intersectorial (2018)			
CNAE 7410	Industria	Comercio al por menor	Servicios
84.115€	65.392€	24.693€	35.335€

Fuente: Estadística Estructural de Empresas: sector servicio, comercio e industria 2016 (INE), Estadística estructural de empresas, principales magnitudes e indicadores según actividad principal.

Forma jurídica ↻

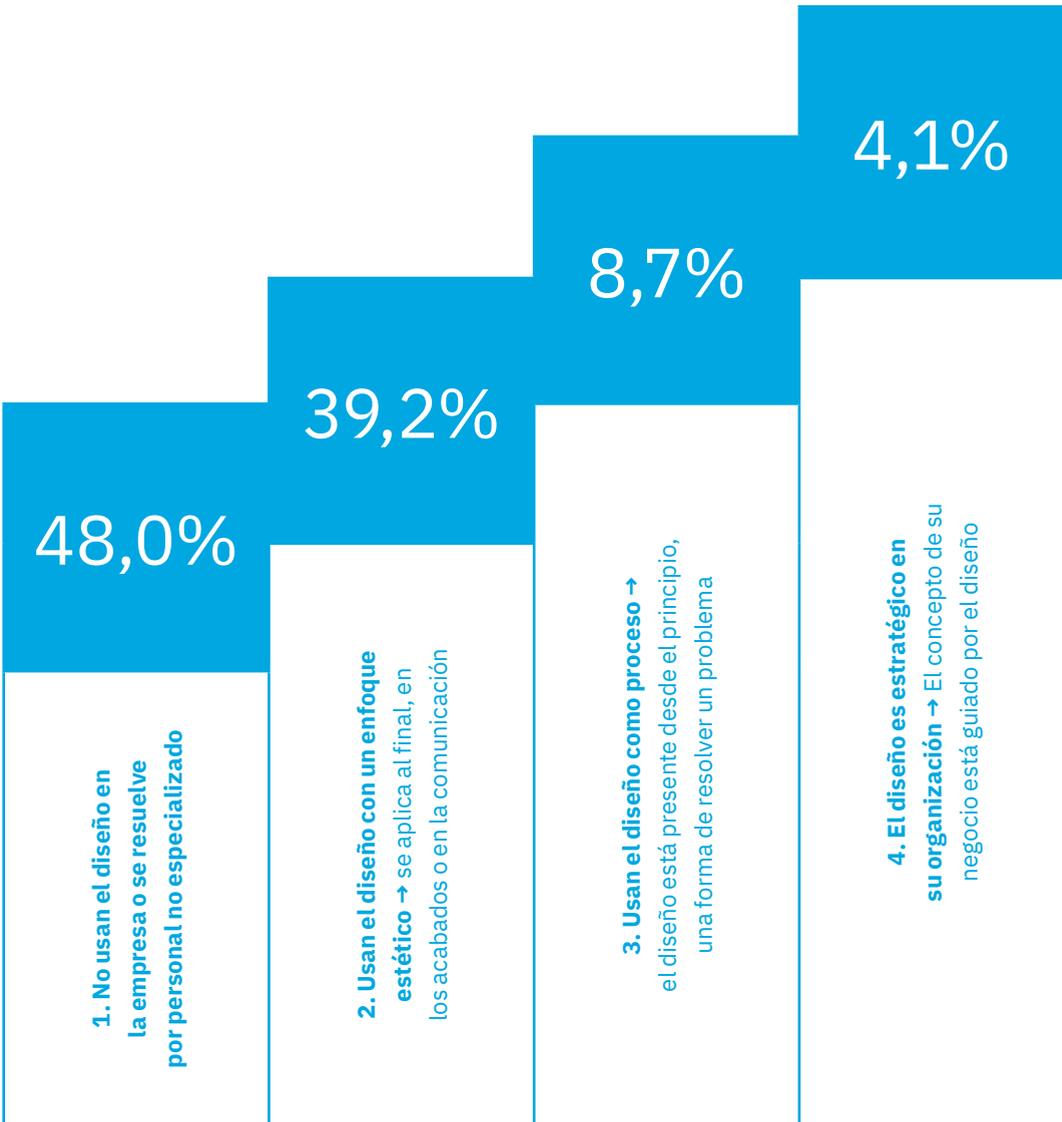
Estructura empresarial del sector del diseño

Forma jurídica. Estructura empresarial del CNAE 7410	
Que tienen personalidad física	Que tienen personalidad jurídica
28,1%	71,9%

Fuente: Registro mercantil. Datos de la Comunitat Valenciana, 2017.

Uso del diseño en la empresa ↻

Posicionamiento en la Design Ladder de los sectores productivos no primarios (Industria + Comercio + Servicios)



Uso del diseño en la empresa ↻

Posicionamiento en la Design Ladder.

Análisis por sectores

Industria — Design Ladder. Posicionamiento de las empresas

Escalón 1	Escalón 2	Escalón 3	Escalón 4
38,6%	35,5%	15,3%	10,7%

Una de cada cuatro empresas usuarias del sector industria, considera que el diseño es parte fundamental de su estrategia empresarial.

Comercio + Servicios — Design Ladder. Posicionamiento de las empresas

Escalón 1	Escalón 2	Escalón 3	Escalón 4
50,4%	40,2%	7,0%	2,3%

Una de cada diez empresas usuarias de los sectores comercio y servicios, utilizan el diseño en sus procesos o en su estrategia empresarial.

Innovación en los sectores productores de diseño ↻

Empresas que realizan
todas las innovaciones

Los sectores productores de
diseño son significativamente
más innovadores que otras
agrupaciones empresariales.

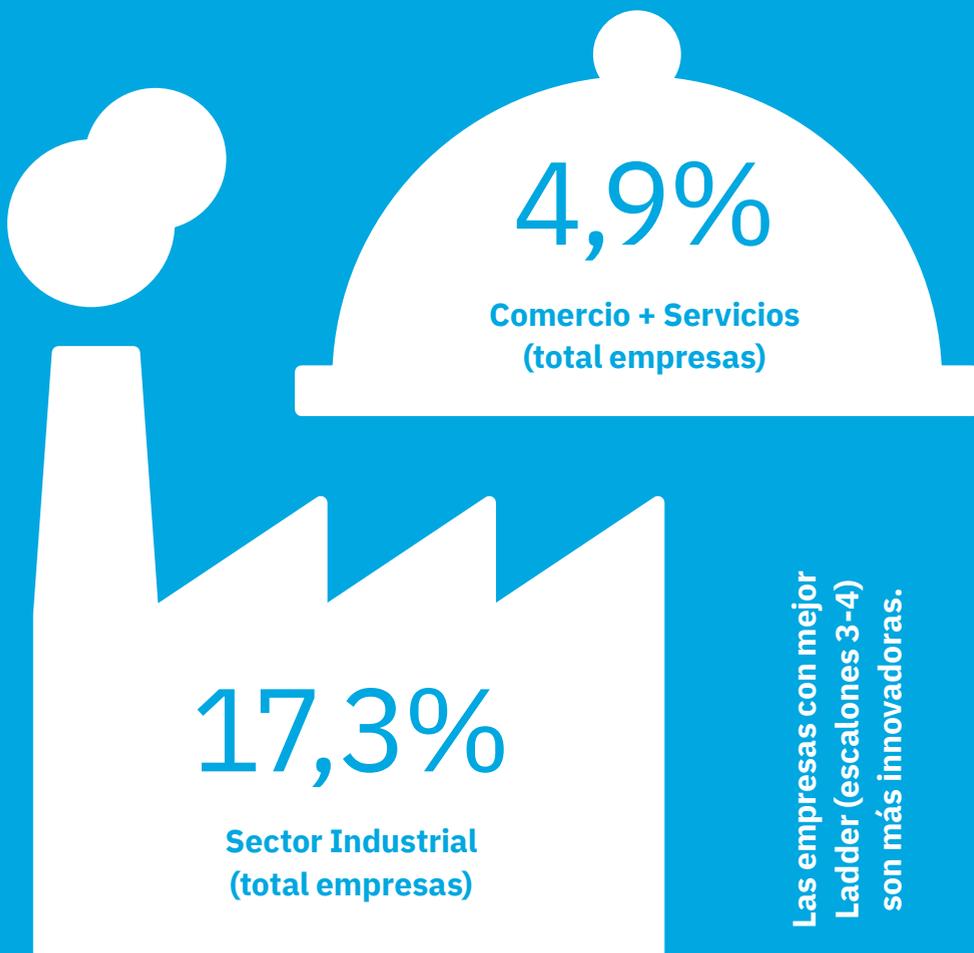
23,8%

Productores de diseño
(total empresas)

Sectores (productores de diseño)	Realizan todas las innovaciones
Netamente productores	29,7%
Parcialmente productores	18,0%

Innovación en sectores productivos no primarios ↻

Empresas que realizan todas las innovaciones



Sectores (productivos no primarios)	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
Industria	10,7%	36,2%
Comercio + Servicios	3,6%	17,2%

Innovación en procesos ↻

Sectores productivos no primarios:

Industria + Comercio + Servicios

Empresas de los sectores productivos no primarios que han realizado innovaciones en sus procesos de producción o distribución (2018)			
Industria		Comercio + Servicios	
Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
63,9%	86,6%	32,1%	39,9%

Utilidad del diseño – Innovación en procesos Total sectores productivos no primarios	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
El diseño es un elemento integral en el desarrollo de nuevos procesos	36,8%	43,1%
El diseño es un elemento estratégico en los procesos a implementar	9,8%	39,0%
El diseño no se utiliza en los procesos de innovación	53,4%	17,8%

Innovación en productos ↻

Sectores productivos no primarios:
Industria + Comercio + Servicios

Empresas de los sectores productivos no primarios que han realizado innovaciones en sus productos o servicios (2018)			
Industria		Comercio + Servicios	
Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
55,8%	74,7%	34,0%	65,8%

Utilidad del diseño – Innovación en productos Total sectores productivos no primarios	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
El diseño es un complemento estético en el desarrollo de nuevos productos	21,0%	8,1%
El diseño es un elemento integral en el desarrollo de productos	56,2%	86,4%
El diseño no se utiliza en la innovación de productos	22,7%	5,5%

Innovación organizativa ↻

Sectores productivos no primarios:

Industria + Comercio + Servicios

Empresas de los sectores productivos no primarios que han realizado innovaciones organizativas (2018)			
Industria		Comercio + Servicios	
Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
35,0%	46,5%	25,3%	47,7%

Utilidad del diseño – Innovación organizativa Total sectores productivos no primarios	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
El diseño es un elemento central en la innovación, formulación y ejecución de la política comercial	10,2%	61,5%
El diseño es un elemento en el desarrollo de la innovación organizativa	11,9%	12,6%
El diseño es un contribuyente estético a la nueva identidad de la empresa	37,7%	20,8%
El diseño no se utiliza a lo largo de la innovación organizativa	40,2%	5,1%

Innovación en marketing ↻

Sectores productivos no primarios:
Industria + Comercio + Servicios

Empresas de los sectores productivos no primarios que han realizado innovaciones en marketing (2018)			
Industria		Comercio + Servicios	
Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
26,0%	58,7%	31,0%	66,7%

Utilidad del diseño – Innovación en marketing Total sectores productivos no primarios	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
El diseño es una contribución estética a la innovación de marketing	28,3%	45,7%
El diseño es un elemento estratégico en la innovación de marketing	49,1%	48,3%
El diseño no se utiliza en la innovación de productos	22,5%	5,9%

Inversión y/o gasto en diseño ↻

Sectores productivos no primarios:

Industria + Comercio + Servicios

Inversión y/o gasto en diseño realizado en 2017-2018.
(% empresas que han realizado inversiones y/o gastos)

Sectores	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
Industria	49,9%	77,3%
Comercio + Servicios	42,7%	89,8%

Expectativas de inversión o gasto en diseño para 2019.
(% empresas que piensan realizar inversiones y/o gastos)

Sectores	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder. (escalones 3-4)
Industrial	35,6%	74,3%
Comercio + Servicios	36,0%	51,7%

Las empresas que tienen una mayor consideración del diseño en su actividad
(Design Ladder – escalones 3 y 4) realizarán una mayor inversión en diseño.

Inversión y/o gasto en diseño ↻

Sectores productivos no primarios:
Industria + Comercio + Servicios

Inversión y/o gasto en diseño realizado en 2017-2018.
(% empresas que han realizado inversiones y/o gastos)

Sectores	% empresas
Industria	57,0%
Comercio + Servicios	47,1%
Total	49,2%

Consideración del diseño (por sectores)

Consideración del diseño	Industria (% empresas)	Comercio + Servicios (% empresas)
El diseño es una inversión orientada a obtener un beneficio económico	71,4%	72,5%
El diseño es un gasto que no pretendía obtener un beneficio económico	28,6%	27,5%

Actividades de diseño en la empresa ↻

Sectores productivos no primarios:

Industria + Comercio + Servicios

Inversión y/o gasto en diseño (por actividades) realizado en 2017-2018

Actividades	Industria (% empresas)	Comercio + Servicios (% empresas)
Diseño de producto	55,3%	21,4%
Diseño de moda y textil	9,2%	8,2%
Diseño de <i>packaging</i> y etiquetado	46,1%	20,2%
Folletos / catálogos / carteles / publicaciones	47,9%	44,0%
Diseño de imagen corporativa y <i>branding</i>	36,0%	31,4%
Publicidad y comunicación	55,9%	57,8%
Diseño digital / diseño web / aplicaciones	50,5%	45,9%
Diseño audiovisual	19,0%	16,7%
Arquitectura / interiores / espacios comerciales	14,4%	14,4%
Servicios / eventos / diseño de experiencias	13,7%	20,7%
<i>Design management / strategic design</i>	9,3%	13,7%
Diseño de procesos	33,6%	17,6%
Ninguna	14,8%	22,8%

Actividades de diseño en la empresa ↻

Total sectores productivos no primarios:
Industria + Comercio + Servicios

Inversión y/o gasto en diseño (por actividades) realizado en 2017-2018.
% de empresas según la clasificación de la Design Ladder (escalones)

Actividades	Total empresas (escalones 1-2)	Total empresas (escalones 3-4)
Diseño de producto	23,7%	60,5%
Diseño de moda y textil	6,6%	20,7%
Diseño de <i>packaging</i> y etiquetado	21,0%	57,0%
Folletos / catálogos / carteles / publicaciones	40,2%	76,9%
Diseño de imagen corporativa y <i>branding</i>	28,6%	58,4%
Publicidad y comunicación	54,9%	74,9%
Diseño digital / diseño web / aplicaciones	42,1%	79,2%
Diseño audiovisual	13,8%	40,0%
Arquitectura / interiores / espacios comerciales	11,8%	32,3%
Servicios / eventos / diseño de experiencias	18,1%	26,9%
<i>Design management / strategic design</i>	10,6%	27,7%
Diseño de procesos	16,6%	50,0%
Ninguna	24,0%	1,6%

Expectativas económicas 2019 ↻

Sectores productivos no primarios: Industria + Comercio + Servicios

Empresas con expectativas de crecimiento económico en 2019.
Sectores productivos no primarios (Industria, Comercio y Servicios)

Sectores	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
Industria	40,6%	70,7%
Comercio + Servicios	46,6%	49,0%

Empresas con expectativas de crecimiento económico en 2019.
Según tamaño empresa (sectores productivos no primarios)

Nº de trabajadores	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
1-5 trabajadores	47,5%	68,6%
6-10 trabajadores	28,4%	62,1%
11-25 trabajadores	56,5%	62,8%
Más de 25 trabajadores	57,1%	56,7%

Las empresas que se sitúan en los escalones más altos de la Design Ladder son aquellas que muestran unas mejores expectativas de crecimiento para 2019.

Internacionalización ↻

Distribución de la facturación en los sectores productores de diseño

Sectores productores de diseño — Facturación 2017. Resultados segmentados por mercados

Mercados	Sector netamente productor de diseño	Sector parcialmente productor de diseño
Comunitat Valenciana	64,9%	70,3%
España (excepto Comunitat Valenciana)	28,7%	18,6%
Exportación (fuera de España)	6,4%	11,2%

Los sectores productores de diseño son sectores locales con un amplio margen para el crecimiento nacional e internacional.

Internacionalización ↻

Facturación de los sectores productivos no primarios

Sector industrial — Facturación 2017. Resultados segmentados por mercados

Mercados	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
Comunitat Valenciana	56,8%	54,8%
España (excepto Comunitat Valenciana)	26,9%	28,1%
Exportación (fuera de España)	16,4%	17,1%

Sectores comercio y servicios — Facturación 2017. Resultados segmentados por mercados

Mercados	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
Comunitat Valenciana	73,1%	69,4%
España (excepto Comunitat Valenciana)	14,3%	20,1%
Exportación (fuera de España)	12,6%	10,5%

Los resultados constatan que no existe una correlación entre posicionamiento Ladder e internacionalización.

Caracterización trabajadores ↻

Comparativa entre los empleados de diseño y el resto de la plantilla

Sectores productores de diseño. Comparativa – Caracterización de empleados

Características empleados	Diseñadores (% plantilla)	Resto empleados (% plantilla)
Hombres	57,6%	65,6%
Mujeres	42,4%	34,4%
Titulados (licenciados o diplomados)	72,0%	39,1%

Sectores productivos no primarios. Comparativa – Caracterización de empleados

Características empleados	Diseñadores (% plantilla)	Resto empleados (% plantilla)
Hombres	58,6%	59,4%
Mujeres	41,4%	40,6%
Titulados (licenciados o diplomados)	52,9%	25,2%

Los diseñadores en plantilla, tanto en los sectores productores de diseño como en los productivos no primarios, tienen una titulación superior en un mayor porcentaje que el resto de empleados. La falta de paridad laboral es evidente en ambos casos.

Salarios trabajadores ↻

Comparativa entre diseñadores
y resto de la plantilla

Sectores productores de diseño.
Comparativa – Salario medio bruto anual

20.712€

Diseñadores

21.179€

CNAE 7410*

20.878€

Resto empleados

Sectores productivos no primarios.
Comparativa – Salario medio bruto anual

21.781€

Diseñadores

21.179€

CNAE 7410*

20.385€

Resto empleados

Los diseñadores, pese a tener un mayor nivel formativo en ambos sectores,
no presentan un salario medio bruto anual superior al del resto de los empleados.

* Fuente: Estadística Estructural de Empresas: 2016- (INE).

Patentes registradas ↻

Sectores productivos no primarios:
Industria + Comercio + Servicios

Empresas que registraron patentes en 2017-2018.
Comparativa – Sectores productores de diseño

Sectores	Registraron patentes (% empresas)
Netamente productores	10,0%
Parcialmente productores	1,3%

Empresas que registraron patentes en 2017-2018.
Comparativa Ladder – Sectores productivos no primarios

Sectores	Design Ladder (escalones 1-2)	Design Ladder (escalones 3-4)
Industria	3,0%	10,7%
Comercio + Servicios	5,7%	37,1%

Los resultados constatan que no existe una correlación entre
posicionamiento Ladder y número de patentes registradas.

Estudios de caso ↷

En nuestra investigación hemos querido comprender las diferentes maneras en las que el diseño interviene en la empresa. Para ello hemos empleado la metodología de estudios de caso y hemos seleccionado un total de 30 ejemplos que abarcan un amplio abanico de áreas de actividad, ubicaciones geográficas y tamaños de negocio.

Proceso de selección

Dado que todo sector de actividad es susceptible de emplear el diseño, el equipo de dirección estratégica del informe hizo una primera criba trabajando sobre los códigos CNAE con peso significativo en el PIB de nuestro territorio, de los que se excluyó aquellos que ya estaban siendo estudiados como «sectores netamente productores de diseño» –cuya actividad tiene como base el diseño–.

El siguiente paso fue hacer una selección de casos del grupo que hemos denominado «sectores productivos no primarios» que abarca el industrial, de comercio y servicios, sin olvidar el sector público. El conjunto debía reflejar la diversidad de actividades de estos sectores productivos no primarios, identificadas por sus códigos CNAE, pero también su distribución geográfica y dimensión. Los casos a estudiar debían mostrar un uso significativo del diseño, por lo que no servía una muestra tomada al azar. Por otro lado, los distintos sectores presentan diferentes intensidades de uso del diseño, por lo que fue necesario consultar a organizaciones empresariales e institutos tecnológicos con el fin de focalizar la búsqueda en las áreas más activas. En algunas ocasiones se pudo manejar códigos CNAE con cuatro dígitos, mientras que en otras fue imposible especificar tanto.

Con toda la información recopilada, la dirección del informe elaboró un amplio listado de posibles casos, que fue meticulosamente debatido hasta concluir en la relación de empresas con la que se estableció contacto. Estas primeras entrevistas sirvieron para descartar a las organizaciones que no deseaban participar o no podían aportar información suficiente. Como consecuencia de este proceso de ponderación, algunos códigos inicialmente consi-

derados quedaron sin representación, mientras que otros incluyen más de un caso.

Presentación de los casos

La información ha sido obtenida mediante la realización de entrevistas en profundidad a los responsables de la toma de decisiones en materia de diseño de cada uno de los ejemplos. En la redacción de los textos no se han incluido todos los detalles aportados por la empresa. Los datos facilitados por cada organización han necesitado del trabajo posterior del equipo coordinador del informe para la unificación de criterios de estilo, extensión y edición, buscando una cierta coherencia que facilitara la comprensión de la información.

El resultado es una colección de experiencias ilustrativas del uso del diseño en la Comunitat Valenciana. Conscientes de que no existe una única realidad en el empleo del diseño, esta compilación debe verse como un todo, a modo de ilustraciones de un atlas, sin pretender ser una exposición exhaustiva, sino que tiene solamente la intención de orientar e interesar. Podemos encontrar empresas de muy diferente dimensión, y predominan –como es característico en nuestra Comunidad– las pequeñas y medianas frente a las grandes sociedades. Observamos empresas familiares y cooperativas, con mucha historia o de nueva generación, tradicionales y de sectores de economía emergente, consolidadas, muy relevantes, conocidas internacionalmente y novísimas. También se ha buscado la representatividad territorial, lo que ha dejado en evidencia la concentración geográfica industrial en determinadas comarcas y el diacrónico desarrollo de las mismas. No debe entenderse como una relación de casos de éxito, si bien incluye trayectorias brillantes y con reconocimiento internacional. De todos ellos, no obstante, esperamos un futuro lleno de buenas noticias.

Las empresas han sido seleccionadas para ilustrar el empleo del diseño independientemente de su ejemplaridad en este campo o de su relevancia en el conjunto de la economía valenciana. Aunque algún caso mereciera especial distinción, es el conjunto el que adquiere valor de ejemplo. La suma de todas ellas muestra cómo el diseño es una disciplina global que se integra de manera natural en el funcionamiento cotidiano de sus organizaciones. Si bien la selección no está basada en una representatividad de tipo estadístico, sí con-

tiene la riqueza que aporta la investigación cualitativa ya que recoge el testimonio de las empresas de primera mano.

Seguros de que cada lector de este informe y de estos estudios de caso extraerá con responsabilidad sus propias conclusiones, nos permitimos subrayar algunas observaciones que llaman la atención.

Uso profesional del diseño

La primera es que el uso profesional del diseño está ampliamente generalizado. Todas las empresas encuestadas tienen clara conciencia de en qué facetas de su actividad el diseño les es útil, y conocen el modo de incorporarlo para hacer frente a su necesidad. Constatamos que ésta es una realidad muy diferente a la de épocas anteriores, cuando el diseño era ignorado por los responsables empresariales o se hacía un uso inconsciente del mismo o de modo no profesional. **Ha habido un cambio profundo en la percepción del diseño como herramienta cuya adecuada gestión contribuye a la productividad y a la competitividad.**

El diseño está presente en el conjunto de las empresas y se desarrolla en todas sus disciplinas aunque, lógicamente, cada una emplea aquellas que le son necesarias, ya sea con diseñadores de plantilla o mediante la contratación de servicios externos especializados. Dependiendo de cada sector y actividad empresarial se practica o se contrata: diseño de producto, diseño de moda y textil, diseño de *packaging* y etiquetado, diseño gráfico de catálogos y publicaciones, imagen corporativa y *branding*, diseño publicitario y de comunicación, diseño digital, de web y aplicaciones (apps), diseño audiovisual, arquitectura, diseño de interior y de espacios comerciales, diseño de servicios, de eventos y de experiencias, *design management*, diseño estratégico y diseño de procesos.

Esta diversidad de disciplinas del diseño genera una multiplicación de impactos positivos en las variables económicas de las empresas que lo usan (facturación, productividad, exportación, beneficio económico, apertura de nuevos mercados) así como en aquellas relacionadas con la imagen y el vínculo con los usuarios. Pero como hemos dicho anteriormente, cada sector y cada empresa viven una coyuntura propia y, en muchos casos, por diferentes

circunstancias o disponibilidad de recursos, ya sea consciente o inconscientemente, no se aprovechan las posibilidades del diseño especializado profesional para la optimización en el logro de objetivos. Se echa de menos un apoyo institucional para una mejor implementación del diseño.

El estudio de estos casos nos ha permitido extraer una serie de patrones que explican la relación de las empresas con la gestión del diseño, y cómo encuentran en el diseño una poderosa herramienta para alcanzar objetivos concretos. En algunas de ellas se hace presente un solo patrón, mientras que en otras se solapan sinérgicamente varios de ellos.

Encontramos empresas que tienen en el diseño su principal herramienta para una búsqueda irrenunciable de la excelencia; las hay que han visto en él la solución a un problema coyuntural crítico; algunas se apoyan en el diseño para alcanzar un posicionamiento estratégico; muchas otras lo hacen para obtener una diferenciación competitiva; en algunos casos, la empresa ha sabido emplear el diseño para aportar significado y estructura a su organización, mientras que otras han descubierto en el diseño el germen de la innovación y cada vez más empresas son contagiadas por una cultura del diseño, al ver el éxito que aporta en otras, a las cuales toman como modelo a seguir.

Retorno de la inversión

Otra observación muy destacable es que la mayoría de las empresas entrevistadas no dispone de datos precisos ni fiables respecto de la inversión o del gasto que realizan en diseño, y tampoco del resultado económico del empleo del mismo. Les cuesta discernir la imputación como inversión o gasto de los recursos empleados en diseño. Cabe pensar que si estas empresas hacen un uso profesional del diseño, ya sea con diseñadores en plantilla o contratando a diseñadores externos, deben tener muy claro que lo hacen porque les es rentable y, sin embargo, les cuesta medir su retorno económico.

Esta observación invita a plantear recomendaciones a gobiernos, universidades, escuelas y asociaciones, orientadas a facilitar la medición del impacto individual en cada organización, sobre el valor económico del diseño. Y nos hace pensar que es

posible que percibamos el diseño como una riqueza invisible, algo que se ve como natural, de la misma manera que puede serlo el paisaje o los cultivos. Algo que es omnipresente y de lo que, paradójicamente, no tomamos conciencia de la importancia que tiene, cuya explotación nos aporta riqueza, pero no cuantificada, y que en injusta consecuencia no parece requerir atención, ni merecer reconocimiento o prestigio alguno. Esta situación es la que queremos contribuir a revertir con esta investigación.

Más allá de la Design Ladder

El estudio comparativo de 30 empresas de la Comunitat Valenciana y de cómo implementan el diseño nos ha impulsado a desarrollar un nuevo marco de interpretación capaz de reflejar mejor la complejidad de estas experiencias. **El esquema más utilizado a la hora de analizar la integración del diseño en la empresa es la llamada Design Ladder, un modelo desarrollado en 2001 por el Danish Design Centre. En él se ubica a las empresas en uno de los cuatro escalones que indican el grado de implementación del diseño, desde la ausencia del mismo hasta el nivel más estratégico.** Tiene la ventaja de la sencillez y se basa en la hipótesis de que existe un vínculo positivo entre el uso más estratégico del diseño y sus resultados económicos.

Estamos convencidos de la validez de esta hipótesis y por ello este informe incorpora la Design Ladder tanto en las encuestas como en los estudios de caso. Como resultado, podremos comparar los resultados obtenidos en el conjunto de nuestra investigación con los publicados por el Innobarómetro relativos a los países de la Unión Europea.

No obstante, hemos detectado dos limitaciones del modelo a la hora de aplicarlo a los casos estudiados. En primer lugar, el esquema lineal de adopción del diseño no refleja los diferentes puntos de entrada del diseño que observamos en los casos reales, ni las áreas de la organización en las que progresa. Por otro lado, la metáfora de la escalera lleva implícito el mensaje de que los beneficios del diseño solo crecen si se asciende en el nivel estratégico, sea cual sea la empresa o su situación y necesidades.

Como alternativa y complemento a la Design Ladder hemos desarrollado dos nuevas herramientas de análisis que intentan completar la visión sobre la entrada del diseño y su progreso en las

organizaciones. La primera se centra en la motivación inicial para el uso del diseño. La segunda identifica una serie de patrones comunes en las empresas que usan el diseño.

1. Brújula del Diseño (*Design Compass*)

Basada en cuatro escenarios distintos, la Brújula del Diseño viene a decirnos que el diseño está presente en el imaginario de las empresas de cuatro maneras diferentes. Para ello empleamos un gráfico de cuadrante en el que situamos a la izquierda aquellas situaciones en las que el diseño es el motor predominante –en algunos casos encontramos que la empresa nace por esa misma motivación, la de hacer diseño– mientras que en el extremo derecho ubicamos los casos en los que la motivación principal es el beneficio económico. Por otro lado, en el eje vertical colocamos en la parte superior aquellos planteamientos más integradores –que buscan conciliar ambos objetivos empresariales– y en la zona inferior los más concentrados en uno solo de los objetivos.

Esta herramienta puede ayudar a entender por qué en ocasiones no existe una preocupación por calcular y optimizar el retorno de inversión del diseño, ya que su aparición en las organizaciones no siempre tiene su base en la consecución de un objetivo económico o de mercado. Esta brújula del diseño también ofrece la posibilidad de trazar la evolución estratégica que se produce a partir de la aparición del diseño, cuando los resultados progresivos de su utilización permiten a la empresa ir reorientando sus objetivos iniciales.

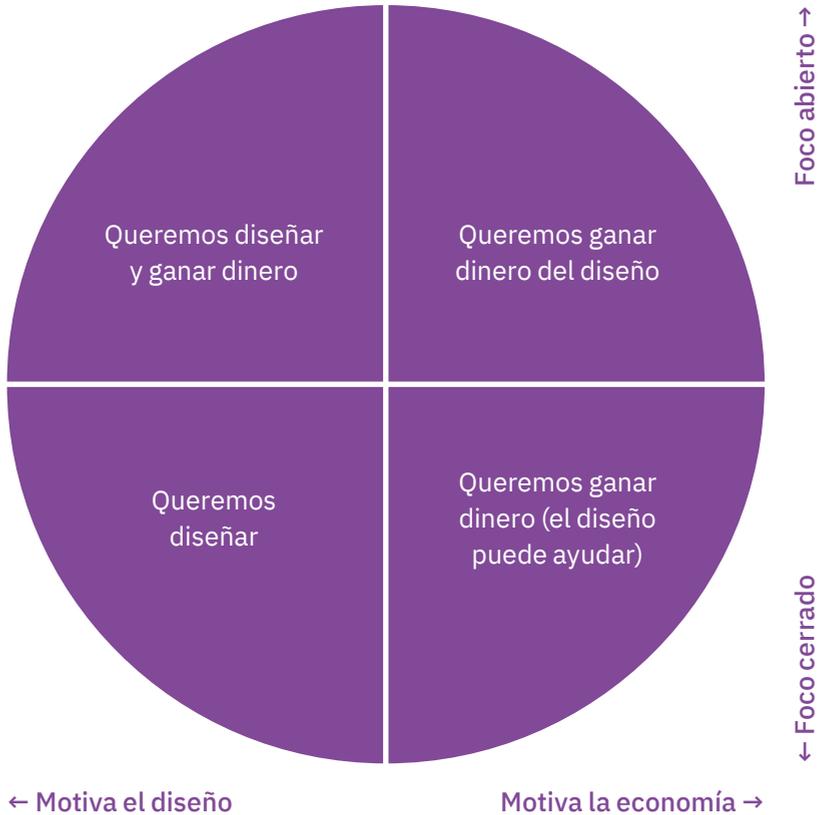
2. Los siete patrones de utilidad del diseño

La segunda herramienta desarrollada se basa en la identificación de una serie de conductas y fenómenos recurrentes en las empresas que utilizan el diseño. La caracterización de estos patrones tiene la ventaja de mostrar no solo los factores desencadenantes de la introducción del diseño, sino también las principales utilidades y beneficios del mismo dentro de la empresa.

La función de esta nueva herramienta es tanto analizar casos existentes, como divulgar de qué manera el diseño puede ayudar a las organizaciones de todo tipo. Esta clasificación permite, a las empresas que decidan aproximarse al diseño, cómo actúa, qué obje-

Brújula del Diseño (*Design Compass*) ↻

Asociación de Diseñadores de la Comunitat Valenciana (ADCV)



Traducciones

Queremos diseñar y ganar dinero → *We want to design and earn money*

Queremos ganar dinero del diseño → *We want to earn money from design*

Queremos diseñar → *We want to design*

Queremos ganar dinero (el diseño puede ayudar) → *We want to earn money (design may help)*

Motivados por diseño/economía → *Design/Economy driven*

Foco abierto/cerrado → *Wide/Narrow focused*

tivos logra, cómo progresa a corto, medio y largo plazo, y a qué áreas de la organización afecta.

A estos patrones hemos llegado tras el estudio cualitativo de las empresas analizadas, pertenecientes a diferentes sectores de la economía de la Comunitat Valenciana y de diferentes tamaños. Esta herramienta nos permite constatar que, a pesar de que las empresas difieren sustancialmente en su objetivo, propósito y evolución, muestran prácticas comunes de uso del diseño que ayudan a comprenderlas e incluso a vislumbrar cuál será su trayectoria futura. En algunas organizaciones encontramos un único patrón, mientras que en otras evidenciamos varios. Lo relevante es que uno o más de estos siete patrones que presentamos aparecen en todos y cada uno de los casos analizados, y nos aventuramos a decir que pueden observarse en cualquier empresa que utilice el diseño.

Tres herramientas relacionadas entre sí

Las dos nuevas herramientas presentadas en este informe no cuestionan la Design Ladder, sino que se relacionan con ella y entre sí. Pueden verse como tres dimensiones que contribuyen a obtener una imagen rica y dinámica de la presencia del diseño en cualquier empresa. Ejemplos concretos de cada uno de los siete patrones pueden representarse como un punto o un recorrido en la Brújula del Diseño. El número de patrones que muestra una empresa está en relación directa con el nivel que ocupa en la Design Ladder. La combinación de las tres herramientas puede proporcionar un diagnóstico de cualquier organización que permite optimizar su uso del diseño. **Esperamos que más allá del propósito de este informe, estas herramientas propuestas sean empleadas y desarrolladas por todos aquellos interesados en la gestión del diseño.**

Los siete patrones de utilidad del diseño ↻

Asociación de Diseñadores de
la Comunitat Valenciana (ADCV)

**1. El diseño en búsqueda de la excelencia
/ El diseño como factor de excelencia**

2. El diseño como solución a un problema

3. El diseño para el posicionamiento estratégico

4. El diseño como factor de diferenciación

**5. El diseño aporta significado y
estructura a la organización**

6. El diseño germen de la innovación

7. El diseño como modelo a seguir

Los siete patrones de utilidad del diseño (justificación)

1. El diseño en búsqueda de la excelencia/El diseño como factor de excelencia → El diseño aparece en la empresa de la mano de una búsqueda irrenunciable de la excelencia. Esta persecución de lo sublime en todos los aspectos de la organización hace del uso del diseño algo imprescindible.

2. El diseño como solución a un problema → El diseño aparece como solución a un problema existencial de la empresa. En su historia la empresa encuentra un muro que amenaza su subsistencia. Es paradigmático el caso de la desaparición o limitación de acceso a la materia prima tradicional. En casos como estos la empresa encuentra en el diseño la solución que permite la supervivencia y el progreso posterior.

3. El diseño para el posicionamiento estratégico → El diseño aparece y se utiliza como parte de la estrategia de posicionamiento de la empresa. El diseño ayuda a que el mundo vea a la empresa como esta quiere ser vista, y le facilita una posición de ventaja frente a la competencia.

4. El diseño como factor de diferenciación → El diseño aparece y se utiliza como parte de una estrategia de diferenciación. En ciertos casos, la producción tradicional, primaria o indiferenciada (textil, leche, aceite...) pasa de ser una *commodity* a un producto diferenciado y con valor añadido debido, en buena parte, a la aportación del diseño.

5. El diseño aporta significado y estructura a la organización → A lo largo de la historia de la organización, esta ha desarrollado capacidades, productos e imágenes aparentemente poco relacionados entre sí. El diseño es el vehículo que dota de un significado al conjunto.

6. El diseño germen de la innovación → La innovación, ya sea tecnológica, de materiales o de procesos, sigue al diseño. Es porque hay diseño en la organización que ésta necesita generar nuevas ideas y soluciones. El diseño es el motor de la innovación y arrastra al resto de actividades.

7. El diseño como modelo a seguir → Hay organizaciones que a través de sus diseños contagian a sus clientes y proveedores. Hay otras que han sido contagiadas, ya sea por esta vía como por otras (entorno familiar, cultural, etc.). Con el contagio se producen cambios significativos en la forma en la que las organizaciones se comportan y se ven a sí mismas.

Estudios de caso ↷

El diseño en la empresa

«El diseño nos ayuda a ser visibles en el lineal. Anima al consumidor a tomar la decisión de compra antes de conocer el producto. Luego será la calidad del aceite la que lo fidelice».

Diego Barquero ↷
Propietario de
565 MSNM

Usar el diseño para poner en valor una excelente materia prima, el aceite de oliva virgen extra.

565 MSNM es la marca comercial del aceite que produce, embotella y distribuye el ingeniero agrícola Diego Barquero. Sus campos se encuentran a 565 metros sobre el nivel del mar en Milena (Alicante), ubicación que inspiró el nombre de este nuevo producto ecológico, un aceite de oliva virgen extra (AOVE).

Barquero tiene claro que hasta que no se puso en manos del Estudio de Diseño Pedro González, él era un productor más de aceite de oliva. El diseño le ayudó a posicionarse en el mercado. Reconoce que su entorno familiar, muy próximo al mundo del diseño y de las Bellas Artes, influyeron en la decisión de contar con un diseñador desde el minuto uno. Su entorno le contagió de diseño. **Afirma que el trabajo conjunto con el diseñador facilitó encontrar el nombre y diseñar la estrategia de comunicación global del proyecto.**

Tras la elección del nombre (*namings*) llegó la imagen gráfica (el logotipo), el *packaging* (cajas de cartón y latas metálicas), la web y otros elementos del proceso de comunicación con los que poder conectar con el público elegido por Diego, un público exigente que entendiera el valor del producto, su historia y diferenciación. Resultado de este proceso artesanal es que su aceite se encuentra en tiendas *gourmet* y en restaurantes exigentes.

«Internamente hemos desarrollado el proyecto *Cool Working* by Actiu, para el diseño de ambientes que potencien el bienestar y la productividad en todo tipo de espacios, entornos corporativos, educativos, sanitarios, *contract...*».

Soledat Berbegal ↻
Consejera y responsable
de Comunicación en Actiu
Beregal y Formas S.A.

Usar el diseño para redefinir la estrategia empresarial y ser competitivos.

Actiu (Castalla, Alicante) es la marca comercial de la empresa Actiu Berbegal y Formas S.A. que diseña y fabrica muebles para entornos de trabajo y *contract* (clientes corporativos e institucionales, del sector público o sector privado). El diseño ha sido su arma competitiva para posicionarse en el mercado y hacer frente a los momentos difíciles.

Las nuevas decisiones empresariales llegaron tras la crisis económica del 2008. En esa etapa la empresa, en un rápido rediseño de su estrategia empresarial (diseño estratégico), apostó por internacionalizar y diversificar mercados. Explica Soledad Berbegal, consejera de Actiu y responsable de Comunicación, que crearon *showrooms* propios en muchas capitales (Madrid, Barcelona, Londres, París, Sidney, Miami...) y encontraron oportunidades en el sector aeroportuario, en la educación y en el sector hospitalario.

Cada año invierten un 5% de su facturación en I+D+i y en diseño. El diseño es la base de su estrategia, que aplican en sus productos, comunicación, en los proyectos, en logística y estrategias comerciales. El Departamento de I+D+i y el de Mercado (Marketing y área Estrategia) son las áreas principales de la empresa. El objetivo de la empresa es adaptarse a las necesidades del cliente, lo que influye en el *facility management* (gestión de instalaciones) motivando un constante rediseño de la disposición de la fábrica (cambios en los flujos de trabajo, en los componentes y en los puestos de trabajo).

Para el diseño de proyectos cuentan con sus diseñadores (Oficina Técnica) pero también establecen alianzas con diseñadores externos (Alegre Design, Item Designworks...). Colaboran con un gran número de institutos tecnológicos, asociaciones y universidades en programas y convenios de investigación (Aemma, Aitex, Aiju, Aimplast, Aidimme...).

«Los cambios que venimos aplicando en diseño e innovación de *packaging* desde 2009 nos han permitido mejorar la presentación del producto y mostrar su excelencia, sin nada que se interponga. El *packaging* debe estar al servicio del producto, no al revés».

Carlos Jiménez ↻
Director del Departamento de
I+D+i en Ahumados Gimar S.L.

Usar el diseño para visibilizar la marca y darle coherencia con el nivel de exigencia del producto.

Ahumados Gimar (Petrer, Alicante) es una empresa especializada en la elaboración de productos del mar y su distribución por Europa. Creada en 1989 para abastecer el mercado de la hostelería, el salmón ahumado ha estado presente en su día a día pero su aterrizaje en el sector de la distribución trajo consigo nuevas demandas de los consumidores, que la obligaron a ampliar su oferta.

Para satisfacer al cliente había que llevar al mercado más productos (tartar, saku, carpaccio...), lo que suponía diseñar más *packaging*. **La empresa fue creciendo, de manera natural, en variedad de productos y en envases por lo que en 2009 —primer punto de inflexión— reordenaron el *packaging* e innovaron con el objetivo de que el envase exhibiera el producto, evidenciara la alta calidad del mismo y ayudara a posicionar la marca en el mercado.** Dejaron atrás las típicas bandejas para ahumados —que según afirman tantos otros siguen usando— y abandonaron el uso de fotografías para mostrar el producto. El segundo punto de inflexión llegó en 2015. El crecimiento de la empresa hizo necesaria la revisión global de la imagen y del *packaging* (nuevo logo, tipografía y *packaging*).

En Ahumados Gimar diseño e innovación se complementan. Carlos Jiménez, director del Departamento I+D+i, explica que la inversión en innovación es mucho más importante que en diseño por la constante inversión en tecnología (máquinas termoformadoras para corte, *packaging*, etiquetado...). La empresa soluciona sus necesidades de diseño con sus diseñadores en plantilla.

«Estamos creciendo.
Seguimos necesitando y buscamos
más diseñadores para reforzar el
Departamento de Diseño».

Miguel A. Serra ↻

Responsable del Departamento
de Marketing, Publicidad y Diseño
en Clave Denia S.A. (ALE-HOP)

ALE-HOP (Ondara y Bellreguard, València) es la marca comercial de la empresa Clave Denia S.A., dedicada al comercio al por menor de artículos de regalo, complementos de moda y decoración, siempre bajo la premisa de que sean originales, divertidos y a buen precio. **A pesar de la creencia generalizada de que esta empresa adquiere a terceros los productos ya diseñados y acabados, en ALE-HOP el Departamento de Diseño es muy importante ya que su personal gestiona el 90% del acabado (*styling*) de cada producto. El responsable de Producto y Marketing, Raúl Grimalt, es quien toma las decisiones.**

El fundador y actual gerente, Vicente Grimalt, advirtió (año 2000) que el futuro pasaba por montar franquicias y vender productos propios. De su primera tienda en la calle de la Paz (València) han pasado a más de 160 tiendas, entre franquicias y propias. **A los cinco años de existencia (2005), en pleno crecimiento, la empresa comenzó a invertir en diseño. Aumentó la plantilla e invirtió en programas informáticos, también incorporó un estudio y un equipo de fotografía... Actualmente cuenta con 14 diseñadores en plantilla y colabora con diseñadores externos.**

Las principales disciplinas de diseño son diseño gráfico, *packaging*, diseño interior y diseño textil. Se concentran en el Departamento de Marketing, Publicidad y Diseño, y en el Departamento Técnico. Miguel Ángel Serra explica cómo trabajan: «Nosotros hacemos peticiones de producto a la carta, enviamos al fabricante el diseño ya sea de una idea de producto hasta el estampado de una tela o un bolso. El proveedor nos remite los productos sin el acabado estético final, que diseñamos nosotros». En cuestión de innovación mantiene colaboraciones con centros de formación y con la Universitat de València. No colabora con los institutos de Redit.

«En esta empresa hay diseño en todo lo que nos rodea: en el producto, en nuestra web e imagen corporativa, en la nueva sede proyectada por Francesc Rifé...».

José Luis Latrás ↻
Presidente de Arkoslight S.L.

Usar el diseño para especializarse en la fabricación de un producto técnico y encontrar el nicho de mercado.

Arkoslight es una empresa (Ribarroja del Turia, València) que ofrece soluciones de iluminación, especializada en el diseño y fabricación de iluminación técnica para el sector *contract*, *hábitat* y *retail*. Su evolución desde los años 80 siempre ha estado marcada por la fabricación de luminarias. De las clásicas lámparas de bronce y strass (años 90), pasó a los empotrables halógenos previos a la iluminación técnica, en la que está especializada actualmente.

El elevado componente técnico de las luminarias hace que los diseñadores de esta empresa necesiten tener formación específica en el diseño de iluminación técnica para poder trabajar en ella. «La falta de más y mejor formación en este campo hace que no sea fácil para la compañía encontrar talento», asegura su presidente José Luis Latrás. **Por esta razón la empresa, a la hora de diseñar nuevos productos, trabaja únicamente con sus diseñadores internos. Para captar talento joven se apoya en universidades y en las escuelas de diseño.**

Tres departamentos concentran a los diseñadores: el Departamento de Diseño, con diseñadores industriales; el Departamento de Marketing, con diseñadores gráficos y el Departamento de Proyectos, con diseñadores de interior y *lighting designers*. **En la empresa es muy importante el Departamento de I+D+i, en el que ingenieros electrónicos trabajan a la vanguardia en cuanto al uso de nuevos componentes.** Los departamentos de Diseño e Innovación trabajan en equipo. En los últimos siete años, Arkoslight ha conseguido 44 premios de diseño (Red Dot, IF Product Design Award...).

«No vendemos un producto, vendemos un servicio. El diseño naval es primordial a la hora de construir un buque pues de él dependerán factores como la comodidad a bordo».

Verónica Catany ↻
Directora Comercial y
de Marketing en Baleària
Eurolíneas Marítimas S.A.

Usar el diseño para mejorar la experiencia del cliente en cada travesía y optimizar el tránsito de mercancías.

Baleària (Dénia, Alicante) es la marca comercial de Baleària Eurolines Marítimas S.A., una compañía naviera líder en el transporte marítimo mediterráneo, tanto de pasajeros como de carga, que cuenta con extensiones hasta el Estrecho de Gibraltar, Norte de África y el Caribe. Está presidida por Adolfo Utor, también principal accionista.

La empresa utiliza diferentes disciplinas de diseño: diseño gráfico, diseño de procesos, diseño textil y las más relevantes aquí son diseño naval y el diseño arquitectónico, de interiores y de espacios, estos últimos fundamentales para construir nuevas terminales inteligentes y ecoeficientes, que faciliten el tránsito de pasajeros y de mercancías, explica Verónica Catany, Directora Comercial y de Marketing.

Al rediseño de la imagen en 2017 ha sucedido en 2018-2019 el desarrollo e implementación del nuevo Manual de Marca, con el que conseguir una imagen uniforme y reforzar los valores fundacionales. Las áreas con mayor uso del diseño son Servicio a Bordo, Marketing, Flota, Compras, Comunicación y Sistemas de la Información.

En esta empresa del sector servicios el factor decisivo de compra es muy funcional y está ligado a horarios, servicios y tiempos de travesía. Aun así —reconoce Catany— el diseño les ayuda a transmitir sus valores de marca y a vender. **El diseño también complementa y mejora los proyectos de innovación —relacionados con la ecoeficiencia energética de la flota— al ayudar a comunicarlos a los usuarios.**

«Profesionalizar el diseño en la empresa nos ha permitido dar una coherencia global a la marca y nos ayuda a que el consumidor nos comprenda mejor».

José Mendoza ↻
Enólogo y responsable
de Bodegas Enrique
Mendoza S.L.

Usar el diseño para ordenar el significado de la marca y dotarla de coherencia.

Bodegas Enrique Mendoza es una empresa que principalmente se dedica a la elaboración, embotellado y distribución de vinos. Cuenta con dos centros en la provincia de Alicante, una bodega de crianza en Alfaz del Pi —en donde embotellan y posicionan sus vinos en el mercado nacional e internacional— y otra bodega de elaboración de caldos, en Villena (Finca El Chaconero).

Durante muchos años la empresa solo se ocupaba de la calidad de sus vinos y se acordaba del diseño cuando había que diseñar nuevas etiquetas. Fueron sumando etiquetas, estilos y diseños sin atender a la imagen global. En 2014 decidieron profesionalizar el diseño y contrataron los servicios de una empresa especializada en *packaging* del vino, diseño gráfico, *branding* y web. «Comenzamos a trabajar con Calcco, para nosotros los mejores. Con ellos hemos dado coherencia a nuestra imagen en conjunto», explica José Mendoza, responsable desde hace más de 25 años de la bodega. Se confiesan inquietos en diseño, «cada año incrementamos el presupuesto en diseño un 5 % aproximadamente».

Mendoza, como enólogo que es, confía por encima de todo en la calidad del producto que elaboran. A esta calidad atribuye en gran medida sus éxitos en ventas durante 30 años. En su opinión para un buen conocedor de vinos la etiqueta no influye porque cuando eligen un vino de Bodegas Enrique Mendoza lo hacen sabiendo lo que van a encontrar, buscan esta marca y no otra —explica— pero para el aficionado medio una buena etiqueta decanta la decisión de compra. **Reconoce que sin diseño les costaría más llegar al público final y también tendrían dificultades a la hora de vender. La empresa cuenta con 16 marcas y más de 20 variedades de vino.** La innovación se integra en la Dirección Enológica, desde dónde investigan nuevos productos, estudio de tendencias, desarrollo en producción... Mendoza explica que hablar de innovación significa investigar para mejorar la calidad del vino. «Esa es la innovación en la que estamos desde hace diez años porque a mayor calidad mejor precio de la botella».

«La llegada a la distribución de los productos de libre servicio, los populares *packs*, impulsó el uso del diseño».

Álex Salvador ↻
Director de Marketing
en Cárnicas Serrano S.L.

Cárnicas Serrano (Paterna, València) es una empresa de alimentación especializada en la fabricación de productos derivados de la carne, que trabaja con las principales cadenas de distribución europeas. Sus responsables reconocen que el diseño es la herramienta principal para conseguir una diferenciación en la expresión visual de la marca, en definitiva para destacar en el lineal y ganarse al cliente, explica Álex Salvador, director de Marketing.

Salvador considera que el diseño debe estar al servicio del *branding* y contribuir a transmitir un imaginario capaz de generar las percepciones adecuadas. En la empresa siempre ha habido diseño pero no con la misma intensidad. El punto de inflexión se produjo en 2001 al irrumpir con fuerza, en el mundo de la distribución, el producto de libre servicio o, lo que es lo mismo, el producto cárnico empaquetado: el *packaging*. Hasta esa fecha la principal actividad consistía en servir piezas a granel. Sus actuales necesidades de diseño pasan por el diseño gráfico, dirección de arte, diseño de espacios y diseño textil (patrocinio eventos deportivos). La compañía no cuenta con diseñadores en plantilla. Trabaja con la agencia de *branding* Esteve Durbá.

En Cárnicas Serrano innovación y diseño van de la mano. Un Comité de Diseño Interdisciplinar integrado por ingenieros y personal del Departamento de Marketing, I+D y Ventas, toma las decisiones tanto en diseño como en innovación. Para proyectos de innovación han mantenido colaboraciones con Ainia. Actualmente trabajan con Sigma Biotec en el desarrollo de productos y la determinación de aspectos (color, sabor, texturas, aromas...).

«Necesitamos del diseño para seguir estando presentes en la mente del consumidor. Cada año incorporamos una o dos agencias de diseño nuevas porque nos gusta que entre aire fresco en la casa».

Inmaculada Gómez ↻
Ejecutiva de Relaciones
con Clientes e Innovación
en Consum S. COOP. V.

Usar el diseño para mejorar todas las interacciones de la cooperativa con el cliente.

Consum (Silla, València) es la mayor cooperativa española por número de socios y una de las primeras empresas del sector de la distribución. **La cooperativa tiene claro que el diseño es mucho más que el aspecto, la forma y el color de los productos finales, incluso va más allá de la manera de comunicar. Afirman que para ellos hay diseño en la función del objeto, en la concepción de las tiendas y en el surtido de los productos... en definitiva, en todo aquello que interactúa con el usuario.**

El diseño está presente desde siempre en la organización pero destacan el año 2015 como punto de inflexión. La gestión del diseño de la marca antes la asumía la División de Comunicación Comercial pero, actualmente, y con el objetivo de involucrar al cliente el diseño pasó a la División de Relación con Clientes. Hasta el 2015, explica Inmaculada Gómez, ejecutiva de Relaciones con Clientes e Innovación, prevalecían los criterios convencionales técnicos del diseño del *packaging* «pero en esa fecha incorporamos a nuestros clientes en la planificación del 100 % de las referencias, ya fuera de rediseño o lanzamiento».

En estos procesos, tras escuchar las aportaciones del cliente, el técnico de diseño y el responsable de diseño de la marca propia toman finalmente la decisión. **Consum cada año rediseña entre 400-500 referencias de su marca. En estos procesos de cambio de diseño de *packaging* participaron, solo en 2017, 8.685 socio-clientes y clientes. En Consum la disciplina de diseño predominante es la del *packaging*.** Cuentan con diseñadores en plantilla pero también con colaboradores externos, especialistas en *packaging* y en maquetas para productos ficticios. También se apoyan en los institutos tecnológicos y en el clúster de envase y embalaje.

«Chie Mihara no sigue la moda, la moda sigue a la diseñadora. Es nuestra elección. Nosotros queremos ser y somos *trendsetters* y el binomio industria+diseño es clave de nuestro éxito».

Carmen G. Cuevas ↻
Responsable de Desarrollo de
Negocio en Studio Mihara S.L.

Chie Mihara es la marca que comercializa Studio Mihara S.L. que fabrica calzado para mujer. Lleva el nombre de la diseñadora y copropietaria de la empresa, nacida en Brasil y de familia japonesa. **La firma nace en 2002 en Elda (Alicante) y se asienta sobre la fábrica creada en los años 50 por la familia del actual CEO Francisco Sanchis, lo que otorga al trabajo de la diseñadora el respaldo de una sólida estructura industrial.**

«La antigua fábrica se encontraba en el top mundial en calidad de fabricación pero su modelo de negocio consistía en fabricar para otras marcas», explica Carmen G. Cuevas, responsable de Desarrollo de Negocio de Chie Mihara, quien añade que así funcionaban la mayoría de empresas del clúster del calzado de Alicante.

La firma, que lanza dos colecciones al año, trabaja con diseñadores internos y en ella las disciplinas de diseño presentes son diseño de producto y diseño gráfico. La directora creativa es la diseñadora Chie Mihara. Tiene carta blanca y la última palabra. Explica Alexa Sancho, responsable de I+D y asistente de Diseño, que una vez la diseñadora ha definido la nueva colección es cuando interviene el Departamento Comercial —que es quien tiene las claves de qué quieren los mercados— y el de Marketing. A esta segunda fase también se incorporan los técnicos y modelistas. Sus productos llegan a varios continentes (Europa, Asia y América).

«El diseño de procesos para nuevos productos de difícil fabricación, como por ejemplo los *macarons*, nos permite democratizar los productos *gourmet* al incorporar originales materias primas y darles exclusivas formas».

Alberto García ↴
Responsable de Comunicación
en Grupo Dulcesol Holding

Grupo Dulcesol (Gandía y Villalonga, València) es un holding industrial con 40 sociedades. Actualmente es líder en la fabricación de pastelería envasada en España y Argelia, y ha diversificado el negocio a otras categorías como la alimentación infantil ecológica, cremas, sopas y *smoothies*. El holding también cuenta con una planta de fabricación en Orán (Argelia) y se prepara para liderar mercados estratégicos como Portugal, Italia, Francia y Marruecos.

El diseño llegó a Dulcesol de la mano del diseño gráfico, en los años 60, cuando la matriarca y propietaria Victoria Fernández compró la marca Dulcesol a un empresario de la naranja. Esta empresa no cuenta con diseñadores en plantilla y sus necesidades las externaliza. En ella están presentes las siguientes disciplinas de diseño: diseño gráfico, que contrata a una agencia externa; diseño de *packaging*, para el que cuenta con los especialistas en envases ITC Packaging; y el diseño de procesos que en la empresa desempeñan profesionales no diseñadores y con el que consiguen fabricar productos *gourmet* para la gran distribución y consiguen democratizar productos más propios de otros establecimientos.

Desde el inicio en esta empresa el diseño y la innovación están muy unidos. Según afirma Alberto García, responsable de Comunicación de Dulcesol, de ambos depende cómo el consumidor les percibirá. Para los proyectos de innovación colaboran con el Instituto Tecnológico Ainia. **Actualmente Grupo Dulcesol está inmerso en un proceso de revisión. Sensibles a la Economía Circular y a los problemas del plástico, investigan en soluciones reciclables, en envases sostenibles y biodegradables.**

«El diseño nos ha permitido poner en valor aquello que nos hace únicos y auténticos: la manufactura de muebles de ratán; seña de identidad de Expormim».

Alberto Ales ↻

Jefe del Departamento de
Diseño en Expormim S.A.

Usar el diseño para poner en valor el antiguo oficio de la manufactura del mueble de ratán.

Expormim (Moixent, València) es un fabricante de muebles de ratán producidos de manera artesanal, mediante el curvado, lijado y trenzado de las varas. Desde su creación (1960) la fibra natural siempre les ha acompañado. Del trenzado del esparto pasaron al mimbre y luego llegaron la caña, el castaño y el ratán (1970). Pero sucesivas crisis —la prohibición de importar ratán en 1984, la caída de precios de los muebles del ratán (años 90) por la llegada masiva de estos muebles desde Asia, la entrada del euro (2000) y el rechazo por parte del mercado al mueble tradicional de ratán— llevaron a la empresa a fijarse en el diseño para poder poner en valor el noble oficio de la manufactura del ratán.

La llegada a Expormim de la tercera generación (Mercedes Laso) conlleva una buena gestión del diseño, que es determinante por las decisiones tomadas, explica Alberto Ales, jefe del Departamento de Diseño. **En 2005 crean el Departamento de Diseño, y a la vez contratan una asesoría externa estratégica en diseño, con la que definen un Plan Estratégico de Diseño a largo plazo.**

La empresa rediseñó su proceso de fabricación, invirtió en prototipos para nuevos productos y que se diferenciaron de los muebles tradicionales. Resultado de todo ello fue en 2012 la silla Fontal, de Oscar Tusquets, con la que —dicen— volvieron a su esencia. Aunque no son monomateria —también trabajan con materiales técnicos—, si bien el ratán representa un 10% de su producción, la empresa es consciente de que es el ratán el que les convierte en únicos y auténticos. **En 2018 son la única empresa europea que fabrica mobiliario de ratán de diseño de manera industrial. Han luchado por la artesanía y conseguido, en 2018, hacerla rentable, concluye Ales.**

«Muchas exposiciones de nuestros artistas necesitan de la estrecha colaboración de un diseñador gráfico para ser expresadas en la sala».

Responsables ↻

Fundació per Amor a l'Art —
Bombas Gens Centre d'Art

Usar el diseño para poner en valor el trabajo del artista y dar a conocer la fundación.

La Fundació Per Amor a l'Art (València) es un proyecto familiar, como así le gusta definirlo a Susana Lloret, que formalmente nace en 2014 y que llega para poner nombre a un trabajo iniciado diez años atrás por José Luis Soler y Susana Lloret. La fundación desde su origen fue sumando proyectos: apoyo a menores y adultos en situación de vulnerabilidad, colaboración en la divulgación e investigación de la enfermedad de Wilson y otras enfermedades raras. Años después el arte llegó también al seno de la fundación.

La importante labor de coleccionismo de sus responsables les animó a querer compartir su colección privada de arte. En 2017 abrió sus puertas en València Bombas Gens Centre d'Art. **El diseño está presente desde el primer día tanto en la fundación como en el Centre d'Art, desde la creación de la identidad de la fundación y su imagen corporativa —a cargo del estudio Gallén-Ibáñez—, pasando por la rehabilitación y de diseño interior, o también la ampliación de la antigua fábrica llevada a cabo por Ramón Esteve, hasta el diseño gráfico necesario en las exposiciones y para la difusión exterior.**

En cuestiones de diseño la última palabra la tienen la directora general de la Fundación, Susana Lloret, y la directora del Centro de Arte, Nuria Enguita. La fundación y el centro de arte comparten la misma estrategia de diseño. **Sus responsables consideran que el diseño tiene una importante influencia indirecta en su prestigio y credibilidad.** «Hablar de diseño es hablar de un constante intento por innovar, que en el caso de Bombas Gens pasa por poner en valor a grandes artistas poco conocidos y reconocidos», explica Nuria Enguita. Para impulsar sus proyectos, muchos de los cuales involucran a su entorno más cercano, colaboran con la Escuela «Barreira Arte + Diseño» y también con el Centro Educativo Juan Comenius.

«Para nosotros el referente es Vitra,
una empresa que crea productos y
aporta valor cultural. Nos gusta su
visión pedagógica del diseño».

Alejandra Gandía-Blasco ↻
Subdirectora Creativa y
de Comunicación en
Gandía Blasco S.A.

Usar el diseño para crear productos icónicos y posicionarse en un mercado global.

Gandía Blasco S.A. (Ontinyent, València) es una empresa que a través de tres marcas: Gandía Blasco, Gan y Diabla se dedica al diseño y fabricación de muebles de terraza y jardín, y también de alfombras, mobiliario, complementos de exterior y al diseño de espacios. **Actualmente dirige la empresa la segunda generación, representada por José A. Gandía-Blasco. Cuando se incorporó en 1998 la empresa era una fábrica de mantas no diferenciada. Con José A. Gandía-Blasco llegó la diversificación de producto, el diseño y las diseñadoras Sandra Figuerola y Marisa Gallén, autoras del icónico logo y de varias colecciones de alfombras, en su día premio a la innovación.**

La empresa atribuye al diseño todos sus éxitos. «No contamos con Departamento de Innovación porque nuestro equipo de creativos es el que tira de la innovación. Aquí prima la estética», afirma Alejandra Gandía-Blasco, subdirectora Creativa y de Comunicación. Matiza que la innovación fue muy importante en la empresa en 1995, con el desarrollo de un sistema de construcción con perfilera de aluminio mecanizado y planchas de polietileno blanco, pero actualmente prima el diseño.

Cuenta con diseñadores en plantilla y con la colaboración de diseñadores externos. En su historia la empresa ha creado piezas emblemáticas (Daybed) y colecciones singulares (Saler, Flat, 356...). La firma impulsa diferentes acciones que les permiten colaborar con universidades y con creativos. **Sus productos están en tiendas de todo el mundo y en hoteles con encanto a través de los proyectos contract.**

«El diseño nos ha dado la vida,
primero nos ayudó a profesionalizarnos y
en 2008, al invertir en diseño estratégico,
proyectamos nuestro futuro y pudimos
superar la crisis económica».

Daniel Matoses ↻
Gestor de Proyectos
en Gráficas Litolema S.L.

Usar el diseño para ser más profesionales
y mejorar el proceso de impresión.

Impresum (València) es una imprenta familiar que presta servicios también *online*. Está especializada en la impresión ecológica, los papeles reciclados y en el uso de tintas con base vegetal. En 2008 con la reestructuración del negocio también cambiaron al nombre actual, Impresum, aunque el nombre fiscal —y por el que todos los conocen— sigue siendo Gráficas Litolema S.L., reflejo de la moda del *namimg* de los años 90, el uso de acrónimos. Litolema surgió de Litografía Lerén Matoses.

Daniel Matoses, gestor de proyectos, reconoce que el diseño le ha dado la vida a esta empresa. El diseño llega en 1996 a la antigua Litolema de la mano de Tàndem Edicions que les presentó al diseñador gráfico Paco Bascuñán, lo que les supuso la llegada al negocio de muchos clientes diseñadores y también de estudios de diseño. «Aquel encuentro profesional con el diseño nos obligó a ser más exigentes y a mejorar en los procesos». Tras Bascuñán llegaron Juan Nava, Juan Martínez, Lina Vila y toda la siguiente generación de los años 70 y 80.

La llegada de la crisis en 2008 les obligó a replantear el negocio. Explica Matoses que hubo mucha inversión de tiempo y dinero en diseño estratégico. El resultado fue el diseño de una nueva web y de una tienda *online* a medida de sus necesidades. Con esta iniciativa consiguieron que la mitad de la facturación llegara *online*, con pedidos de toda España y pago al contado.

En la empresa hay presencia de diseño en la Dirección Estratégica, en Publicidad y en Marketing. Todas las tareas de diseño las tienen externalizadas. Cada año intentan aumentar la partida en diseño. Mantienen una estrecha relación con los centros de formación (EASD, Barreira, CEU-UCH y ciclos formativos de FP). Dicen que no han conseguido nunca tener relación con los centros tecnológicos.

«Tenemos una línea de negocio de *packaging* y para estos proyectos nos apoyamos en los institutos tecnológicos. Buscamos solucionar problemas de embalaje a nuestros clientes y en ello trabajamos».

Mónica Alegre ↻
Directora Comercial
de Industrias Alegre S.L.

Usar el diseño para mejorar y profesionalizar la producción e innovar en nuevos productos.

Industrias Alegre (Albal, València) es un fabricante de plásticos para interiores de automóviles, de los más importantes del mercado europeo. **En los años 70, fecha en la que comienza a prestar servicios para el sector de la automoción (Seat, Ford, Opel-PSA, Grupo Volkswagen, Ford Almussafes, Citroën, Peugeot-Talbot y General Motors) es cuando la empresa incorpora el diseño de proceso a la producción.**

En esta empresa hay trabajo de diseño en los siguientes departamentos: en el Departamento de I+D+i hay ingenieros en diseño industrial para desarrollo de producto (especializados en automoción) e imagen corporativa (diseño gráfico). En el Departamento de Ingeniería y Oficina Técnica hay ingenieros en diseño industrial especializados en automoción para diseño de piezas y moldes. En el Departamento de Procesos las tareas de diseño las realizan los ingenieros de procesos (*layouts* de proceso, diseño de máquinas, diseño de puestos de trabajo, diseño de flujos de producción...). La empresa prepara su Plan Estratégico 2019-2022.

El Departamento de I+D+i concentra la innovación. La Unidad de Negocio de *Packaging* trabaja en proyectos de innovación para nuevas soluciones de embalaje (Hybrid Box y otros). El Comité de Innovación, compuesto por Gerencia y los directores del resto de departamentos, toma las decisiones de los nuevos diseños, tanto de producto como de tecnología.

A la hora de innovar la empresa considera fundamental el apoyo y asesoramiento de los institutos tecnológicos Aimplas, Ite —este último por la llegada del coche eléctrico— y por la búsqueda de la excelencia en sostenibilidad de producto y de procesos explican Mónica Alegre, directora comercial, y Amparo Vázquez, directora I+D+i. Para incorporar a nuevos profesionales se apoyan en las universidades UPV, UJI (Castellón) y en La Florida.

«Todo producto innovador contempla el diseño como elemento base desde su concepción. Para mí el diseño crea el equilibrio perfecto entre producto-precio-cliente, de gran impacto en los ingresos de la compañía».

Fernando Saludes ↴
CEO de Industrias Saludes S.A.

Usar el diseño para encontrar el equilibrio perfecto producto-precio-cliente.

Industrias Saludes es una empresa ubicada en València que ofrece productos de diseño y fabricación propia para sectores como la señalización, la seguridad vial, la movilidad y los equipamientos urbanos desde hace más de 110 años. **Esta empresa es pionera en el uso del diseño. El CEO de la compañía, Fernando Saludes, explica que el diseño está presente en esta firma desde 1940, cuando su abuelo Arquímedes Saludes decidió incorporarlo a productos como proyectores de cine doméstico, juguetes y cascos para motoristas.**

En 1970, con la llegada de la segunda generación, la compañía emprende la renovación de productos industriales de automoción y surgen prototipos de nuevos productos. Pero es en los años 80 cuando el diseño irrumpe con fuerza en la empresa. **La incorporación de los primeros diseñadores a la empresa —Dani Nebot, Paco Bascuñán, Lorenzo Company— generó nuevas líneas de productos de gran aceptación: los primeros portaequipajes (automoción), la primera gama de mobiliario urbano (fuente Afrodita, banco Bulevar, papelería Alameda...) y nuevos programas de señalización y señalética (Proyecto Gulliver con Javier Mariscal y otros).**

En esta empresa diseño e innovación van unidos y cuando tiene que abordar diseños complejos colaboran con diferentes institutos tecnológicos de la red Redit —de la que Fernando Saludes es presidente en 2018— tales como Aidimme, Ite, Aimplas e Iti. Para Fernando Saludes el diseño crea el equilibrio perfecto entre producto, precio y cliente.

«El diseño nos permite aportar valor al producto y mejorar la funcionalidad, usabilidad, industrialización y estética del envase. Con nuestros diseños disruptivos conseguimos aumentar las ventas».

Responsables ↻
ITC Packaging S.L.

Usar el diseño para ser pioneros en envases disruptivos y ecodiseño.

ITC es un fabricante de envases de plástico cuyas oficinas centrales están en Ibi (Alicante), que está especializado en el sector de la alimentación. **Desde la Oficina Técnica sus diseñadores, industriales y de producto, prestan un servicio integral a sus clientes a través del cual desarrollan desde cero el concepto de los envases que llegarán al mercado.**

Los responsables de varios departamentos consultados explican que al cliente no solo le ofrecen soluciones estéticas y funcionales, también una industrialización eficiente. En estas propuestas la decisión final recae, sobre todo, en el cliente. Esta empresa en su evolución —y tras haber trabajado en sus inicios para el sector del juguete— pasó del desarrollo de envases-juguete (1992) como el contenedor-helado Curro mascota de la Expo 92 a la incorporación de diseñadores (1998) a su plantilla, con la consecuente optimización de moldes y procesos. En el año 2000 la empresa se especializa en *packaging*. La actual apuesta de la compañía es la familia MyPack, soluciones de envases a medida del cliente.

La empresa también está muy centrada en el ecodiseño, enfocado a favorecer la sostenibilidad de los envases mediante la mejora de pesos, espesores y empleo de materiales bio. Sus responsables destacan que para su constante innovación es fundamental el apoyo de los centros de investigación, tecnológicos y docentes como Aiju, Aimplas, Itene, Tecnalía, Eurecat, la Universidad de Alicante y la UPV.

«LZF Lamps, desde su centro de innovación LZF LAB, actúa como catalizador para el desarrollo de nuevas generaciones de diseñadores».

Responsables ↻
LZF Lamps S.L.

LZF Lamps (Chiva, València) es una empresa de iluminación que desde su origen (1994) está especializada en el diseño y fabricación de lámparas construidas con madera. Esta empresa nace con el diseño y tiene como embrión una exposición organizada por sus fundadores y propietarios, Mariví Calvo y Sandro Tothill, en el teatro Trapezzi de València. Aquella experiencia representó la esencia de la futura empresa. Sus promotores, de la mano del diseñador gráfico Mac-Diego, invitaron a profesionales pintores, escultores y diseñadores a realizar un objeto/artefacto que utilizara la madera con un fin, ser difusor de una fuente de luz. La convocatoria reunió a muchos: Paco Bascuñán, Pepe Gimeno, Nacho Lavernia, Boke, Trazo, Perico Pastor, Daniel Torres, Carmen Berenguer, Mavi Escamilla y Marcelo Fuentes...

Actualmente la madera es la principal materia prima de LZF Lamps. Cuentan con la patente Timberlite® que les permite moldearla y que, junto al diseño, es lo que les diferencia de otros fabricantes de luminarias. El área de Diseño está dirigida por la creativa Mariví Calvo y compuesta por un equipo multidisciplinar que apuesta por la innovación: diseñadores de producto, diseñadores gráficos, arquitectos, ingenieros técnicos... Aquí conviven valores consagrados (Isidro Ferrer, Ray Power,...) con jóvenes promesas (Cuatro Cuatros, Macalula...).

Su centro de innovación es LZF LAB. Aquí es donde el equipo multidisciplinar interactúa con profesionales de otros campos: escritores, *street artists*, músicos, pintores, fotógrafos... para desarrollar proyectos de experimentación que se prolongan al menos dos años, en los que LZF se involucra en todas las fases (planteamiento, prototipo, ideas, financiación...). LZF está en contacto permanente con centros tecnológicos (Aidimme, Ite, Tecnocrea) y colaboran con centros de formación (EASD). Sus productos más vendidos son Link y Agatha. El producto que más gusta, el pez Koi.

«En Marie Claire es imposible imaginarnos sin diseño, está directamente ligado a nuestra facturación y productividad».

José Antonio Pérez ↻
Responsable del área
de Diseño y Producto
en Marie Claire S.A.

Marie Claire, popularmente conocida en los años 60 por fabricar «un *panty* para cada mujer», al potente marketing de aquellos años sumó el diseño como disciplina al proceso de fabricación. **La llegada del diseño a esta empresa ubicada entre Borriol y Villafranca del Cid (Castellón) —que en sus orígenes se había dedicado a confeccionar y comercializar medias y *pantys*— facilitó la diversificación de sus productos. La marca pasó también a diseñar y fabricar calcetines, sus propias hilaturas y fibras, incluso nuevas líneas de baño, pijamas y lencería sin costuras, productos que actualmente distribuye por toda Europa.**

El diseño jugó y sigue ejerciendo un papel importante en su estrategia de posicionamiento, afirma José Antonio Pérez, responsable del área de Diseño y Producto. Las disciplinas de diseño presentes — diseño de producto de Moda Textil, diseño gráfico y diseño industrial— les permiten proyectar su imagen de marca (*packaging*, diseño de soportes promocionales, catálogos, comunicación de la marca) en un mercado muy maduro, en el que es difícil sacar novedades y diferenciarse.

Diseño e Innovación son claves para esta empresa que cuenta con I+D en los departamentos de Diseño de Producto y en el de Fabricación. Actualmente trabajan en el desarrollo de tejidos o fibras nuevas en cooperación con los principales fabricantes mundiales (Invista, Nilit). También investigan nuevas formas de tejeduría con las fibras actuales y cómo aplicar en el proceso de tinción acabados funcionales. Para el desarrollo de nuevos productos la firma también se apoya en investigaciones de Aitex.

«El diseño es un elemento estratégico transversal, presente en todas las iniciativas de este espacio público que, a corto plazo, se va a convertir en un nuevo *Hub* tecnológico internacional».

Ramón Marrades ↷
Director estratégico de
La Marina de València —
Consortio València 2007

Usar el diseño para diferenciar y dotar de significado un espacio público.

La Marina de València es el frente marítimo de València y antiguo puerto de la ciudad, actualmente convertido en un espacio público estratégico que cuenta con un millón de metros cuadrados abiertos a la innovación y a la náutica. **Los actuales responsables del Consorcio València 2007, entidad pública que gestiona La Marina de València, se apoyan en tres pilares: uso, diseño y gestión, y en cuatro líneas estratégicas: epicentro náutico, polo de desarrollo económico, reconexión con la ciudadanía y gestión ágil y eficiente.**

Para el rediseño y el cambio de uso del espacio han elaborado el Plan Estratégico 2017-2022. Esta nueva estrategia, en la que el diseño es parte integral, ha permitido en dos años incrementar la facturación en un 64% y el número de usuarios en un 80%, afirma Ramón Marrades, director estratégico de La Marina de València. «Aquí hay diseño en los procesos, en el espacio público, en la comunicación, también en la aplicación del *placemaking*—convertir espacios en zonas de juegos— o a través de concursos de ideas como por ejemplo el proyecto de creación de un *skate park* frente a la Base», explica Marrades.

El diseño de lugares no solo es su configuración material, es también dotar al espacio de significado —explica Marrades— y para reconstruir la identidad del lugar y el cambio de marca recurrieron a una Llamada de Proyecto, siguiendo las recomendaciones de la ADCV. En La Marina de València entienden la innovación como un proceso abierto, territorialmente localizado, que genere ideas, productos y servicios relevantes, todo ello bien conectado con la ciudad. Apuestan por mantener los pocos espacios públicos de uso intensivo (Tinglado 2) y rehabilitar nuevos (pérgola modernista).

«El diseño unido a la innovación y el desarrollo del Shintotex® nos permitió adaptar nuestros muebles, hasta el momento diseñados para terrazas cubiertas, a los espacios de exterior».

Antonio Pons ↷
Director de Marketing
y Diseño en Point S.L.

Usar el diseño para innovar con nuevos materiales y ampliar su nicho de mercado.

Point (Xaló, Alicante) es una empresa fabricante de muebles principalmente de exterior para hogar e instalaciones, en cuya fabricación utiliza mayoritariamente la fibra sintética. **La empresa es una de las pioneras en la Comunitat Valenciana en la incorporación de diseñadores en su proceso productivo. Los trabajos del que fuera su primer diseñador, Gabriel Pons, en los años 60, época en que la empresa utilizaba el ratán como material, le abrieron las puertas de los mercados europeos.**

Esta empresa venía trabajando desde 1920 con las fibras naturales (mimbre, ratán) y debido a la crisis del ratán en 1980 —prohibición de las exportaciones desde Indonesia— la empresa decide dar un giro de 180 grados, se embarca en un ambicioso proyecto de innovación que culmina en el desarrollo y patentado del Shintotex®, una nueva fibra sintética que imita a la natural. El nuevo material les permite exponer sus productos en el exterior, al ser más resistente a los cambios climáticos que la natural. «El Shintotex® tiene las mismas ventajas que el ratán pero sin sus inconvenientes», explica Antonio Pons, director de Marketing y Diseño.

El diseño es el pilar de la empresa, aseguran. El Departamento de Marketing y Diseño concentra los proyectos de diseño e innovación. Un Comité de Diseño, en el que están representados todos los departamentos, toma las decisiones. Para las nuevas propuestas cuenta con sus diseñadores en plantilla y con la colaboración de diseñadores externos (Vicent Martínez, Nica Zupanc, Francesc Rifé, Ximo Roca...). Actualmente, la firma también dispone de un catálogo *indoor* para el que continúa utilizando la fibra natural (ratán), que les conecta con sus orígenes. La empresa tiene convenios con centros de formación —alumnos en prácticas— y con institutos tecnológicos —Aitex y Aidima— para innovar con nuevos materiales.

«La empresa Porcelanosa busca que sus productos sean muy comerciales. El diseño nos ayuda a conseguir calidad, estilo propio y éxito comercial».

Carlos Suárez ↻
Responsable de Producto
en Porcelanosa S.A.

La empresa Porcelanosa (Vila-Real, Castellón) forma parte de Porcelanosa Grupo y se dedica a la fabricación de baldosas cerámicas para revestimiento. El resto del grupo (Venís, Gamadecor, Systempool, l'Antic Colonial, Butech, Noken y Urbatek) fabrica baños, cocinas y soluciones constructivas.

La empresa tiene el diseño como objetivo principal desde sus inicios en 1973, explica Carlos Suárez, responsable de producto de la empresa Porcelanosa. La campaña de *branding* con *celebrities* (Gina Lollobrigida en 1980 y desde 1982 Isabel Preysler) no guarda una relación directa con el diseño de sus productos ni de sus tiendas. Los responsables consultados reconocen que estas personalidades públicas sí han otorgado a sus productos una diferenciación, un posicionamiento y han mejorado la percepción (imagen) del producto por parte del cliente final, todo ello a lo largo de sus 970 tiendas presentes en 150 países.

Quien sigue tomando las decisiones a las propuestas de diseño que realiza el Departamento de Producto es Héctor Colonques, uno de los fundadores y propietarios del grupo. Decisiones en las que también interviene marketing y de manera puntual, la parte comercial así como los gerentes del grupo. El objetivo de la empresa Porcelanosa es que el producto sea lo más comercial posible.

Diseño e innovación van de la mano, «por ejemplo, si buscamos innovar en piezas que sufran poco desgaste, un diseño de muchos contrastes de color evitará que se vea el desgaste», explica Suárez. La innovación se gestiona desde el Departamento de I+D+i, en donde técnicos en cerámica desarrollan texturas, nuevos productos...

En la empresa Porcelanosa los nuevos diseños recaen en diseñadores de la casa mientras que las empresas del resto del grupo, puntualmente, cuentan con colaboradores externos como Norman Foster, Zaha Hadid... El grupo mantiene una estrecha relación con los centros tecnológicos, principalmente con Itc.

«Los primeros quesos que elaboramos eran deficientes. Aquello nos obligó a modificar los procesos de trabajo (zona pastos, manejo animales y alimentación). Actualmente seguimos rediseñando los procesos de trabajo para conseguir el producto (quesos y lácteos) que nos demanda el cliente».

Mayte Rambla ↻

Co-fundadora y propietaria de
Quesería Tot de Poble COOP.

Usar el diseño para rediseñar al modelo de negocio y poner en valor la materia prima.

Quesería Tot de Poble (Les Coves de Vinromà, Castellón) es una cooperativa familiar dedicada a la producción de queso artesanal, regentada por Mayte Rambla y Óscar Sales, dos de los socios fundadores. En sus orígenes (2003) la empresa se dedicaba a producir leche de oveja pero la crisis del sector lácteo en 2010 y la caída del precio de la leche les obligó a cambiar de estrategia. Decidieron poner en valor su materia prima, la leche, movidos por su deseo de hacer el mejor queso del mercado.

Se pusieron en manos de uno de los mejores maestros queseros de España pero el resultado no era satisfactorio. Fueron meses de mucha prueba, error y consultas al asesor. «Finalmente decidimos modificar los procesos de trabajo, desde ampliar la zona de pastos a cambiar la alimentación y el manejo de las ovejas». **Utilizaron el diseño como estrategia y superaron sus dos crisis. El resultado fue que triplicaron la producción, mejoraron sus cuentas y colocaron sus quesos entre los primeros puestos en los campeonatos de quesos *gourmet* de España y Comunitat Valenciana.**

En este negocio sitúan al cliente en el centro. «Elaboramos los quesos casi al gusto de los clientes que son principalmente del sector de la restauración y del *catering*». Por esa razón han diseñado, por ejemplo, quesos que llevan la aromática en su interior, para no ensuciar las bandejas del *catering*. **Innovan también en productos: queso de trufa, madurado en cerveza (proyecto 2019) y en marketing (organizan talleres para que niños y adultos aprendan a valorar la elaboración artesanal). Cuidan su imagen gráfica que encargan a un diseñador. Buscan la excelencia. Actualmente están inmersos en un nuevo rediseño del proceso de elaboración para conseguir el certificado ecológico.**

«En Ricard Camarena el diseño está en nuestro ADN, es el que nos lleva a la innovación o lo que es lo mismo, a la evolución. Y todo por nuestra incansable búsqueda del sabor».

Luis González ↻
Responsable de Comunicación
en Ricard Camarena

Usar el diseño como estrategia para ofrecer un entorno coherente al nivel gastronómico.

Ricard Camarena es un chef valenciano de alta cocina creativa inspirada en el Mediterráneo, que dio sus primeros pasos en la pequeña localidad de Barx (La Safor-València). En noviembre de 2018 ha conseguido su segunda estrella Michelin, que se suma a otras distinciones. Su profesionalidad se puede degustar en: Canalla Bistro, (València y Madrid); Central Bar (Mercado Central València), Ricard Camarena Colón y Habitual (Mercado de Colón València) y Ricard Camarena Restaurant, en Bombas Gens Centre d'Art (València).

Explica Luis González, responsable de Comunicación, que el diseño como estrategia está en el ADN de esta empresa y les sirve para concebir y diseñar los espacios físicos (diseño interior), la carta de menús (diseño gráfico), el vestuario del equipo (diseño textil), el diseño de la web, el diseño de vajillas (diseño de producto) y la música de los locales (diseño de experiencias). Para mejorar la experiencia gastronómica reciben propuestas de la Escuela de Diseñadores de la UPV y para el diseño de las vajillas colaboran con la Escuela de Cerámica de Manises.

En Ricard Camarena la palabra innovación significa evolución. **Entienden la innovación como mejora de la materia prima –búsqueda de variedades autóctonas y uso de productos de proximidad– y también la búsqueda de matices en los alimentos, lo que les lleva a crear nuevos sabores y texturas.** Uno de sus últimos éxitos ha sido el nuevo producto Letern, un umami de mar que realza el sabor de los platos.

«El diseño no solamente está para que un producto sea bonito, el buen diseño es aquel que mejor te conecta con el consumidor».

Vicente Ruíz ↻
Co-presidente
de RNB S.L.

Usar el diseño para generar nuevos productos y conectar con el consumidor.

La empresa RNB (La Pobla de Vallbona, València) se dedica a la investigación, desarrollo, producción y fabricación de productos cosméticos faciales, corporales, fotoprotectores y desde 2005 también fragancias. Fundada en 1989 por Vicente Ruíz y Romualdo Bertomeu, esta empresa comienza a trabajar para Mercadona en 1994 y en 1999 se convierte en interproveedor.

El punto de inflexión de la compañía en cuestión de diseño se produce en 1998, cuando comienza la colaboración —que continúa hoy en día— con el diseñador Nacho Lavernia. Explica Vicente Ruíz que con Lavernia llegó el arte y la creatividad. La empresa cuenta con diseño en todas las áreas (I+D+i, Innovación, Desarrollo de Producto, Compras, Marketing y Clientes).

Los diseñadores se concentran en el área de Marketing y en la de Desarrollo de Producto. El Departamento de Desarrollo de Producto cuenta con diseñadores industriales, diseñadores de producto y diseñadores gráficos. A RNB le gusta también colaborar con diseñadores externos (Pepe Gimeno, Pati Nuñez, Enric Batlle, Cul de Sac...) y, puntualmente, para el diseño de sus instalaciones también cuenta con profesionales externos arquitectos y diseñadores de interior.

El Departamento de Innovación desde sus tres áreas (científica, consumidor, salud-médica), investiga desde los ingredientes de los productos que fabrican, al destinatario (consumidor) y la utilidad de los productos. En esta empresa diferencian el Departamento de Innovación del de I+D+i. El Departamento de Innovación aborda enfoques más a largo plazo y monitoriza y evalúa productos y modelos de negocio. Mientras que el Departamento de I+D+i está centrado en la formulación de productos. **Todas las decisiones, ya sean de diseño, innovación u otra índole, se toman en el Comité de Desarrollo, integrado por los responsables de todos los departamentos de la empresa, excepto Vicente Ruiz (co-presidente).**

«El GTA Spano es el resultado de un ejercicio de diseño multidisciplinar. Aquí hay diseño industrial, mecánico, aerodinámico... En esta empresa, cualquier diseñador necesita conocimientos de mecánica».

Domingo Ochoa ↻
Fundador y CEO de Spania
GTA Tecnomotive S.L.

Usar el diseño para conseguir la excelencia
y fabricar un producto exclusivo.

Spania GTA Tecnomotive S.L (Ribarroja del Turia, València) es una empresa dedicada a la fabricación de vehículos superdeportivos de alta gama, exclusivos y únicos. No fabrican dos vehículos iguales. Esta empresa es el culmen a una clara vocación, la de su propietario Domingo Ochoa, que siempre quiso construir el mejor superdeportivo. Después de 40 años trabajando entre motores, siete de ellos dedicados a la firma Ferrari y con más de 25 años vinculado a la alta competición, en 2004 llegó su momento y creó la empresa.

Esta empresa nace para dirigir la estructura del equipo de competición de su primera empresa —GTA Motor Competición (1994)— y también para impulsar los proyectos tecnológicos con los que llevaba trabajando desde el primer día. En 2007 —coincidiendo con la crisis económica— es cuando Ochoa está preparado para construir su superdeportivo. Tras los primeros prototipos, la versión definitiva se presenta en 2015: el modelo GTA Spano que actualmente ya forma parte de las marcas artesanales más prestigiosas. Es uno de los coches más potentes comercializados. Cuenta con el único chasis del mundo construido íntegramente con carbono, titanio, kevlar y grafeno.

El Spano GTA lleva una importante carga de diseño multidisciplinar para el que son necesarios conocimientos de mecánica. Ochoa afirma que su supercoche está por encima de las marcas que el público tiene como referencia (Ferrari, Lamborghini, Porsche) y solo es comparable a un Bugatti o a un Pagani. La empresa tiene un alto índice de innovación. Cuenta con tres patentes (sistema constructivo de chasis, sistema eléctrico y electrónico, y sistema de opacidad en cristal curvado) para cuyo desarrollo ha contado con el apoyo de empresas y proveedores, más que con el de los centros tecnológicos valencianos. El Ministerio de Industria alemán les ha concedido el German Design Award (2016) al mejor diseño de un superdeportivo. En la empresa el diseño de producto se asume internamente y para el diseño gráfico y diseño web cuentan con empresas externas.

«El diseño nos ayuda a poner en valor los tejidos que creamos (*denim* y *sportwear*) y nos ayuda a vender».

José Royo ↴
Consejero de
Tejidos Royo S.L.

Usar el diseño y la innovación para dar más valor a sus tejidos (vaqueros y *sportwear*) y vender más.

Tejidos Royo (Picassent, València) es una empresa familiar que se dedica a la fabricación de tejido *denim* (tejido vaquero índigo) y *sportwear*. Fundada en 1903 actualmente está gestionada por la cuarta generación. **La empresa es pionera en producto y en sostenibilidad 360 grados y actualmente lidera el sector textil algodónero en Europa. José Royo, consejero, está reconocido internacionalmente como uno de los 50 profesionales más influyentes en *denim* del mundo.**

Desde sus inicios el diseño y la innovación han sido claves, reflejado en varios hitos: en el año 2000 sus procesos innovadores les permitieron tinter el índigo y tejer artículos 100 % TENCEL® by Lenzing (la fibra de celulosa que existe más respetuosa con el medio ambiente, producida de la pulpa de la madera). Con la llegada al mercado de los tejidos elásticos y superelásticos, Tejidos Royo desarrolla artículos de encogimiento controlado. En el 2009/10 llevan al mercado un producto que no existía, el acabado que imita al cuero. Y en 2018 —tras 10 años de investigación— lanzan su exclusiva mundial, Dry Indigo®, una tintura de *denim* sin agua, 100% sostenible.

El diseño siempre ha sido importante pero en los últimos 20 años más porque la relación con el cliente ha cambiado. El cliente ahora quiere ver el producto acabado, lo que conlleva diseño y varios lavados. Los diseñadores de moda de la empresa proponen siluetas y patrones para cada tejido. El diseño se concentra en los departamentos de Producto y Marketing. La firma trabaja con las principales marcas europeas (Diesel, Pepe Jeans, Hugo Boss, Inditex,...) y para captar talento colabora con las mejores escuelas en diseño, Central Saint Martins (Londres), Jean School (Amsterdam), Barreira (València) y EDS (Madrid).

«Nuestra cerveza 100% natural puede ser la mejor cerveza del mercado pero sin diseño no seríamos ni una marca de cerveza. Una estrategia bien definida de diseño nos permite que el consumidor nos elija».

Guillermo Lagardera ↻
Responsable de Comunicación
y Marketing en Zeta Beer S.L.

Usar el diseño para que el consumidor sepa que bebe una buena cerveza.

Zeta Beer (Alboraia, València) es la marca comercial de la Compañía Cervecera Zeta, una empresa que nace de la conjunción de dos amigos ingenieros industriales unidos por una misma motivación: fabricar la mejor cerveza 100% natural y que sea un producto fresco, de la más alta calidad, sin filtrar ni pasteurizar y carbonatada de manera natural. Su amistad, aficiones comunes y experiencia en el mundo de la empresa hicieron el resto.

El nivel de exigencia en Zeta Beer es muy alto. Aunque desde siempre han contado con la colaboración de distintos diseñadores externos, nunca habían trabajado una estrategia conjunta de marca, necesidad con la que se han encontrado en 2018. «Estamos en fase de revisión global de la marca. Nuestros productos muestran demasiados estilos y no destacan en el lineal por lo que estamos trabajando en el proceso de dar coherencia a la marca», explica Guillermo Lagardera, responsable de Comunicación y Marketing.

Su estrategia de diseño a corto y medio plazo va a necesitar de mucho diseño y de varias disciplinas de diseño: gráfico, diseño interior y de producto pues sus necesidades son: rediseño del logo y etiquetas, mejorar la imagen visual del producto, repensar la fábrica y definir una zona de catas y tienda, producir nuevos soportes (camisetas, vinilos para la tienda...), personalizar los tiradores de cerveza y lanzar una línea de productos Growler (jarra-contenedor). **En definitiva con esta nueva estrategia buscan que el consumidor les detecte y sepa que está tomando Zeta Beer porque creen en el derecho de beber cerveza con auténtico sabor a cerveza.**

«El diseño es uno de nuestros pilares clave y valor diferencial, junto con la innovación y la tecnología. Nuestros productos se caracterizan por un diseño estético, funcional y vanguardista».

José González ↻
Director de Innovación y
Creatividad en Zumex S.A.

Usar el diseño para innovar en productos y desarrollar instalaciones, embalajes y procesos de fabricación.

Zumex (Moncada, València) es un fabricante de soluciones de exprimido. Entre sus productos se encuentran, por un lado, las máquinas exprimidoras profesionales de zumo de naranja —con las que ostenta el liderazgo mundial—, que incorporan la tecnología Original System®. Además, la empresa cuenta también con otras soluciones de exprimido como el popular prensado en frío (*cold press*), que permite obtener zumos de frutas y verduras, y zumos *detox*, están diseñadas para su uso en zumerías.

La compañía comenzó en 1985 con el desarrollo del innovador sistema de exprimido Original System®, que en 2018 venden a más de 100 países y cuyo destino es el sector Horeca (hoteles, restaurantes y cafeterías) y *retail* (supermercados y fruterías...). En esta línea uno de sus últimos productos es Soul, una máquina exprimidora de zumo de pequeño formato y compacta, para cafeterías y bares de autor.

En el día a día de Zumex están presentes varias disciplinas de diseño: diseño de producto, *packaging*, diseño gráfico y diseño de procesos. José González, director de Innovación y Creatividad, explica que el diseño y la innovación están muy presentes. «En Zumex aplicamos el *Design Thinking* y el *role play* para ponernos en la piel del cliente y del consumidor. En todo este proceso los ingenieros mecánicos, electrónicos etc. Trabajan de la mano y en equipo con el equipo de diseñadores de producto. Todos ellos suman unas 14 personas. Nuestro último producto es Mastery, basado en la tecnología *cold press*. Su ventaja es que al prensar el producto las enzimas permanecen y no se oxidan». **Esta empresa cuenta con diseñadores en cada fase de sus desarrollos, internos o externos, en las áreas de Innovación, Ingeniería (I+D), Industrialización, Marketing, Mercados, Producto y Posventa.**

La formación en diseño ↻

Era necesario hacer un primer mapa, una primera aproximación, sobre la dimensión de la formación en diseño en la Comunitat Valenciana y sus principales magnitudes. De esta manera queda completo este informe sobre el impacto del diseño en la economía valenciana porque entendemos que conocer la aportación de la educación a la economía del diseño enriquece su alcance, al mostrar tendencias que marcarán el devenir de la profesión.

La formación en diseño se ubica en los distintos niveles de la educación superior definidos en el Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES), que aplica el sistema europeo de cualificaciones QF-EHEA.

El MECES organiza todas las titulaciones en cuatro niveles:

- Técnico Superior
- Grado
- Máster
- Doctor

Para abordar esta primera aproximación se ha utilizado, en primer lugar, el catálogo de titulaciones oficiales que sobre diseño se imparten en la Comunitat Valenciana, en sus distintos niveles formativos MECES. En segundo lugar, a partir del análisis de los currículum que cada titulación imparte, se han identificado tres niveles de relación con la formación en diseño: un nivel intensivo que corresponde con aquellos títulos que dedican más del 60% de sus créditos formativos a la formación específica en diseño; un segundo nivel que se ha considerado medio, que se corresponde con las titulaciones que dedican hasta un 60% de los créditos que imparten a formación específica en diseño; y, por último, un tercer nivel, que se ha estimado bajo, que se corresponde con aquellas titulaciones que dedican en torno a un 25% de sus créditos a una formación específica en diseño. A cada nivel de relación con la formación en diseño se le ha asignado un valor a la hora de ponderar los datos recabados. Así, al nivel intensivo se le ha dado el valor de 1, el nivel medio se ha ponderado por 0,50 y al nivel bajo por 0,25 con el fin de poder comparar y sumar datos.

Se ha cubierto todo el territorio de la formación reglada en diseño en la Comunitat Valenciana tanto pública como privada, tanto universitaria como de enseñanzas artísticas superiores, tanto de ciclos formativos de grado superior (CFGS) (nivel 1 MECES) como de enseñanzas artísticas superiores y enseñanzas universitarias de grado (nivel 2 MECES), y también como de enseñanzas oficiales de máster (nivel 3 del MECES). En total se ha solicitado información sobre 82 titulaciones a 16 entidades formativas.

El cuestionario que se ha realizado, el mismo para todos los centros y todos los niveles, recaba la siguiente información sobre cada título y sobre cada centro:

- Fecha de implantación del título
- Importe de la matrícula del título
- Número matriculados (desde 2008)
- Proporción de hombres/mujeres matriculados (desde 2008)
- Créditos totales del Plan de Estudio del título
- Créditos ECTS de prácticas obligatorias en estudios de diseño o empresas (a fecha 2018)
- % del total de créditos del título representan las prácticas obligatorias (a fecha 2018)
- Número de titulados (egresados) (desde 2008)
- Qué porcentaje de los egresados trabajan en diseño (desde 2008)
- Si el centro cuenta con bolsa de trabajo
- Presupuesto anual de la escuela/facultad/centro (desde 2008)

La educación superior española y europea se ha transformado por la creación del Espacio Europeo de Educación Superior. Ello ha supuesto, entre otras cuestiones, el reconocimiento automático de todas las titulaciones entre todos los países firmantes del acuerdo, lo que sin duda facilitará la libre circulación de los profesionales en Europa. Hay que tener en cuenta que la implantación de este Espacio Europeo de Educación Superior modificó radicalmente el sistema educativo español y el catálogo de titulaciones. Por esta razón se ha seleccionado el año 2008 como referencia para solicitar información, aunque a la hora de extraer conclusiones, **hemos decidido tomar como punto de partida el año 2010 porque es, a partir de entonces, cuando se comienza a tener datos significativos de las nuevas titulaciones implantadas a raíz del Plan Bolonia.**

De los 16 centros a los que se ha enviado el cuestionario, han respondido 10 de forma completa y 3 de forma parcial. Otros 3 han declinado participar en este estudio. También hemos solicitado información a la Conselleria de Educación, Investigación, Cultura y Deporte, a través de su Secretaría Autonómica de Educación de la Dirección General de Universidades, Investigación y Ciencia, así como al Instituto Superior de Enseñanzas Artísticas de la Comunitat Valenciana (ISEACV).

Del análisis de la información obtenida cabe destacar lo siguiente:

1. Cifra de negocio generada en títulos de diseño

El importe total de los ingresos en concepto de matrículas de los diferentes títulos y niveles asciende a algo más de siete millones de euros en 2018. Esto significa que la cifra de negocio del alumnado en títulos de diseño ha aumentado en los últimos ocho años un 585,11%.

Se observa un notable crecimiento de la inversión en la formación reglada en diseño, resultado de la progresiva implantación de nuevos títulos y del considerable incremento del alumnado matriculado en estos últimos ocho años. Este importe es mayor que el aumento de las tasas de matrícula a pagar en cada curso.

En cifras globales podemos decir que el incremento de la oferta de títulos respecto del 2010 roza el 60%. Si atendemos al desarrollo por niveles encontramos que del total de títulos nivel 1 MECES, los ciclos formativos de grado superior (CFGS) han aumentado su oferta respecto del 2010 en más de un 8%; los grados, nivel 2 MECES, lo han realizado en más de un 42%; y en cuanto a la oferta de títulos de másteres, nivel 3 MECES, es reseñable indicar que en 2010 no existía ninguno vinculado al diseño. En la actualidad se imparten 8 másteres vinculados a diseño.

2. Datos sobre la matrícula en títulos de diseño

El auge de la formación se aprecia con nitidez en la evaluación de los datos de alumnos/as matriculados/as en las enseñanzas de diseño. **De representar en 2010 al 1,53% del total de alumnado matriculado en la Educación Superior de la Comunitat Valenciana ha pasado a ser el 5,08 % en 2018.**

Los datos referentes a los/las alumnos/as valencianos/as se han obtenido de la información facilitada por las distintas administraciones valencianas consultadas. Así, se ha conocido el total del alumnado de la Comunitat Valenciana a partir de la suma de estudiantes universitarios más los estudiantes de enseñanzas artísticas superiores. **El resultado indica que 5 de cada 100 estudiantes de la Comunitat Valenciana estudia en títulos relacionados con la formación en diseño. En cuanto al número de alumnado matriculado en 2018, respecto del 2010, este se ha visto incrementado en más de un 200%**, lo que indica un crecimiento del interés por los estudios vinculados al diseño, con probabilidad debido al incremento en la oferta de títulos formativos a la que nos hemos referido anteriormente.

Conviene subrayar que este aumento se ha producido en una época de crisis económica muy fuerte y en un contexto donde los datos de matrícula del total de estudiantes matriculados en la educación superior en la Comunitat Valenciana se han mantenido estables.

Se observa que el desarrollo se ha producido en los niveles 2 y 3 del MECES, es decir, en las enseñanzas de nivel de grado y de máster, manteniéndose estable la matrícula en las enseñanzas de nivel 1.

3. Datos sobre la de la proporción de mujeres y hombres en la formación en diseño

Con los datos parciales que se han recabado a través de la información facilitada por los centros se puede afirmar que la formación en diseño cuenta con una mayor presencia de mujeres que de hombres, en una proporción muy similar a la que se da en las estadísticas sobre población. **En este sentido, conviene destacar que el 57% del alumnado matriculado en diseño son mujeres.**

4. Porcentaje de créditos ECTS destinados a la formación en estudios de diseño y en empresas

Solo la mitad de los centros consultados ha respondido a esta cuestión, tanto en el caso de las enseñanzas CFGS como los grados universitarios, **sin embargo se considera fundamental la formación práctica en estudios de diseño o en empresas para completar la capacitación de un diseñador. En este sentido, parece razonable que un porcentaje entre un 5% y 15% de los créditos obligatorios**

de los currículum —que tienen que ver con la formación en diseño— sean créditos de prácticas en estudios y empresas.

Esto implica garantizar la adecuación, pertinencia y calidad de las prácticas. Además, por otro lado, podría ser un buen instrumento para vincular formación y profesión.

5. Bolsa de trabajo y porcentaje de egresados que están trabajando en diseño

De los 82 títulos encuestados solo 26 declaran contar con bolsa de trabajo. Sin duda, este es un dato bajo que también se considera destacable. **La información obtenida de las encuestas indica que ni los títulos ni los centros cuentan con recursos específicos para gestionar estas bolsas de trabajo y por lo general se trata más bien de acciones voluntarias o puntuales que del resultado de una política sostenida en el tiempo por los centros.**

Por otro lado, no se han podido conocer datos significativos sobre el porcentaje de alumnos egresados que están trabajando en diseño. Los centros carecen de esta información y también la administración. Sin duda, sería muy interesante una investigación exhaustiva acerca del porcentaje de egresados que, en un determinado plazo de tiempo, están trabajando en diseño para poder averiguar la relación entre formación y profesión. Este aspecto, claramente, debe de ser abordado en el marco de investigaciones más amplias, sostenidas por organismos de estudios estadísticos.

Tablas de resultados ↻

La formación en diseño

Niveles de la Formación en diseño. Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES)

Nivel		
1. Técnico Superior	<ul style="list-style-type: none">• Téc. Sup. de Formación Profesional• Téc. Sup. de Artes Plásticas y Diseño• Técnico Deportivo Superior	120 ECTS (créditos)
2. Grado	<ul style="list-style-type: none">• Grado Universitario• Enseñanzas Superiores de Diseño	240 ECTS (créditos)
3. Máster	<ul style="list-style-type: none">• Máster universitario• Máster en Enseñanzas Artísticas	60 ECTS (créditos)
4. Doctor	<ul style="list-style-type: none">• Título de Doctor	

Real Decreto 96/2014, de 14 de febrero, por el que se establece el Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES).

Importe total de ingresos por matrículas (cifra total + niveles). Centros de formación en diseño de la Comunitat Valenciana

2010	2018
1.050.711€	7.198.529€
Ingresos por niveles	Ingresos por niveles
742.121€ (intensivo)	3.234.101€ (intensivo)
9.531€ (medio)	1.031.877€ (medio)
72.381€ (bajo)	410.085€ (bajo)

**Oferta de títulos vinculados al diseño en la Comunitat Valenciana.
Comparativa 2010-2018 (número de títulos + crecimiento)**

Niveles (MECES)	Nº títulos (2010/2018)	Crecimiento (2018)
CFGS (nivel 1)	12/14	+16,67%
Grado (nivel 2)	21/30	+42,86%
Másteres (nivel 3)	0/8	
Todos	33/52	+57,58%

En cifras globales podemos decir que el incremento de la oferta de títulos respecto del 2010 roza el 60%.

**Alumnos matriculados en diseño en la Comunitat Valenciana.
Total de alumnos matriculados en estudios de diseño**

2010	2018
2.434	7.452
1,53% del total de estudiantes de la Comunitat Valenciana	5,08% del total de estudiantes de la Comunitat Valenciana
Total estudiantes CV	Total estudiantes CV
158.712	146.549

Tablas de resultados ↻

La formación en diseño

Alumnos matriculados en diseño en la Comunitat Valenciana. Comparativa 2010-2018 (proporción de mujeres y hombres)

Año	Mujeres (proporción)	Hombres (proporción)
2010	968 (61,11%)	616 (38,89%)
2018	2.938 (57,22%)	2.197 (42,78%)

Alumnos matriculados en diseño en la Comunitat Valenciana. Comparativa 2010-2018 (número de alumnos)

Niveles (MECES)	2010	2018
CFGS (nivel 1)	503	528
Grado (nivel 2)	1.569	6.812
Másteres (nivel 3)	0	112
Total	2.434	7.452

**Porcentaje de créditos ECTS destinados a
la formación en estudios de diseño y empresas**

Estudios	Créditos ECTS (destinados a prácticas laborales)	Créditos ECTS (totales)
Téc. Sup. de Artes Plásticas y Diseño (nivel 1 – MECES)	Sin datos	120 ECTS
Grado Universitario (nivel 2 – MECES)	Sin datos	240 ECTS
Enseñanzas Superiores de Diseño (nivel 2 – MECES)	5%	240 ECTS
Máster universitario (nivel 3 – MECES)	Sin datos	60 ECTS
Máster en Enseñanzas Artísticas (nivel 3 – MECES)	Entre el 10% y el 17%	60 ECTS

Recomendaciones ↷

Actualización de los sistemas de clasificación nacional de datos

Es necesaria una revisión de los sistemas de clasificación de diferentes organismos públicos como son la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT) y el Instituto Nacional de Estadística (INE) en relación al sector económico del diseño.

El desglose actual de los epígrafes del Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE), sin presencia de la mayoría de especialidades de diseño, y la dificultad de trabajar con la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO) puesto que en sus encuestas a empresas no incluyen ciertos parámetros decisivos, complica especialmente la medición del sector a través de fuentes oficiales.

Es responsabilidad de la administración a través de la AEAT ofrecer una solución para las empresas que están dadas de alta en el CNAE 7410 (actividades de diseño especializado) y que sin embargo no encuentran correlación coherente de estas actividades con epígrafes de IAE. **Actualmente no existe ningún epígrafe fiscal que haga referencia al diseño gráfico, de producto o nuevos medios, entre otros.**

En cuanto a la CNO se ha constatado que sus encuestas no reflejan la realidad del diseño. Cosa preocupante cuando esta clasificación es la que garantiza el tratamiento de la información estadística sobre ocupaciones en el ámbito nacional y su comparabilidad internacional y comunitaria, así como la medición del sector.

Divulgación del CNAE 7410 como epígrafe del diseño

Todos los agentes implicados en asegurar una correcta medición de la realidad empresarial deberían favorecer la adscripción de profesionales y empresas del diseño al epígrafe del CNAE 7410 (actividades de diseño especializado).

La Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) se utiliza para identificar los sectores económicos con el objetivo de elaborar estadísticas. La medición económica de un sector es fundamental para ser reconocido en su magnitud y así lograr su incorporación, por ejemplo, en planes e iniciativas de apoyo público. Un sector dimensionado a la baja, es un sector de oportunidades públicas perdidas. Y esto, en parte, sucede en el diseño.

Es necesaria una adecuada comunicación a través de campañas de concienciación dirigidas a los profesionales y empresas del diseño pero también a los gestores y consultores de empresa sobre la necesaria inscripción para todo aquel que ejerza actividad de diseño especializado en el CNAE 7410. **Entre otras cuestiones se debería de informar sobre la necesidad de hacer constar en las escrituras de constitución de las sociedades y en los acuerdos sociales el CNAE correspondientes. Y en caso de querer actualizar el dato se recomienda hacer la correspondiente gestión también en el Registro Mercantil.**

También es importante constatar que el sistema de datos estadísticos que ofrece el INE a través del CNAE no refleja todos los epígrafes de las diferentes actividades económicas en las que puede estar dada de alta una empresa. Las estadísticas solo se basan en la actividad principal declarada por la empresa, que es aquella que contribuye en mayor medida al valor añadido generado por ella. En el caso del diseño, encontramos una dificultad evidente. **No fue hasta el año 2009 cuando se incorporó en el CNAE el epígrafe 7410. Con lo cual, se intuye que la mayoría de empresas de diseño constituidas anteriormente a ese año estaban (y seguirán) dadas de alta en un epígrafe de actividad económica principal diferente a la correspondiente a diseño especializado. Urge una actualización de todas estas empresas al CNAE 7410 como actividad principal.**

Mayor detalle en los datos estadísticos

Cabe plantear como sugerencia un tratamiento de la información de las estadísticas oficiales en mayor detalle. Ya se ha comentado que el sistema de datos que ofrece el INE basado en el CNAE no refleja todos los epígrafes de las diferentes actividades económicas en las que puede estar dada de alta una empresa, tan solo utiliza para sus estadísticas la actividad principal declarada por la empresa.

Sería interesante que desde esta entidad pública se valoraran dos opciones que pueden contribuir a una mayor clarificación y reflejo de la realidad económica. Por un lado, posibilitar la obtención de la información de todos los epígrafes a los que está adscrita una empresa, bien sea la actividad principal, o bien la secundaria. Por otro lado, facilitar la modificación del CNAE principal de una empresa si ésta así lo solicita.

Fomento de las políticas de innovación a través del diseño para aumentar la productividad de las empresas

Partiendo de los resultados de este informe de los que se extrae que a mayor uso del diseño existe mayor grado de innovación en la empresa y también mejores expectativas económicas se presume que el apoyo al diseño mediante planes de innovación a la empresa generará mejoras productivas en el sector económico.

Nuestra investigación refleja también la existencia de un amplio potencial de expansión en el uso profesional del diseño por parte de diferentes sectores económicos. En la medida en que esta realidad cale en el tejido empresarial valenciano cabe esperar una mayor orientación a incorporar el diseño como una herramienta normalizada en la gestión.

Se requiere pues el apoyo de la administración pública para implantar iniciativas al fomento y conocimiento del uso del diseño a través de las políticas de innovación destinadas a los sectores industriales, de servicios y comercio. En este sentido ha habido un cierto avance, pero es necesario el establecimiento de más y nuevas líneas de vinculación entre el diseño y las empresas.

Deducción de la innovación no tecnológica

En España, la Agencia Tributaria ofrece a las empresas la deducción por actividades de investigación y desarrollo e innovación tecnológica en el Impuesto sobre Sociedades. En el artículo 35 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades se especifica con exactitud qué actividades tienen la consideración de investigación y desarrollo, y de innovación tecnológica.

A pesar de que algunas actividades de diseño están presentes explícitamente en la redacción del artículo, incluyendo el diseño de procesos o sistemas de producción, el diseño del muestrario para el lanzamiento de nuevos productos, la materialización de los nuevos productos o procesos en un diseño o la creación de prototipos, dichas actividades están contempladas únicamente en el contexto de la innovación estrictamente tecnológica.

Es urgente que en el texto de esta Ley del Impuesto sobre Sociedades, como en cualquier otra medida gubernamental de incentivo a la innovación, desaparezca el apellido tecnológica y se contemplen los cuatro tipos de innovación que define el Manual de Oslo: innovación en productos, en procesos, en marketing y organizacional. El diseño, en todas sus disciplinas, contribuye –como lo hace la tecnología– a los procesos de investigación, desarrollo e innovación. La aplicación de incentivos fiscales a las actividades de diseño tendría un impacto muy positivo en la mejora de la innovación y la competitividad de las empresas de nuestro país, y muy especialmente del tejido productivo valenciano.

Mejora del sistema de enseñanza del diseño

De la investigación realizada en el ámbito académico se detectan grandes oportunidades para mejorar la formación en diseño. **En primer lugar, se debe favorecer la vinculación entre el ámbito académico y el profesional. En este sentido, es imprescindible, por un lado, la participación efectiva de los diseñadores en ejercicio en la enseñanza de los futuros diseñadores.** Por otro lado, que las administraciones relacionadas con la educación desarrollen los marcos legales que posibiliten las prácticas curriculares en empresas de todas las titulaciones regladas sobre diseño, velen por la obligatoriedad de la realización de estas prácticas externas y faciliten la participación profesional en los programas de formación reglada a través de su contratación para la impartición de cursos, seminarios o talleres.

En segundo lugar, cabe instar a la creación de una plataforma de intercambio de información que impulse la movilidad de estudiantes y profesores, los intercambios, los proyectos de investigación y las oportunidades, tanto a nivel nacional como internacional.

En tercer lugar, deberían promoverse modelos de acceso a la formación permanente de los profesionales mediante la participación de los centros de formación y los agentes sociales del diseño en la definición y puesta en marcha de planes de aprendizaje continuo para los diseñadores. Para llevar adelante esta recomendación es necesario recopilar, desarrollar y compartir nuevos formatos, metodologías y currículos para la enseñanza en diseño y la mejora de sus competencias.

Y además se sugiere...

- La creación de un Observatorio del Diseño que se encargue de la continuidad de estudios sobre la medición de la economía del diseño, el desarrollo de políticas y estrategias públicas basadas en diseño, el fomento de investigaciones sobre formación y el asentamiento de las bases de un plan de acción del diseño valenciano.
- En futuros estudios sobre la economía del diseño basados en fuentes primarias se debería vincular el impacto del diseño con el posicionamiento de las empresas en la Design Ladder.
- Una relación más directa y un mayor intercambio de información entre las asociaciones del sector productor de diseño y los diferentes organismos públicos encargados de promover la internacionalización. Además de solicitar que los programas de apoyo a la internacionalización se planifiquen, para ser realmente efectivos, acorde a las demandas del sector, y no a la inversa.
- Promover investigaciones sobre la inserción profesional de los alumnos egresados para poder analizarlos resultados de la formación reglada. Ello excede el ámbito de posibilidad de los centros de enseñanza y debería ser, por tanto, labor de la administración u organismos independientes responsables de estudios de población.
- Modificar la traducción española «Dibujo o modelo comunitario» referente a la denominación «Community design» de la Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea (EUIPO) por una más acorde a su significado original. Esta errónea interpretación del término inglés contribuye a la invisibilización del diseño y dificulta las opciones de mejora para que esta protección sea más acorde a las necesidades del sector.
- Los resultados del presente informe deben difundirse al conjunto del sector empresarial, especialmente al de la Comunitat Valenciana, a través de todos los canales disponibles. Uno de los principales objetivos de esta investigación ha sido contribuir al desarrollo de iniciativas que conlleven un aumento de la productividad en nuestra región. Cabe esperar que, si las empresas tienen acceso a la información contenida en el informe que establece el uso del diseño como factor de éxito empresarial, lo incorporarán en mayor grado a sus estrategias y, por tanto, aumentará el rendimiento sectorial.

Metodología ↷

La metodología de la investigación del informe *La Economía del Diseño en la Comunitat Valenciana* ha sido trabajada conjuntamente entre el equipo de dirección estratégica y la empresa consultora GfK Emer Ad Hoc Research para lograr el objetivo de obtener resultados que logren definir, identificar, dimensionar el diseño y evaluar su uso en los principales sectores económicos valencianos.

El universo de este estudio está constituido por empresas de la Comunitat Valenciana tanto del sector productor de diseño, en el que se incluyen las categorías denominadas «sector netamente productor de diseño» y «sector parcialmente productor de diseño», como de la categoría «sectores productivos no primarios» que hace referencia a la industria, comercio y servicios. La distribución de la muestra —según tipología— se puede consultar en las tablas adjuntas (pág. 152/155). Se han realizado 1.345 entrevistas telefónicas (*Computer Assisted Telephone Interviewing*) con una duración media de 12 minutos. El trabajo de campo se ha desarrollado durante el mes de diciembre de 2018.

Inicialmente el equipo de dirección estratégica planteó trasladar las encuestas telefónicas solo a los sectores menos intensivos en el uso de diseño, y por tanto realizarlas únicamente a los sectores productivos no primarios. Sin embargo, siguiendo la recomendación de la consultora GfK, se decidió incluir también en la fase telefónica de la investigación a las empresas del sector productor de diseño. La justificación fue que solo de esta manera la consultora podría llegar a realizar un análisis comparativo de los resultados obtenidos entre ambos sectores.

El contenido de la encuesta contemplaba tanto cuestiones genéricas —expectativas económicas, nivel de facturación, características de la plantilla y otros— como preguntas más específicas relacionadas

con el uso del diseño dentro de la empresa. Para poder realizar posteriormente el análisis comparativo era necesario emplear la misma herramienta y de ahí la importancia de que las preguntas fueran idénticas para todas las empresas que participaban en la investigación, aunque las citadas preguntas resultaran, en alguna ocasión, demasiado obvias para los encuestados del sector productor de diseño.

La muestra se ha ponderado con el objetivo de convertirla en representativa del universo:

- 1ª Fase: A través de la Estadística Estructural de Empresas: Sector Servicios -2016- (INE), se ha obtenido la cifra de facturación a nivel nacional de los CNAE a 4 dígitos de los productores no primarios y de los productores de diseño.
- 2ª Fase: Se ha obtenido la cifra de negocios de los CNAE a 4 dígitos de los productores no primarios y de los productores de diseño en el ámbito nacional procedente del Registro Mercantil (2017).
- 3ª Fase: Se ha calculado la variación existente entre ambas fuentes: Registro Mercantil e INE para España a 4 dígitos.
- 4ª Fase: Se ha aplicado ese índice corrector a la cifra de negocios de los CNAE a 4 dígitos de los productores no primarios y de los productores de diseño en el ámbito de la Comunitat Valenciana procedente del Registro Mercantil (2017).

Se ha realizado el control de calidad durante el trabajo de campo mediante la supervisión telefónica de al menos el 25% de las encuestas. A nivel global, el equipo técnico responsable del estudio de GfK ha supervisado todas las fases de la investigación.

En cuanto a los datos recabados en el ámbito de la formación en diseño la investigación se ha asumido de manera interna desde la ADCV. Para ello se ha utilizado el catálogo de titulaciones oficiales que sobre diseño se imparten en la Comunitat Valenciana, en todos los niveles formativos del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES), tanto de centros públicos como privados, de formación tanto universitaria como de enseñanzas artísticas superiores.

El cuestionario, el mismo para un total de 10 centros que han respondido completamente y 3 que lo han hecho de forma parcial, ha

sido contestado por las personas responsables de cada entidad formativa. Esta información ha sido obtenida y tratada directamente desde la ADCV.

A partir del análisis de los currículum impartidos por cada titulación, se han identificado tres niveles de relación con la formación en diseño: un nivel intensivo que corresponde con aquellos títulos que dedican más del 60% de sus créditos a la formación específica en diseño; un segundo nivel que se ha considerado medio, que se corresponde con las titulaciones que dedican hasta un 60% de los créditos que imparten a formación específica en diseño; y, por último, un tercer nivel, que se ha estimado bajo, que se corresponde con aquellas titulaciones que dedican en torno a un 25% de sus créditos a una formación específica en diseño.

A cada nivel de relación con la formación en diseño se le ha asignado un valor a la hora de ponderar los datos recabados. Así, al nivel intensivo se le ha dado el valor de 1, el nivel medio se ha ponderado por 0,50 y al nivel bajo por 0,25 con el fin de poder comparar y sumar datos.

Muestra GfK (entrevistas) ↻

Clasificación por sectores

(productores de diseño, industria, comercio y servicios) y códigos CNAE

Sectores netamente productores de diseño
(258 entrevistas, lo que supone un margen
de error de +/- 6.2 con un nivel de confianza
del 95%, donde $p=q=0,5$)

1320 Fabricación De Tejidos Textiles

1330 Acabado De Textiles

1391 Fabricación De Tejidos De Punto

1392 Fabric. Artículos Confec. Con Textiles,
Excepto Prendas De Vestir

1393 Fabricación De Alfombras Y Moquetas

1412 Confección De Ropa De Trabajo

1413 Conf. De Otras Prendas De Vestir Exteriores

1414 Conf. Ropa Interior

1419 Conf. Otras Prendas De Vestir Y Accesorios

1420 Fab. Artículos Peletería

1431 Confección De Calcetería

1439 Confección De Otras Prendas Vestir De Punto

Sectores netamente productores de diseño
(258 entrevistas, lo que supone un margen
de error de +/- 6.2 con un nivel de confianza
del 95%, donde $p=q=0,5$)

1512 Fab. Artíc. Marroquinería, Viaje,
Guarnicionería Y Talabartería

1811 Artes Gráficas

1812 Otras Activ. Impresión Y Artes Gráficas

1813 Serv. Preimpresion Y Preparación Soportes

5811 Edición Libros

5812 Edición Directorios Y
Guías De Direcciones Postales

5813 Edición Periódicos

5814 Edición Revistas

5819 Otras Activ. Editoriales

6312 Portales Web

7410 Actividades De Diseño Especializado

7311 Agencias Publicidad

Sectores parcialmente productores de diseño
(193 entrevistas, lo que supone un margen
de error de +/- 7.2 con un nivel de confianza
del 95%, donde $p=q=0,5$)

5829 Edición Otros Programas Informáticos

6201 Activ. Programación Informática

6202 Activ. Consultoría Informática

6203 Gestión Recursos Informáticos

6209 Otros Serv. Relac.Tecnologías Información

6311 Proceso Datos, Hosting Y Activ. Relacionadas

7111 Servicios Técnicos De Arquitectura

7112 Servicio Técnico De Ingeniería Y
Otras Activ. Relac. Con El Asesoram. Técnico

7022 Otras Activ. Consultoría Y Gestión Empresarial

7490 Otras Activ.Prof.Científicas Y Técnicas

8291 Actividades De Las Agencias De Cobros
Y De Información Comercial

8299 Otras Actividades De Apoyo
A Las Empresas N.C.O.P.

2562 ingeniería Mecánica Por Cuenta De Terceros

7740 Arrendamiento Prop Intelectual Y Prop Similares,
Excepto Trabajos Protegidos Por Derecho De Autor

8230 Organización Y Convenciones

7021 RR.PP Y Comunicación

2341 Fab. Artículos Cerámicos
Uso Doméstico Y Ornamental

8292 Actividades De Envasado Y Empaquetado

7420 Actividades De Fotografía

5829 Edición Otros Programas Informáticos

6201 Activ. Programación Informática

6202 Activ. Consultoría Informática

6203 Gestión Recursos Informáticos

6209 Otros Serv. Relac.Tecnologías Información

Sectores parcialmente productores de diseño
(193 entrevistas, lo que supone un margen
de error de +/- 7.2 con un nivel de confianza
del 95%, donde $p=q=0,5$)

6311 Proceso Datos, Hosting Y Activ. Relacionadas

7111 Servicios Técnicos De Arquitectura

7112 Servicio Técnico De Ingeniería Y
Otras Activ. Relac. Con El Asesoram. Técnico

7022 Otras Activ. Consultoría Y Gestión Empresarial

7490 Otras Activ.Prof.Científicas Y Técnicas

8291 Actividades De Las Agencias De Cobros Y
De Información Comercial

8299 Otras Actividades De Apoyo
A Las Empresas N.C.O.P.

2562 ingeniería Mecánica Por Cuenta De Terceros

7740 Arrendamiento Prop Intelectual Y Prop Similares,
Excepto Trabajos Protegidos Por Derecho De Autor

8230 Organización Y Convenciones

7021 RR.PP Y Comunicación

2341 Fab. Artículos Cerámicos
Uso Doméstico Y Ornamental

8292 Actividades De Envasado Y Empaquetado

7420 Actividades De Fotografía

Sectores productivos no primarios: Industria
(298 entrevistas, lo que supone un margen
de error de +/- 5.8 con un nivel de confianza
del 95%, donde $p=q=0,5$)

1013 Elaboración De Productos Cárnicos Y De Volatería

1031 Procesado Y Conservación De Patatas

1039 Otro Procesado Y Conservación
De Frutas Y Hortalizas

1043 Fabricación De Aceite De Oliva

1052 Elaboración De Helados

1053 Fabricación De Quesos

1054 Preparación De Leche Y Otros Productos Lácteos

1071 Fabricación De Pan Y De Productos
Frescos De Panadería Y Pastelería

1081 Fabricación De Azúcar

1082 Fabricación De Cacao, Chocolate Y
Productos De Confitería

1083 Elaboración De Café, Té E Infusiones

1084 Elaboración De Especias, Salsas Y Condimentos

1085 Elaboración De Platos Y Comidas Preparados

1086 Elaboración De Preparados Alimenticios
Homogeneizados Y Alimentos Dietéticos

1089 Elaboración De Otros
Productos Alimenticios N.C.O.P.

1102 Elaboración De Vinos

1105 Fabricación De Cerveza

1310 Preparación E Hilado De Fibras Textiles

1394 Fabricación De Cuerdas,
Cordeles, Bramantes Y Redes

1395 Fabricación De Telas No Tejidas Y Artículos
Confeccionados Con Ellas, Excepto Prendas De Vestir

1396 Fabricación De Otros Productos
Textiles De Uso Técnico E Industrial

1399 Fabricación De Otros Productos Textiles N.C.O.P.

1520 Fabricación De Calzado

1814 Encuadernación Y Servicios
Relacionados Con La Misma

Sectores productivos no primarios: Industria
(298 entrevistas, lo que supone un margen
de error de +/- 5.8 con un nivel de confianza
del 95%, donde $p=q=0,5$)

2041 Fabricación De Jabones, Detergentes
Y Otros Artículos De Limpieza Y Abrillantamiento

2042 Fabricación De Perfumes Y Cosméticos

2219 Fabricación De Otros Productos De Caucho

2221 Fabricación De Placas, Hojas,
Tubos Y Perfiles De Plástico

2222 Fabricación De Envases Y Embalajes De Plástico

2229 Fabricación De Otros Productos De Plástico

2331 Fabricación Azulejos Y Baldosas De Cerámica

2511 Fabricación De Estructuras Metálicas
Y Sus Componentes

2512 Fabricación De Carpintería Metálica

2550 Forja, Estampación Y Embutición
De Metales; Metalurgia De Polvos

2561 Tratamiento Y Revestimiento De Metales

2573 Fabricación De Herramientas

2593 Fabricación De Productos
De Alambre, Cadenas Y Muelles

2599 Fabricación De Otros Productos
Metálicos N.C.O.P.

2740 Fabricación Lámparas Y
Aparatos Eléctricos Iluminación

2751 Fabricación Electrodomésticos

2893 Fabricación Maquinaria Para
La Industria De La Alimentación, Bebidas Y Tabaco

2932 Fabricación De Otros Componentes,
Piezas Y Accesorios Para Vehículos De Motor

3101 Fabricación De Muebles De Oficina Y
De Establecimientos Comerciales

3102 Fabricación De Muebles De Cocina

3103 Fabricación De Colchones

3109 Fabricación De Otros Muebles

1721 Fabricación Papel Y Cartón Ondulados;
Fabricación Envases Y Embalajes De Papel Y Cartón

1723 Fabricación Artículos Papelería

Sectores productivos no primarios:
Comercio + Servicios (596 entrevistas, lo que supone un margen de error de +/- 4.1 con un nivel de confianza del 95%, donde $p=q=0,5$)

Comercio Al Por Menor De Alimentación Y Bebidas

Comercio Al Por Menor Resto

Comercio Al Por Mayor

Restauración

Alojamiento

Transporte

Centros de formación en diseño ↻

Centros consultados por
la Asociación de Diseñadores
de la Comunitat Valenciana

Resumen de centros consultados

Centro	Institución	Nivel educativo	Denominación título	Nivel de formación en diseño
BARREIRA. Arte y Diseño	BARREIRA	CFGS	Técnico Superior en Estilismo de Indumentaria	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Gráfica Publicitaria	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Proyectos y Dirección de Obras de Decoración	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Interiores	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño Gráfico	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Moda	INTENSIVO
Escuela Superior de Enseñanzas Técnicas	UCH-CEU	GRADO	Grado en Ingeniería de Diseño Industrial y Desarrollo de Productos	INTENSIVO
		GRADO	Grado en Fundamentos de la Arquitectura	MEDIO
		MASTER	Máster Universitario Moda, Gestión del Diseño y Operaciones	INTENSIVO
		MASTER	Máster Universitario Diseño y Comunicación Gráfica	INTENSIVO
		MASTER	Máster Universitario en Diseño de Producto	INTENSIVO
		MASTER	Máster Universitario en Diseño de Interiores	INTENSIVO
Escola Superior de Tecnologia i Ciències Experimentals	UJI	GRADO	Grado en Ingeniería en Diseño Industrial y Desarrollo de Productos	INTENSIVO
		GRADO	Grado en Diseño y Desarrollo de Videojuegos	MEDIO
		GRADO	Grado en Arquitectura Técnica	BAJO

Resumen de centros consultados

Centro	Institución	Nivel educativo	Denominación título	Nivel de formación en diseño
Escuela de Arte y Superior de Diseño de Alcoi	ISEACV	CFGS	Técnico Superior en Animación	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Gráfica Publicitaria	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Ilustración	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Estilismo de Indumentaria	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Proyecto y Dirección de Obras	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño Gráfico	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Interiores	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Moda	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Producto	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Ilustración Aplicada al Diseño [Itinerario de Producto]	INTENSIVO
		MASTER	Diseño Paramétrico y Producción Digital	INTENSIVO
Escuela de Arte y Superior de Diseño de Alicante	ISEACV	CFGS	Técnico Superior en Arquitectura Efímera	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Proyectos y Dirección de Obras de Decoración	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Modelismo y Maquetismo	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Ilustración	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Gráfica Publicitaria	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño Gráfico	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Interiores	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Producto	INTENSIVO
Escuela de Arquitectura y Politécnica	UE	GRADO	Grado en Fundamentos de la Arquitectura	MEDIO
	UE	MASTER	Máster Universitario en Arquitectura	MEDIO
Facultad de Bellas Artes	UMH	GRADO	Grado en Bellas Artes - Artes Visuales y Diseño	INTENSIVO
	UMH	GRADO	Grado en Bellas Artes - Artes Plásticas	MEDIO

Resumen de centros consultados

Centro	Institución	Nivel educativo	Denominación título	Nivel de formación en diseño
Escuela de Arte y Superior de Diseño de Orihuela	ISEACV	CFGS	Técnico Superior en Proyectos y Dirección de Obras de Decoración	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Fotografía Artística	MEDIO
		CFGS	Técnico Superior en Gráfica Publicitaria	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Modelismo de Indumentaria	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Artes Aplicadas a la Piedra	MEDIO
		GRADO	Título Superior en Diseño Gráfico	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Interiores	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Moda	INTENSIVO
Escuela de Arte y Superior de Diseño de Valencia	ISEACV	CFGS	Técnico Superior en Fotografía Artística	MEDIO
		CFGS	Técnico Superior en Joyería Artística	MEDIO
		CFGS	Técnico Superior en Escultura	BAJO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Interiores	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño Gráfico	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Producto	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Moda	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Fotografía y medios audiovisuales [Itinerario de Gráfico]	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Joyería y Objeto [Itinerario de Producto]	INTENSIVO
		MASTER	Master en Enseñanzas Artísticas en Publicaciones Analógicas y Digitales	INTENSIVO
		MASTER	Master en Enseñanzas Artísticas en Codiseño de Moda y Sostenibilidad	INTENSIVO
MASTER	Master en Enseñanzas Artísticas en Creatividad y Diseño de Producto	INTENSIVO		
Escuela Superior de Cerámica L'Alcora	ISEACV	GRADO	Título Superior en Cerámica: Arte y Diseño Cerámico	MEDIO
		GRADO	Título Superior en Cerámica: Ciencia y Tecnología Cerámica	MEDIO

Resumen de centros consultados

Centro	Institución	Nivel educativo	Denominación título	Nivel de formación en diseño
Escuela de Arte y Superior de Diseño de Castellón	ISEACV	CFGS	Técnico Superior en Cerámica Artística	MEDIO
		CFGS	Técnico Superior en Proyectos y Dirección de Obras de Decoración (PIDOD)	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Pavimentos y Revestimientos Cerámicos	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Fotografía Artística	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Gráfica Publicitaria	INTENSIVO
		CFGS	Técnico Superior en Ilustración	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño Gráfico	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Interiores	INTENSIVO
		GRADO	Título Superior en Diseño de Producto	INTENSIVO
		MASTER	Master en Enseñanzas Artísticas en Edición de Obra Gráfica	MEDIO
Escuela de Arte y Superior de Cerámica Manises	ISEACV	CFGS	Técnico Superior en Cerámica Artística	MEDIO
		CFGS	Técnico Superior en Recubrimientos Cerámicos	MEDIO
		GRADO	Título Superior en en Cerámica: Arte y Diseño Cerámico	MEDIO
		GRADO	Título Superior en en Cerámica: Ciencia y Tecnología Cerámica	MEDIO
Escuela Técnica Superior de Ingeniería del Diseño (ETSID)	UPV	GRADO	Grado en Ingeniería en Diseño Industrial y Desarrollo de Productos	INTENSIVO
Escuela Politécnica Superior	UPV	GRADO	Grado en Ingeniería en Diseño Industrial y Desarrollo de Productos	INTENSIVO
Escuela Técnica Superior de Ingeniería de Edificación	UPV	GRADO	Grado en Arquitectura Técnica	BAJO
Facultad de Bellas Artes	UPV	GRADO	Grado en Diseño y Tecnologías Creativas	INTENSIVO
		GRADO	BB.AA.	BAJO
Escuela Técnica Superior de Arquitectura	UPV	GRADO	Grado en Fundamentos de la Arquitectura	MEDIO
		MASTER	Máster Universitario en Arquitectura	MEDIO

Bibliografía ↷

€Design, *Measuring Design Value*.
<<http://www.measuringdesignvalue.eu/>> [Consulta: 24-1-2019]

Agapito, D.; de Almeida, H. de; Cesário, M.; Fernandes, S. y Lacerda, A. *O perfil do designer e o papel do design nas empresas em Portugal*. CIEO - Universidade do Algarve. 2015

Bakhshi, H; Downing, J; Osborne, M. y Scheneider, P. *The Future of Skills: Employment in 2030*. Londres: Pearson and Nesta. 2017

BCD, Barcelona Centre de Disseny. *Encuesta sobre la Marca Barcelona*. 2015/2016

BCD. *Mapeo del sector del diseño en Cataluña*. 2015

BEDA, The Bureau of European Design Associations. *BEDA Cluster Measuring Design Value*. 2017

BEDA, The Bureau of European Design Associations. *European Design Report*. 2006

BEDA, The Bureau of European Design Associations. *European Design Report Supplement*. 2007

Center for an Urban Future. *Growth by design*. 2011

CM International, PDR. *A Study of the Role and Importance of Design in Firms based in Ireland in Non Design-intensive Sectors*. 2015

TNS Political & Social «Innobarometer 2016 - EU bussines innovation trends» *Flash Eurobarometer 433*. European Commission . 2016

Danish Design Centre. *The Design Ladder: Four steps of design use* <<https://danskdesigncenter.dk/en/design-ladder-four-steps-design-use>> [Consulta: 24-1-2019]

Ddi, Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación. *Estudio del impacto económico del diseño en España*. 2008

Design Co. *The Value of Design to New Zealand*. 2017

Design Council. *Design in the public sector: Lessons from applying design approaches in the public sector*. 2018

Design Council. *The Design Economy: The state of design in the UK*. 2018

Design Council. *The Design Economy. The value of design to the UK*. 2015

Design Victoria. *Five Years On Victoria's Design Sector 2003-2008*. 2008

The European Design Leadership Board. *Design for Growth & Prosperity*. DG Enterprise and Industry of the European Commission. 2012

Econcult Universitat de València y Servef. *Anàlisi de l'ocupació i diagnosi prospectiva de les necessitats formatives als sectors culturals i creatius a la Comunitat Valenciana*. 2017

- Escribá, A.; Albert, C. y Aragón R. **Examen del estado de la competitividad de las empresas de la Comunitat Valenciana**. Observatorio GECE. 2018
- Federación Española de Entidades de Promoción del Diseño. **Análisis descriptivo de las respuestas de la encuesta realizada al conjunto de los agentes del sector del diseño**. 2010
- Federación Española de Entidades de Promoción del Diseño. **El diseño en España**. 2002
- Galindo-Rueda, F. y Millot, V. «**Measuring Design and its Role in Innovation**», OECD Science, Technology and Industry Working Papers, 2015/01, OECD Publishing. 2015
- Grupo Cooperativo Cajamar. **Análisis sintético del sector agroalimentario de la Comunidad Valenciana**. 2017
- IVACE Internacional, Generalitat Valenciana. **Invertir en el sector agroalimentario**. 2014/2015
- Lambert, R. y Flood, R. **Understanding design-intensive innovation: a literature review**. Design Council. 2017
- Lecuona, M.; Bartolomé, M.; Casado, P.; Viladás, X. y Serrano, C. **El papel del diseño en el sector cerámico**. IMPIVA, Generalitat Valenciana. 2011
- López, Anxo. **El diseño como actividad económica en la industria española del siglo XXI desde una perspectiva estadística** (tesis doctoral). 2017
- Martínez, Pilar Rita. **Mercado de trabajo en el sector del diseño**. Trabajo Final Grado. Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos. 2014
- Martin Prosperity Institute. **The place of design: exploring Ontario's Design Economy**. 2009
- Montréal World Design Summit Meeting Working Committee. **Montréal Design Declaration**. 2017
- Moultrie, J. y Livesey, F. **Company spending on design: Exploratory survey of UK firms 2008**. Institute for Manufacturing IFM. University of Cambridge y Design Council. 2008
- Moultrie, J y Livesey, F. **International Design Scoreboard: Initial indicators of international design capabilities**. Institute for Manufacturing IFM. University of Cambridge. 2009
- National Agency for Enterprise and Housing. **The Economic Effects of Design**. 2003
- NEA. **The Future of Design in Start-Ups**. 2016
- Observatori del Disseny de FAD. **Realidades y oportunidades. El diseño y la empresa en Cataluña**. 2009

Observatorio del Diseño y la Arquitectura de la Región de Murcia. **Análisis del sector del diseño de la región de Murcia.** 2011

Observatorio Diseño y Empresa BCDO. **El impacto económico del diseño en las empresas de Cataluña** (informe). 2009

Observatorio Económico del Ayuntamiento de Madrid. **El sector del diseño en la ciudad de Madrid.** 2007

Observatorio Español del Diseño. **El valor económico del diseño.** 2012

Oficina Europea de Patentes y Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea (EUIPO). **Los sectores intensivos en derechos de propiedad intelectual y el rendimiento económico en la Unión Europea. Informe analítico a escala sectorial.** 2016

Organización de Cooperación y desarrollo económicos (OECD) y Oficina de estadísticas de las comunidades europeas (EUROSTAT). **Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación.** Tercera edición. 2005

Seoul Metropolitan Government. **Seoul Design Survey.** 2008

Servicios de la Comisión Europea. **Aplicación de un plan de acción para la innovación en materia de diseño.** [Traducción. El documento original es en inglés SWD(2013) 380]. 2013

Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación. **Estudio del impacto económico del diseño en España.** 2005

Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación. **Estudio sobre el impacto económico del diseño en España.** 2008

TBR's Creative and Cultural Team. **The role and value of design. Working paper: Measuring and defining design.** 2015

The European Design Leadership Board. **Design for Growth & Prosperity.** DG Enterprise and Industry of the European Commission. 2012



GENERALITAT
VALENCIANA



AVI AGÈNCIA VALENCIANA
DE LA INNOVACIÓ

ADCV

Asociación de
Diseñadores
de la Comunitat
Valenciana