

## Crowdthinking para el desarrollo de PyMEs exportadoras de productos de consumo masivo.

Crowdthinking for the development of SME exporters of consumer products.

**DG Sebastián Feinsilber**

FADU, UBA, Argentina

info@sebastianfeinsilber.com

### Abstract

This article links the concept of crowdthinking from the perspective of graphic design and its interface with other disciplines in the development of the Argentine export sector. How do the symbolic, functional and economic aspects influence in the added value of the product? And how does the interaction between disciplines generate this added value from a crowdthinking perspective? How did Graphic Design develop from its productive methodologies? The work aims to critically theorise on current interfaces and links between disciplines in Argentine companies to develop communication from cross-border products, focusing on the different actors involved, production processes and work methods.

**Keywords:** Cross-border trade; Crowdthinking; Graphic design; SME exporters; Interdisciplinary

### Introducción

Con el objetivo de profundizar en los vínculos entre el concepto de crowdthinking, Diseño Gráfico y Comercio Exterior, el presente trabajo aborda el tema desde lo general hacia lo particular. Tomaremos la concepción de crowdthinking desde su perspectiva etimológica, más allá del anglicismo, como plataforma de trabajo colaborativo, focalizando en los tipos de interacción entre distintas disciplinas, indagando en las particularidades de la concepción de transdisciplina, multidisciplina o interdisciplina, sus enlaces con el desarrollo productivo del campo del Diseño Gráfico y sus influencias en el sector exportador argentino. Este recorte final responde a una necesidad de acotar el campo de estudio y a que el presente trabajo se encuentra enmarcado en la tesis doctoral que estoy comenzando en la FADU UBA, titulada "Aportes del diseño gráfico al valor agregado de productos exportables de consumo masivo" con la dirección de la Dra. Marta Zatonyi y la codirección de la Dra. Verónica Devalle. En ese contexto el presente artículo muestra adelantos parciales de la investigación en desarrollo.

En una primera instancia se abordarán los lazos entre la concepción de crowdthinking con la de Diseño Gráfico desde una perspectiva histórica, los tipos de vínculos entre disciplinas en los entramados productivos de lo que hoy se conoce como Diseño. Una primera hipótesis de trabajo podría ser que el concepto de Crowdthinking está íntimamente relacionado con la ontología del Diseño y desde esa perspectiva se puede analizar su interrelación con otras disciplinas en el

desarrollo del sector exportador argentino ¿Cómo influyen los aportes simbólicos, funcionales y económicos en el valor agregado del producto y cómo se da la interrelación entre disciplinas para generar ese valor agregado desde una perspectiva crowdthinking? ¿Cómo fue desarrollándose el Diseño Gráfico desde sus metodologías productivas?

Se buscará teorizar críticamente sobre la actualidad de las interfaces y vínculos entre disciplinas en empresas argentinas para el desarrollo de comunicación de productos de consumo masivo exportables, haciendo foco en los distintos actores intervinientes, los procesos productivos y las metodologías de trabajo.

### Metodología

Como metodología de investigación se tomó el planteo de Guy Julier en "La Cultura del Diseño" (Julier, 2010) para el estudio del fenómeno Diseño, donde lo desestructura, analizando cómo se produce, separado de cómo se consume y de cómo se teoriza, sin cerrar el foco del análisis en el producto en si y permitiendo un abordaje complejo y profundo del tema. En el presente trabajo, siguiendo esa línea metodológica, se centró el estudio en los entramados productivos del Diseño, investigando cómo influye la concepción de crowdthinking en el vínculo de disciplinas en el campo específico, utilizando como matriz de análisis la clasificación propuesta por Carlos Scolari en Hipermediaciones (Scolari, 2008) que distingue los tipos de vínculos entre disciplinas. Se cruzó dicha distinción con el desarrollo del devenir histórico

de las metodologías productivas de lo que hoy conocemos como Diseño hasta llegar al presente, donde lo interdisciplinario cobra un tenor diferencial, condicionado por las actuales coyunturas socioeconómicas que condicionan el entramado productivo del Diseño con procesos de outsourcing y nuevos tipos de sociedades.

Para analizar la actualidad de esta concepción de *crowdthinking*, se sistematizó una encuesta realizada en el 2013 a 500 empresas exportadoras argentinas, con información cuali y cuantitativa de sus realidades productivas, y se cruzaron los resultados con el estudio realizado el mismo año por el CMD en Buenos Aires (PyME + Diseño. Segunda Encuesta. 2013) sobre el impacto del diseño en el entramado productivo de las PyMEs de la CABA.

## Desarrollo histórico de la concepción de Diseño Gráfico en función de *crowdthinking* como metodología productiva

La historia oficializada del Diseño como categoría autónoma, inaugurada por Nikolaus Pevsner en la Inglaterra de 1936, identifica a William Morris como pionero del Diseño Moderno (Pevsner, 1936) al unir la producción artesanal, con la artística, creando por ejemplo el Arts and Crafts en lo que se podría considerar un proto-*crowdthinking*. Esta colaboración productiva entre arte y artesanía, permitió superar muchos preconceptos de cada una de las disciplinas, como la exclusiva centralidad en una tecnología, en un soporte, o en un lenguaje, esto promovió una profundización en la noción de "lo proyectual", creando así una nueva disciplina, que posteriormente tomó el nombre de Diseño. De esta manera Morris diseñó proyectualmente, libros, textiles, mobiliario, entre muchas otras cosas, como proyectista, pasó por los roles de editor, ebanista, orfebre, arquitecto, modista, tipógrafo, saltando de una disciplina a la otra, transdisciplinariamente. La transdisciplina es la capacidad de una persona de adquirir saberes de otros campos disciplinares, sin perder su identidad (Scriven, 2008). Esta perspectiva marcó una línea metodológica, en estos orígenes de lo que hoy llamamos Diseño, con referentes como Charles Rennie Mackintosh, Hermann Muthesius, o Peter Behrens. Este último trabajó transdisciplinariamente para la empresa alemana de energía AEG, diseñando desde las lamparitas que se producían, la ropa que los obreros vestían para trabajar, el edificio fabril, la marca de la empresa, la comunicación y hasta las familias tipográficas con las que AEG se presentaba, marcando así un hito del Diseño, inaugurando lo que se denomina diseño integral. Discípulo de Behrens fue Walter Gropius, primer director de la Bauhaus, lugar donde teóricamente se constituyó el discurso, la doxa de lo que se conoce como Diseño, con objetivos como "formar profesionales que pudieran crear desde una cuchara hasta una ciudad" (Droste, 2002) siguiendo esta inicial concepción del trabajo transdisciplinar.

### Crowdthinking en la industrialización del Diseño

Post guerras mundiales, en un contexto de auge capitalista atravesado por la guerra fría, el Diseño Gráfico ya es reco-

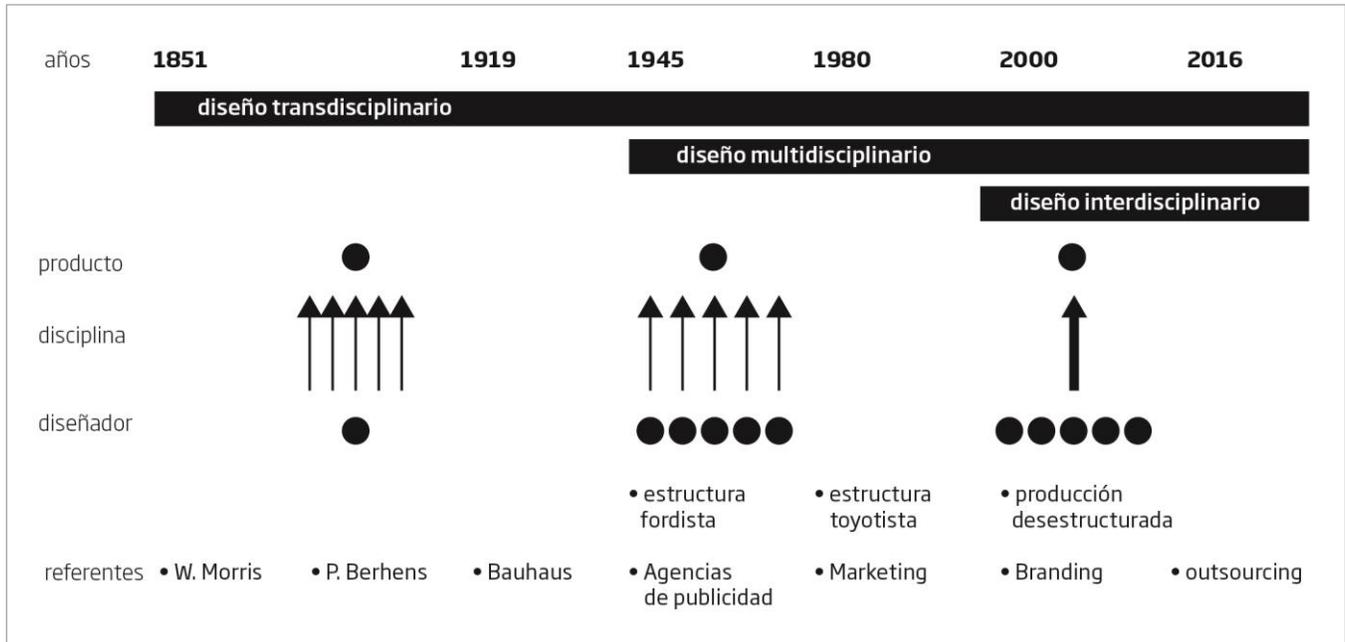
nocido como una incipiente subdisciplina que va tomando autonomía. Así las agencias de publicidad como Hewitt, Ogilvy, Benson & Mather toman la posta y estimulan la industria de los servicios, incluyendo servicios de Diseño Gráfico. Las tecnologías digitales estaban naciendo, sin tener contacto todavía con esta industria. Desde esta concepción de *crowdthinking*, la metodología productiva en las agencias de publicidad de esos años era fordista (Julier, 2010). Ponían en marcha para sus producciones una línea de montaje en la que el director de arte, el redactor, el fotógrafo, según el caso, trabajaban aportando su conocimiento específico, interrelacionándose en lo que Scolari define como una metodología multidisciplinar, o sea que para desarrollar un producto cada disciplina aporta su saber concreto, casi sin cruzarse con otra (Scolari, 2008).

A mediados de los años 80's las tecnologías digitales se popularizan y le dan un nuevo impulso al Diseño Gráfico, al ampliar exponencialmente las posibilidades de producción, aunque todavía las plataformas colaborativas digitales no estaban en el panorama. De todas maneras el concepto de *crowdthinking* cobra en el campo de la comunicación otro matiz, el crecimiento de la noción de marketing, que tuvo lugar en esa época, se dio de la mano de agencias que producían a partir de estructuras toyotistas, armaban los equipos internos de trabajo según las necesidades del cliente, a partir de estructuras multidisciplinarias con el foco puesto en la promoción y la venta. Por otro lado las disciplinas humanísticas como sociología, lingüística o comunicación, cobran una renovada fuerza, lo que aportará una mayor profundidad conceptual al campo del Diseño Gráfico, el foco pasará de la búsqueda de la buena forma (*Gute Form*) a la búsqueda de una comunicación dialógica. Paralelamente la globalización promueve la llegada de agencias multinacionales a la Argentina.

### Estructuras colaborativas

A partir del 2000 la concepción de *crowdthinking* se posiciona en un nivel más profundo del entramado productivo del Diseño Gráfico. Cobra auge la noción de interdisciplina, la que implica una articulación más cohesionada entre los participantes del proceso productivo, sincronizando los saberes y aportando en cada etapa de dicho proceso, ya no es una sumatoria de saberes, sino una confluencia que implica un nuevo saber, o sea una nueva manera de ver las cosas y de hacer.

Esta noción de la interdisciplina se dará estimulada por un potente combo: la decantación del crecimiento de las disciplinas humanísticas, la difuminación de los límites disciplinares en todas las áreas del conocimiento contemporáneo; complementada por el impacto a nivel social que generó la creación de entornos colaborativos descentralizados como la web 2.0, la filosofía del código abierto, el periodismo 3.0, entre otras plataformas digitales colaborativas, las que generan un metalenguaje que se autoalimenta de forma voraz y que tiene un alcance cada vez mayor. Estas experiencias hipermediáticas son posibles, además, por la redistribución de la información gracias a la dinámica natural de las redes, generando una actitud activa por parte de los usuarios, los



**Figura 1:** Concepto de crowdthinking en el desarrollo de las estructuras productivas y su interacción con el Diseño.

que se ponen en el lugar de “prosumidores” (Scolari, 2008) o sea generadores de contenido activos, impulsando tácitamente el medio para que la interdisciplinariedad se dé de manera implícita.

En ese contexto se consolida la concepción de branding, anglicismo que hace referencia al proceso de hacer y construir una marca mediante la administración estratégica del conjunto total de activos vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo (logotipo) de una empresa. Como los productos, las comunicaciones, los entornos y los comportamientos que identifican a una marca influyendo en el valor de la misma, tanto para el cliente como para la empresa y como la diversidad de interlocutores en con los que va a entrar en contacto la empresa dentro del entramado social. A diferencia del marketing que tiene como objetivo principal la promoción y la venta, el branding focaliza en el diseño de identidad, y lo concibe desde una perspectiva interdisciplinaria. Esta nueva metodología de trabajo se desarrolló a partir de nuevas estructuras empresariales, donde el crowdthinking cobró un lugar preponderante. Así como las estructuras toyotistas reorganizan sus partes según el tipo de demanda, en esta nueva tipología productiva, estos estudios de Branding arman sus equipos de trabajo interdisciplinarios según la demanda, pero con componentes externos a la misma empresa. Guy Julier identifica este proceso a partir del sector del calzado y marroquinería italiano, donde distintos talleres establecen vínculos de trabajo independientemente con estructuras interdisciplinarias.

En la actualidad, a partir de las consecuencias de la crisis económica internacional que se desencadenó en el 2009, en el panorama global se observa una creciente tendencia hacia el outsourcing, desde una perspectiva cada vez más descentralizada. Si bien se viene desarrollando en aspectos produc-

tivos, a partir de los años 80's del siglo pasado, fundamentalmente de la mano de la industria manufacturera (MOI). Este efecto se profundizó y alcanzó componentes empresariales antes no contemplados como posibles a ser tercerizados, repercutiendo en una muy amplia cantidad de componentes de las estructuras productivas, condicionando profundamente las posibilidades de acción del Diseño Gráfico en el desarrollo de productos exportables como veremos a continuación.

## Estructuras interdisciplinarias en el entramado productivo de las PyMEs exportadoras argentinas

Las PyMEs exportadoras están cruzadas por la enunciada noción de interdisciplina, aunque este fenómeno se dé tácitamente. La investigación actual buscó profundizar el impacto de este proceso. Entre agosto y noviembre del 2013 realizamos una encuesta sobre una muestra de 506 empresas exportadoras argentinas, tanto MOI (manufacturas de origen industrial) como MOA (manufacturas de origen agropecuario), ya que se entiende que los sectores manufactureros son los que tienen la capacidad de generar valor agregado, valiéndose de procesos interdisciplinarios para ello, a diferencia de las industrias que exportan productos primarios. Por otro lado los sectores industriales manufactureros son los que más crecimiento demostraron en los últimos años, representando un 70 % del total de las exportaciones del año 2015 (INDEC, 2015). Cabe aclarar que una PyME exportadora necesita tener un estadio empresarial de cierto desarrollo, por la cantidad de variables y complejidades que tiene que resolver, y que la adquisición de profesionales del diseño en las diferentes etapas del proceso productivo y comercial de

las empresas aparece como un elemento prioritario a medida que el tejido industrial y la propia empresa se desarrollan (CMD, 2013).

Se indagó sobre las características exportadoras de las empresas encuestadas que incorporan diseño y, cómo fue la interacción con las demás áreas de la empresa, desde una perspectiva interdisciplinaria. Por otro lado si esa interacción jugó un papel importante al momento de su internacionalización. Un 73% de las empresas encuestadas declaró contar con profesionales del diseño. Si contrastamos estos resultados con los suministrados por una encuesta realizada en el 2012 por el Observatorio PyME y el CMD, publicada como PyME + Diseño, Segunda Encuesta (CMD, 2013) En un total de 600 empresas de CABA de los sectores textil, indumentaria, calzado, marroquinería, editorial y mobiliario (de las cuales solo un 19% eran exportadoras). El 51% de las PyME del AMBA de los cuatro sectores industriales bajo análisis contrató profesionales del diseño en los últimos dos años. La propensión está más marcada entre las empresas medianas (cerca del 70% contrató diseño). Esto nos permitió observar un vínculo entre el tamaño de la empresa y su concepción de trabajo interdisciplinario, en el que el diseño está contemplado. Teniendo en cuenta que el estudio del CMD reveló que muchas de las empresas que se conformaron previo al año 2001, más allá de su escala, no cuentan con áreas internas de diseño, mientras que empresas más jóvenes, aunque sean de menor tamaño y tengan menos recursos, entienden el diseño desde una perspectiva interdisciplinaria.

Un dato relevante de "PyME + Diseño, Segunda Encuesta" (CMD, 2013) es que entre las actividades específicas para las que se contratan diseñadores profesionales, un 34% fue para «diseño de nuevos productos», un diseño 33% fue para «web, multimedial y/o digital» y un 29% para «diseño de imagen corporativa o institucional». Los cuales se ven en parejas proporcionales, pero cuando profundizamos en el tipo de contratación de estos servicios, vemos que tanto para diseño de producto como de imagen corporativa, la contratación fue interna, permitiendo un grado de inserción interdisciplinaria mayor dentro del entramado productivo de la empresa. Mientras que del 33% de contratación para diseño digital, un 25.7% fue realizado por contratación externa.

Por otro lado se pudo observar en ambas encuestas que la mayoría de empresas que contrataron servicios de diseño específicamente para la inserción de sus productos en mercados internacionales, lo hicieron con modalidades de contratación interna, y en menor medida mixta, lo que da cuenta de la necesidad de las empresas de entrecruzar interdisciplinariamente en niveles de mayor complejidad los aportes del diseño para el comercio exterior. El 32% de las empresas exportadoras realizó mejoras significativas en sus productos para poder cumplir con requisitos de los mercados de destino. Un 27% directamente tuvo que elaborar un nuevo producto.

Cabe destacar que dentro de las PyMEs exportadoras se pueden encontrar dos tendencias dentro del concepto de crowdthinking con distintas instancias de crecimiento. Por un lado tenemos la tradicional concepción de empresa, en la

que el diseño se ve como algo exógeno, casi cosmético, donde cuesta generar espacios de producción colaborativa y estratégica. Esto suele darse más a menudo por cuestiones generacionales de las empresas, más allá de sus escalas. Y por el otro lado se puede observar un creciente número de empresas que son originadas por diseñadores, fundamentalmente en los sectores de las llamadas industrias culturales, como indumentaria, joyería o marroquinería, donde la visión empresarial no llega a interactuar profundamente, presentando problemas de escala, de crecimiento y de estrategia comercial. Es en esta dialéctica entre la visión empresarial y el diseño estratégico donde se puede vislumbrar un importante crecimiento desde los aportes de la concepción de crowdthinking.

Por otro lado el diseño estratégico –o la gestión estratégica de diseño– no se encuentra difundido entre las empresas. Apenas el 6% contrató servicios profesionales de diseño para investigación/consultoría estratégica según PyME + Diseño, Segunda Encuesta (CMD, 2013).

Un dato significativo es que en ambas encuestas analizadas, ante la consulta sobre las necesidades para futuras contrataciones de diseño las necesidades de desarrollos digitales encabezaban las listas.

Podemos observar complementariamente una suerte de dinámica interdisciplinaria en las relaciones entre sectores empresariales y organismos gubernamentales (Caruso, Feinsilber, 2012). Los mercados internacionales se estructuran con acuerdos comerciales de distinta índole, los estados generan alianzas y barreras estructurando las políticas económicas internacionales, así desde los centros comerciales hegemónicos, se ejerce un control económico que supedita el desarrollo de las sociedades globales, generando un diferencial entre países productores de materias primas y países productores de productos manufacturados. (Ferrer, 2000; Borón, 2012). Este escenario determina las posibilidades de incluir diseño en el intercambio comercial, pasando a ser este diseño un emergente de la autonomía y desarrollo de una empresa como de un país.

Ambas encuestas analizadas fueron realizadas por organismos públicos, y performativamente, se trabajó con concepciones de crowdthinking interdisciplinarias. Conformando equipos de diseñadores, sociólogos, comunicadores y licenciados en comercio exterior.

## Conclusiones

El diseño puede incorporarse en distintos aspectos de la empresa: el productivo y tecnológico, el organizacional, el comunicacional, el institucional y/o el comercial, permitiendo desarrollar una suerte de cruce disciplinario, y en función de eso, un saber particular según el área. Como plantea Guy Bonsiepe *"El diseño en su más alto nivel de integración a las organizaciones puede ser redefinido como pensamiento proyectual o el design thinking de la empresa, asociado a la capacidad de leer los escenarios, comprender los contextos, visualizar las oportunidades y delinear tendencias que permi-*

*tan reorientar y resignificar productos, servicios y recursos de comunicación.*” (Bonsiepe, 1999) Y esa noción de integración necesariamente se dará interdisciplinariamente. Dicha integración interdisciplinaria se relaciona con escalas de producción mucho más grandes y complejas, fundamentalmente con los objetivos de internacionalizar productos; por lo tanto, sus beneficios y su impacto se vuelven más significativos en términos económicos.

En cuanto a la capacidad exportadora de una PyME es notable la cantidad de ventajas que ese proceso proporciona, siendo las estructuras interdisciplinarias, las que naturalmente mejor encaran ese desarrollo. En ese panorama, desde una perspectiva *crowdthinking*, los aportes del diseño son cuantiosos, aunque en muchos casos subestimados. Para gran cantidad de empresas manufactureras el área de diseño puede ser tercerizable, mientras que un área administrativa difícilmente lo sea.

Los procesos metodológicos de diseño, decantan en las empresas a ritmos muy dispares, siendo condicionados por los contextos coyunturales internacionales. Por ejemplo cómo repercute la concepción de fordismo post segunda guerra mundial, mientras que en la mayoría de las industrias manufactureras ya tenía otra preponderancia. Cómo se difunde la noción interdisciplinaria del diseño mismo en las empresas. O cómo los procesos de *outsourcing* se dan casi como tácitos en las contrataciones de diseño de la actualidad, a contramano del desarrollo profundo que la interdisciplina permite con estructuras internas.

Podemos apreciar una parábola en el devenir de los sucesos que analizamos, respecto a los vínculos entre el concepto de *crowdthinking* y el de Diseño. La noción de interdisciplina, se presenta como el último estadio integrador en el trabajo colaborativo, sin que dicha percepción contenga necesariamente una carga positivista, ya que la concepción transdisciplinaria, como la multidisciplinaria siguen vigentes. Pero es justamente desde esa perspectiva interdisciplinaria desde donde se conformó la noción de Diseño históricamente. Así como éste último se identifica como fenómeno autónomo a partir de la unión entre Arte y Tecnología, dos disciplinas que convergen interdisciplinariamente para generar una nueva: el Diseño. De esta manera podemos encontrar un vínculo intrínseco entre la concepción de *crowdthinking* y la ontología del Diseño. Un próximo estadio que se puede observar como incipiente en la actualidad es la consolidación de la Gestión de Diseño como una disciplina autónoma, conformada interdisciplinariamente por los aportes de la lógica empresarial, y los de la lógica proyectual del diseño estratégico. Queda abierto el camino para investigar sobre cómo los medios digitales y las tecnologías *crowdthinking* puedan aportar a este proceso.

## Referencias bibliográficas

Aicher, O (1994) El mundo como proyecto. Barcelona: Gustavo Gili.  
Ameconi, O. (2004) Microempresas en acción. Buenos Aires: Ediciones Macchi.

Arias, F.; Bruera, I.; Mastroscello, L.; Offenhenden, C. y Sanguinetti, M. (2012). PyME + Diseño. Un estudio sobre la demanda de diseño por parte de las PyME industriales del área metropolitana de Buenos Aires. Buenos Aires: FOP, OIC y CMD.

Bonsiepe, g. (1999) Mutaciones del diseño. Buenos Aires, Ediciones Infinito.

Boron, A. (2012) América Latina en la geopolítica del imperialismo. Buenos Aires: Ed. Luxemburg.

Caruso, P; Feinsilber, S. (2012) Formas locales para el comercio internacional. Fortaleza: SIGRADI, Forma In-Forma.pp.534, 537.

Chaves, N. (2011) La marca-país en América Latina. Buenos Aires: Ed. La Crujía.

Cooper, R.; Press; (2009) M. El diseño como experiencia. Barcelona: Gustavo Gili.

Czinkota, M; Ronkainen, I. (2010) Marketing International. Georgetown: Ed. Georgetown University.

De Moraes, D (comp). (2010) Mutaciones de lo visible. Comunicación y procesos culturales en la era digital. Buenos Aires: Ed. Paidós.

Devalle, V. (2009) La travesía de la forma. Emergencia y consolidación del diseño gráfico (1948-1984). Buenos Aires: Ed. Paidós.

Droste, M (2002). Bauhaus, 1919-1933. Colonia: Ed. Taschen.

Ferrer, A. (2000) Historia de la Globalización II. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.

Flusser, V. (2014) Filosofía del Diseño. Buenos Aires: Ed. Síntesis.

García Canclini, N. (2012) Culturas Híbridas, estrategias para entrar y salir de la modernidad. Buenos Aires: Ed. Paidós.

Groys, B.(2014) Volverse Público. Buenos Aires: Caja Negra Editora.

Hallak, J.C; González, A. (2013, 21 July-December) The Internationalization of Argentine SMEs Oriented to Nonmass Market Segments in Developed Countries. Integration & Trade, 37, pp. 11-21, 2013.

Julier, G. (2010) La cultura del diseño. Barcelona: Ed. Gustavo Gili.

Ollins, W. (2009). El libro de las Marcas. Barcelona: Ed Océano.

Pevsner, N. (2000). Pioneros del diseño moderno. Buenos Aires: Ed. Infinito.

Scolari, C. (2008). Hipermediaciones: Elementos para una Teoría de la Comunicación Digital interactiva. Barcelona: Ed. Gedisa.

Scriven, M. (2008). The Concept of Transdiscipline: And of Evaluation as a Transdiscipline. Journal of MultiDisciplinary Evaluation, 5 (10), 65, 66.

Ungaro, P. (2010) La innovación en la cadena de valor del cuero vacuno para marroquinería en la Argentina y su relación con la distribución del poder. La Plata: II Congreso Iberoamericano de Investigación Artística y Proyectual y V Jornada de Investigación en Disciplinas Artísticas y Proyectuales.

V.A.(2011) Guía de buenas prácticas de diseño. Herramientas para la gestión del proceso de diseño. Buenos Aires: Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI)

V.A.(2013). PyME + Diseño. Segunda Encuesta. Buenos Aires: CMD

Zatonyi, M. (2011) Juglares y trovadores: derivas estéticas, Buenos Aires: Ed. Capin.

### Documentos web:

<http://www.aduanaargentina.com>

<http://www.observatoriopyme.org.ar>

[http:// www.trademap.org](http://www.trademap.org)