

# INCORPORACIÓN ESTRATÉGICA DEL DISEÑO POR PARTE DE LAS PYMES ARGENTINAS

## DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA PYMES D

Carlos Aggio y Gustavo Baruj

---

Cátedra Métodos de Diagnóstico  
Mayo de 2021



# Antecedentes, Objetivo y Estructura de la charla



**OBJETIVO:** Presentar y discutir el proceso de justificación, diseño, implementación y evaluación de resultados de un instrumento de política pública productiva

El encuentro está organizado en tres partes:

1. Diagnóstico e identificación del “Problema”
2. Presentación y descripción del Programa Pymes D.
3. Resultados de un ejercicio de evaluación y diagnóstico del programa a pedido de *lxs policy-makers*.

# Parte 1. Diagnóstico e identificación del “Problema”

# 1. Diagnóstico e identificación del “Problema”

## Características del aparato productivo de Argentina

- Bajas (por momentos nulas) tasas de crecimiento (Valor agregado, empleo, exportaciones)
- La mayoría del entramado productivo está conformado por pequeñas y medianas empresas de baja productividad y competitividad

## Relación Innovación - competitividad (y Diseño)

- Países y empresas con mayor capacidad de innovar muestran mejor desempeño en términos de:
  - ✓ Inserción internacional
  - ✓ Ganancias de productividad
  - ✓ Expansión del empleo

### Esfuerzos:

\$\$\$ y RRHH en I+D+i

Economía de la innovación la mide de dos maneras

### Resultados:

- **Producto** (cambio funcional)
- **Proceso**
- **Comercialización**
- **Organizacional**

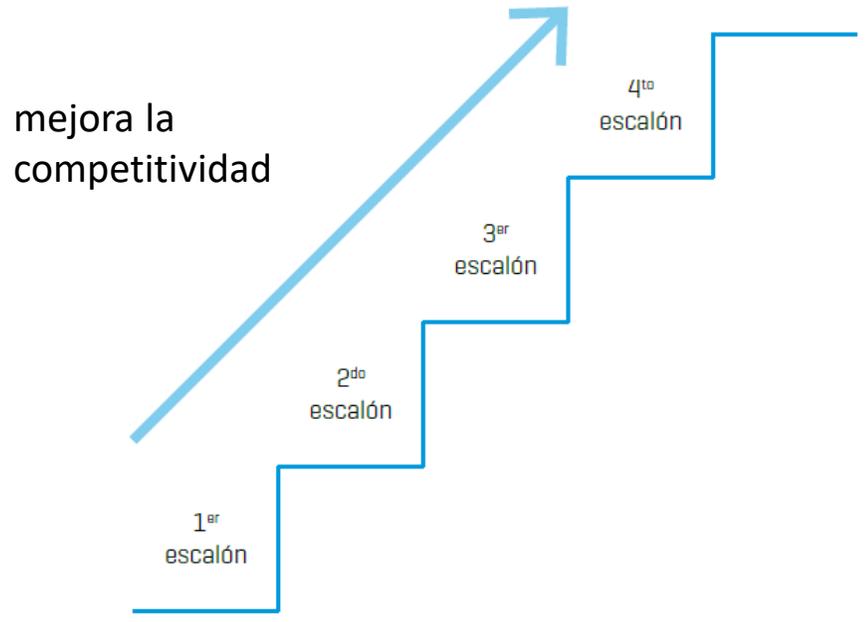
**DISEÑO** está parcialmente capturado en ambas mediciones

# Diseño y Competitividad

Los daneses del Danish Design Centre en 2003  
**Grado del uso**

Figura 2

La escalera del diseño



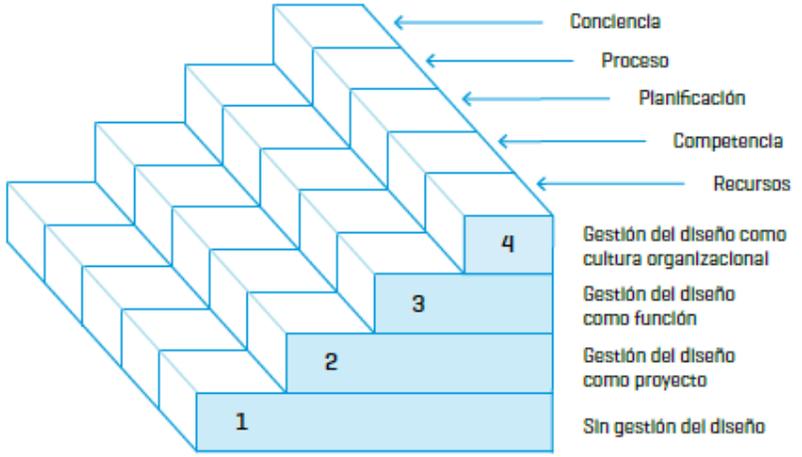
Fuente: Danish Design Centre (2003).

# 1. Diagnóstico e identificación del “Problema”

Un proyecto multi-país de la Unión Europea (2009)  
mismo espíritu pero el foco en la  
**GESTIÓN DEL DISEÑO**

Figura 3

Escalinata de la gestión del diseño



Fuente: Kootstra (2009).

# 1. Diagnóstico e identificación del “Problema”

**ARGENTINA:** Las pymes Industriales del AMBA hacen relativamente poco Diseño

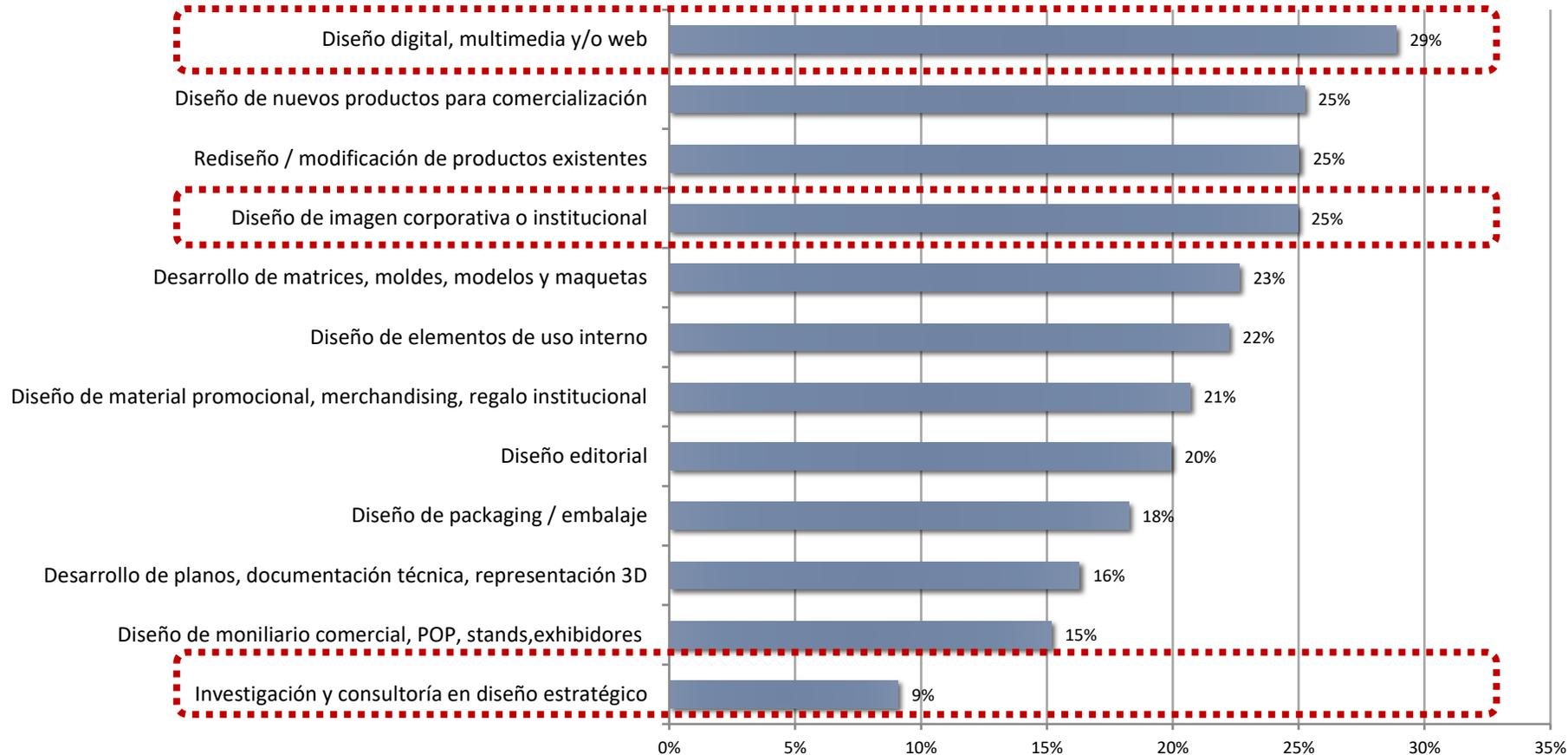
**PyME**

UN ESTUDIO SOBRE LA DEMANDA  
DE DISEÑO POR PARTE DE LAS  
PYME INDUSTRIALES DEL ÁREA  
METROPOLITANA DE BUENOS AIRES

**+  
DISEÑO**

**2011**

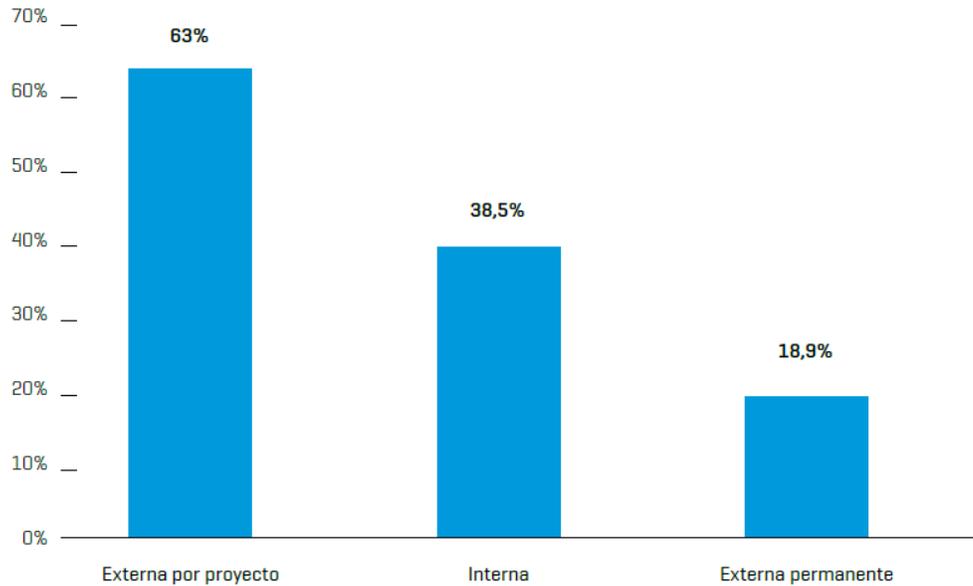
Actividades propias del diseño llevadas a cabo por las pymes industriales del AMBA  
(2009/2010)



# ARGENTINA: Las pymes industriales del AMBA contratan poco servicios especializados en diseño

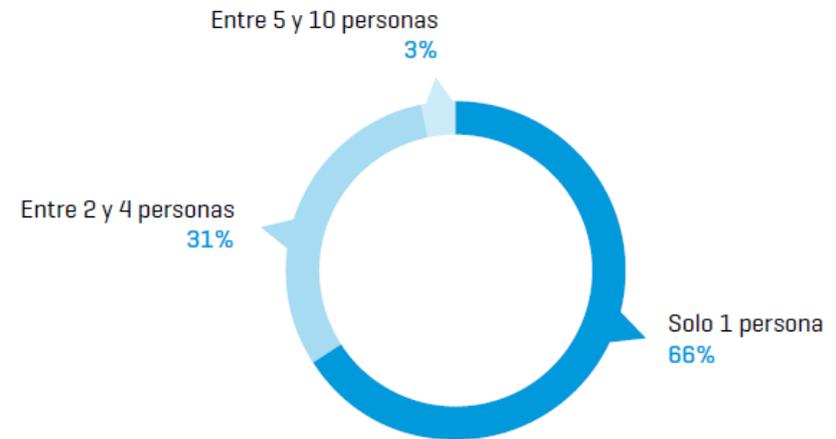
**22,4%** De las pymes **CONTRATARON** servicios profesionales de **DISEÑO**

Gráfico 2 Modalidades de contratación de servicios profesionales en las pymes industriales del AMBA (2009/2010)



Fuente: Elaboración propia con base en Arias *et al.* (2011).

Gráfico 3 Cantidad de profesionales diseñadores/as o estudios de diseño contratados por parte de las pymes industriales del AMBA



Fuente: Elaboración propia con base en Arias *et al.* (2011).

77,6%

De las pymes **NO CONTRATARON** servicios profesionales de **DISEÑO**



**PERFIL DEL PERSONAL QUE ASUME LA FUNCIÓN DE DISEÑO**

80%

No contrata por “no haberlo necesitado”

39%

Gerente/a

17%

Personal de Producción

14%

Personal de Mkt y ventas

**El/la diseñador/a [oferta] dice del empresario/a:**

No aprovecha mi conocimiento.

No reconoce que lo mío es estratégico.

Subestima el aporte del diseño.

No valora mi trabajo.

Quiere todo para mañana.

No se decide.

Cambia de opinión todo el tiempo.

Rechaza todas mis propuestas.

Elige por (mal) gusto personal.

No se deja asesorar.

Cree que porque paga tiene razón.

Es caprichoso.

Fuente: Brea (2011).

**PYMES D  
VIENE A PROMOVER Y ACEITAR  
ESTA RELACIÓN PARA LA MEJORA  
COMPETITIVA DE LAS FIRMAS**



**El/la empresario/a [demanda] dice del diseñador/a:**

No entiende lo que necesito.

No puede demostrarlo con números.

Sobreestima el aporte del diseño.

No tiene idea de costos.

Hay que estarle encima.

No entiende los procesos internos.

Lo que trae no me convence.

No me interpreta.

Hace lo que le gusta a él.

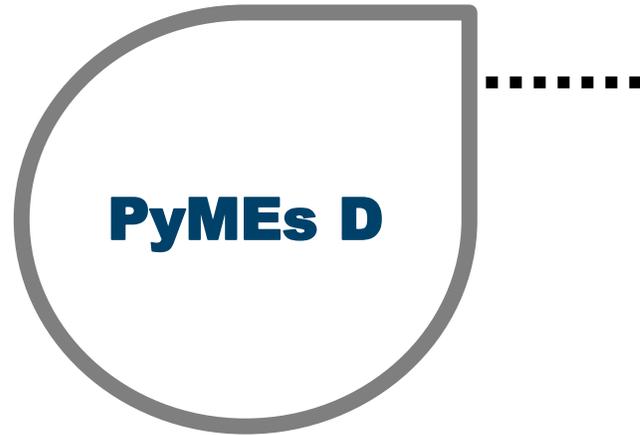
Le falta experiencia.

Me quiere imponer sus criterios.

Es caprichoso.

# Parte 2. Presentación del programa PYMES D

# Características principales del programa PyMEs D



Programa creado en 2014, orientado a fortalecer la **integración del diseño en la industria ...**

... en el que **PyMEs** industriales y **profesionales del diseño** trabajan en la implementación de proyectos de **i) desarrollo de productos** y **ii) estrategias de comunicación ...**

... bajo la coordinación y supervisión del Plan Nacional de Diseño de la Secretaría de Industria del ex MinProd.

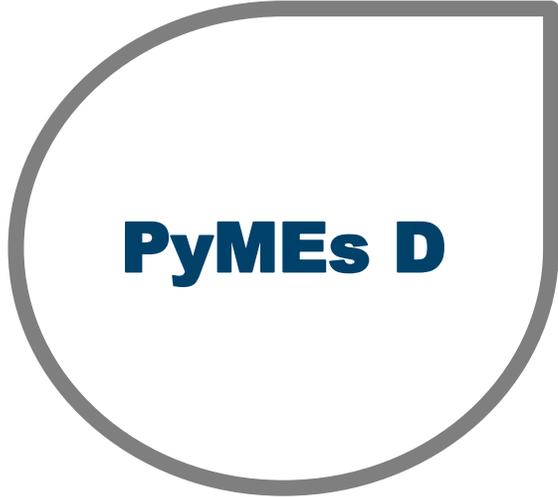
## Cofinanciamiento

Honorarios profesionales para proyectos de 6 a 8 meses de duración con un ANR máximo de **\$300.000** (unos US\$8 mil).

PND  
90%

Empresa  
10%

# Características principales del programa PyMEs D



## Empresas beneficiarias

- Micro, Pequeñas y Medianas Empresas industriales
- Cooperativas constituidas

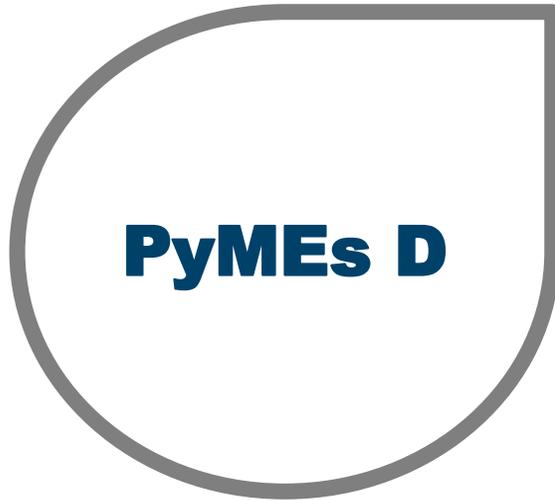
## Consultores

Diseñadores/as especializadx en la temática de cada proyecto. Para esto debían inscribirse previamente en registros del programa

# Características principales del programa PyMEs D

## Consideraciones generales

- El programa cubría **únicamente honorarios profesionales**
- Los **pagos** se realizaban en forma **directa al Profesional**
- La empresa beneficiaria **debía aportar los recursos** para la fabricación de prototipos, maquetas, programación de páginas WEB y otras actividades detalladas en un formulario
- **La beneficiaria no podía acceder a más de un Programa** de Asistencia Técnica PyMES D en forma simultánea
- **El Profesional no podía estar vinculado a más de un proyecto** en forma simultánea



# Parte 3. Estudio Diagnóstico

**Asistir a la Secretaría de Industria** del ex Ministerio de Producción y Trabajo de la Nación en la realización de **un diagnóstico del programa Pymes D**. Para ello:

- ✓ Se analizó la **operatoria del programa y se sintetizaron los principales resultados (Datos existentes de 3 convocatorias 2016-2017)**:
  - Cantidad y tipo de empresas asistidas
  - Localización geográfica
  - Sectores de actividad,
  - Otras variables relevantes
  
- ✓ Se indagó sobre **aspectos cuantitativos y cualitativos del comportamiento de las empresas asistidas** por el programa PYMES D (**Encuesta electrónica**):
  - Caracterización adicional de las empresas beneficiarias
  - Conocer su experiencia con el programa Pymes D
  - Indagar acerca del desarrollo e impacto en la empresa de su proyecto con Pymes D

# El Programa PyMEs D en cifras

## Análisis cuantitativo de la información aportada por el programa

### PROYECTOS PRESENTADOS

461

Total proyectos en 3 convocatorias 2016-2017



207

Aprobados (45% del total presentado)

+/- 50%

- Proyectos de **Comunicación Estratégica**
- Proyectos de **Desarrollo de Producto**

+/- 74%

Microempresas o tramo inferior PyME (entre 2 y 30 empleados/as)

84%

- En **6 jurisdicciones**: Bs.As. y CABA (43%); Mendoza, Córdoba, Misiones y Sta. Fe
- **4 Jurisdicciones sin proyectos** Chaco, La Rioja, Santa Cruz y Santiago del Estero

### PROYECTO APROBADOS Y FINANCIADOS

52%

Explicado por **4 sectores**

19,8%

Maquinaria y equipos

16,9%

Alimentos y bebidas

7,7%

- Madera y muebles
- Textil, indumentaria, calzado y marroquinería

# Datos surgidos de la encuesta

## *Algunas características de las firmas*

### **Antigüedad:** Son empresas relativamente jóvenes

- el 30% tiene menos de 7 años.
- 2/3 tercios menos de 18 años de vida

### **Sectores:** Operan en diversos sectores económicos

- el sector de mayor peso es alimentos, bebidas y tabaco, que explica el 22%.

### **Tamaño:** Son de pequeño porte en términos de empleo y facturación

- el 55% cuenta con diez personas ocupadas o menos
- el 50% tiene ventas anuales promedio menores a los \$10 millones (unos US\$370 mil. en 2018)

# Datos surgidos de la encuesta

## Algunas características de las firmas (Cont.)

### **Mercado predominante:** Están orientadas principalmente al mercado interno

- el 85% lo señalan como su mercado predominante.
- Aunque más del 30% no alcanza el nivel nacional en sus ventas –vende solo localmente, en su provincia o región.

### **Exportaciones:** Un elevado porcentaje verifica ventas externas (40%)

- Sin embargo, solo el 7% registra exportaciones de relevancia como % de sus ventas totales (>30%).
- Y solo el 14,7% manifestó que sus ventas se dirigen predominantemente a mercados externos.

### **Programas de apoyo público:** Son activas en la utilización de instrumentos de apoyo

- El 41% afirmó haber obtenido asistencia de otros programas en los últimos cinco años. Muy por encima de la media nacional (*Según la ENIT el financiamiento de programas de apoyo no supera el 2%*)

### Experiencia de las empresas en actividades de diseño previa al vínculo con Pymes D

- Los resultados muestran que el **57% contaba con experiencias en diseño antes de acceder** a la asistencia del programa (entre 2 y 12 tipos de actividades diferentes).
  - Ramas del diseño destacadas:
    - i. Diseño de **imagen corporativa o institucional** (29%);
    - ii. Diseño de **nuevos productos para comercialización** (28%);
    - iii. Diseño de **packaging/embalaje, iv) digital, multimedia o web** y v) el **rediseño/modificación de productos existentes** (22% en los 3 los casos)
    - iv. Desarrollo de **matrices, moldes, modelos y maquetas** (21%).
  - Sin embargo, más de la mitad de éstos lo hizo **sin contratar expertos con especificidad en la temática.**
- Alrededor del **43% no había realizado actividades de diseño con anterioridad**

# La experiencia de las empresas con el Programa

## Cómo tomaron conocimiento de la existencia del programa:

- La mayoría gracias a 3 canales de difusión: i) las **cámaras empresarias (25%)**, ii) el **mailing institucional (22%)** y iii) a través del **diseñador/a que trabajó en el proyecto (22%)**.
- Necesidad de reforzar aspectos de la comunicación: impulsar **mejoras en la web del programa**, en la **difusión y focalización de los eventos**, y la **implementación de mayores y mejores acciones de sensibilización** en universidades y diversas entidades educativas afines.

## Motivación para postularse al programa:

- La mayoría postuló motivada por la necesidad de **promover la generación de productos competitivos que mejoraran el posicionamiento de la empresa en el mercado (46%)** y a la necesidad de **desarrollar nuevas estrategias de comunicación** para mejorar el posicionamiento de la empresa **(38%)**.
- **10% solo se postuló al programa para hacer uso de una oportunidad de financiamiento disponible!**

## Proceso de postulación: En general se reveló como adecuado para el 75%

- **93% no registró inconvenientes en la comunicación** con el programa durante el **proceso de inscripción**
- Tampoco durante la **ejecución del proyecto** dado que el **85% no manifestó inconvenientes**

# La experiencia de las empresas con el Programa (cont.)

## Seguimiento, monitoreo y control de los Proyectos: Verificó dificultades

- El 66% de las firmas encuestadas afirmó no haber recibido ningún tipo de visita en su empresa durante la ejecución del proyecto.
- Si bien esto se asocia a limitaciones de personal con que cuenta el programa, surge como una debilidad, restringiendo la capacidad de seguimiento, monitoreo y control sobre los proyectos.

## Desempeño del diseñador/a al frente del proyecto: En general bueno y muy bueno

- El 86% lo evaluó como bueno o muy bueno. Solo 4% como mala o muy mala
- Como negativo, **un 19% identificó una falta de correspondencia entre las propuestas de los diseñadores y las necesidades de las empresas** (regular, malo y muy malo)

# Estado e impacto de los proyectos sobre las empresas

*Según la opinión de las propias firmas*

## IMPLEMENTACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO

65%

Aseveran que su proyecto logró ser implementado

49%

Menciona que su proyecto logró ser puesto en marcha

51%

Como contrapartida... no se ha podido poner en marcha

34%

Señala que nunca logró implementar o implementó solo parcialmente

## IMPACTO ESPECÍFICO DEL PROYECTO SOBRE LAS ACTIVIDADES DE DISEÑO DE LA EMPRESA

38%

Comenzó a trabajar el diseño de manera **interdisciplinaria**

35%

Extendió la relación con el diseñador/a provisto por Pymes D

24%

Asignó un presupuesto mayor a las actividades relacionadas al diseño

21%

Fortaleció el área de diseño existente

22% consideró que el proyecto no redundó en cambios o mejoras en las actividades de diseño

## IMPACTO GENERAL QUE GENERÓ EL PASO DE LA EMPRESA POR EL PROGRAMA

54%

Menciona que **mejoró la imagen/marca** de su firma

29%

Logró **mejorar la diferenciación** y el agregado de valor

24%

Desarrolló **productos y servicios nuevos** o mejorados

16%

No advirtió **impacto positivo** alguno sobre la empresa a partir de su paso por Pymes D