

**ddi**

sociedad estatal  
para el desarrollo  
del diseño y la innovación

Estudio del impacto económico del

diseño

en España 2005

**Estudio  
del impacto económico  
del diseño en España.**

2005. **Resumen.**

<b>Contenidos</b>	<b>A</b>	<b>Preámbulo</b>	<b>1</b>
	<b>B</b>	<b>Introducción</b>	<b>3</b>
		Por y para qué este estudio	3
		Cómo se ha hecho	4
	<b>C</b>	<b>Resultados</b>	<b>6</b>
	<b>D</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>26</b>
	<b>E</b>	<b>... Y comparados con otros países de la UE</b>	<b>27</b>
	<b>F</b>	<b>Epílogo</b>	<b>31</b>
	<b>G</b>	<b>Agradecimientos</b>	<b>32</b>
	<b>H</b>	<b>Equipo de trabajo</b>	<b>32</b>
	<b>I</b>	<b>+ Info</b>	<b>33</b>
	<b>J</b>	<b>Bibliografía básica</b>	<b>34</b>

## A. Preámbulo

**El diseño contribuye a la buena marcha de las empresas: las organizaciones que más crecen son las que, a su vez, demuestran hacer un mejor uso del diseño.**

A partir de una visión estratégica del diseño, que entiende esta función como una inversión de futuro, este estudio aporta una serie de datos que contribuyen a reforzar y extender el siguiente argumento: el diseño, correctamente gestionado, constituye una fuente de ventajas competitivas, una eficaz metodología para la innovación de productos y procesos y un factor de rentabilidad económica en cualquier sector.

En las economías avanzadas, el diseño es un valor en alza, un factor ineludible para que las empresas crezcan y sus productos y servicios sintonicen con las demandas y las expectativas de sus clientes. La estrecha correlación entre el nivel de competitividad y el grado de desarrollo del diseño se hace más que evidente en países de nuestro entorno (Alemania, Gran Bretaña, Noruega, Suecia) y en otros tan lejanos como dinámicos (Australia, Corea, Japón). Más allá de sus evidentes implicaciones económicas, el diseño es también un factor de mejora para el conjunto de la sociedad, que contribuye a elevar el progreso, la calidad de vida y el bienestar de las personas, y todo ello de manera sostenible.

Ejercido por profesionales y adecuadamente gestionado, el diseño es pues capaz de aportar beneficios cuantitativos y cualitativos tanto económicos como sociales. La valoración económica de este impacto viene siendo objeto de estudio desde hace tiempo en los medios académicos. España participa activamente en este debate, cuyos avances son tan lentos como prometedores. Si bien no se dispone todavía de resultados concluyentes, sí existe en cambio un consenso general respecto a los costes del “no diseño” y a la pérdida de oportunidades y ventajas que supone ignorar su potencial .

La elaboración de este estudio por parte de **ddi** se enmarca en la actual política de diseño del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio: por un lado, los resultados obtenidos nos proporcionan información a tener en cuenta en la planificación de futuras líneas de actuación en el ámbito de la innovación y de política de la PYME en general y, por otro lado, sirven de evaluación del impacto de los programas desarrollados hasta ahora.

Con una vocación pedagógica, **ddi** pretende que este trabajo ayude a sensibilizar a un mayor número de empresas sobre la importancia y el valor estratégico que el diseño tiene para la competitividad. De igual manera, el estudio se plantea como una aportación a la disciplina del diseño en España, al poner a disposición de los agentes que componen el

sistema del diseño español – empresas, diseñadores, organizaciones sectoriales, profesionales y académicas, y centros de diseño – no sólo sus resultados y conclusiones, sino una metodología específica para acometer estudios similares a escala territorial y sectorial; con ello, el conocimiento sobre el grado de incorporación del diseño en el tejido empresarial español se puede ir completando y perfilando a partir de unos criterios comunes.

Parte de este trabajo ha sido desarrollado en colaboración con otros centros de diseño europeos, para permitir la comparación entre países de nuestra área. A través de dicha comparación, se pueden evaluar distintas alternativas de políticas de promoción del diseño y tomar decisiones sobre una base objetiva.

Por nuestra parte, este primer estudio sobre el impacto económico del diseño en España tendrá continuidad en sucesivas ediciones, que permitirán monitorizar la progresión de los diferentes indicadores e ir ajustando nuestras actuaciones e iniciativas según las necesidades reales de nuestro tejido productivo.

**María Callejón**

Presidenta de la Sociedad Estatal **ddi**  
Directora General de Política de la PYME  
*(Ministerio de Industria, Turismo y Comercio)*

## B. Introducción

### Por y para qué este estudio

El estudio, cuyo resumen se ofrece en esta publicación, se ha planteado como un medio para obtener una información que permita completar, a lo largo del tiempo, una representación, lo más completa posible, de cómo se interioriza la función DISEÑO en las empresas españolas y de dónde estamos en relación a otros países europeos.

Los indicadores que se integran en este trabajo y que se monitorizarán en sucesivas ediciones son:

- Qué puesto ocupa el diseño entre las funciones consideradas estratégicas para la empresa.
- Cómo y dónde se contratan los servicios de diseño, una vez detectada la necesidad de incorporarlos.
- Cómo se organiza y gestiona la función diseño en la empresa, cuál es su nivel de integración y su dependencia operativa respecto a otras áreas funcionales.
- Qué contribución espera del diseño la empresa española.
- Cómo mide, valora e interpreta la empresa el retorno y los beneficios tangibles e intangibles que le aporta el diseño.

Simultáneamente, queremos que este estudio se constituya en una herramienta de diagnóstico y análisis que nos ayude a:

- Detectar puntos fuertes y débiles, identificar oportunidades y amenazas y establecer prioridades y necesidades para el desarrollo del diseño en España.
- Planificar, ajustar y optimizar futuros programas e iniciativas de promoción y acompañamiento en materia de diseño dentro del conjunto de medidas de política económica.
- Evaluar la repercusión y efectividad de los programas de promoción del diseño desarrollados hasta ahora.
- Poner a disposición de los distintos agentes involucrados en el sistema del diseño español una herramienta de gestión y evaluación de sus actuaciones.

Para ello, se partió de la extensa bibliografía existente sobre el impacto económico del diseño y de los estudios similares realizados recientemente (ver "Bibliografía básica"). El referente más claro en este aspecto es el del estudio "Design in Britain", publicado desde hace años por el Design Council. También se han estudiado los antecedentes suecos y daneses y, en particular, la metodología de la "*design ladder*" (escalera del diseño), desarrollada por el Dansk Design Center.

En cuanto a las limitaciones, fueron por supuesto de índole económica –para mantener el presupuesto dentro de unos límites razonables–, de tiempo –el perfeccionismo no es el mejor ingrediente en la gestión de proyectos– y, sobre todo, de conocimiento: la idea de diseño que existe aún hoy día es muy difusa. Se barajó la posibilidad de partir de una definición detallada, para que todos supiésemos de qué hablábamos. Sin embargo, pronto se vio que, por más que se definiese, los interrogantes eran demasiados y que cada una de las partes, entrevistados y entrevistadores, y dentro de estos grupos, cada uno de los individuos, se quedaría con su idea de qué es y para qué sirve el diseño.

**ddi** propugna una visión global del diseño, difícil de transmitir en una encuesta telefónica<sup>1</sup>. E incluso sabiendo que eso impregnaría este primer estudio de un cierto grado de confusión y que implicaría un margen de error, preferimos alinearlos con la metodología británica y optar por no avanzar ninguna definición, sino dejar que cada cual respondiese según su personal comprensión de lo que es el diseño: para unos será más cercana a la ingeniería, para otros el diseño es responsabilidad de la oficina técnica, para los demás es lo que hacen en la agencia de publicidad... Aún así, remitimos a todas las empresas susceptibles de ser entrevistadas una carta de introducción, en la que se incluía un breve caso de empresa que utiliza el diseño en varias de sus acepciones, para dar una mínima orientación<sup>2</sup>.

## Cómo se ha hecho el estudio

Para llevar a cabo este trabajo, hemos contado con la colaboración de un equipo pluridisciplinar, compuesto por:

La consultora IDOM, con experiencia previa en el área del diseño, quien emprendió la tarea de elaborar una metodología propia a partir del análisis de todos los antecedentes disponibles. Además de la definición de la muestra, el punto fuerte de la metodología es la encuesta, estructurada en tres bloques de preguntas, que corresponden a los tipos de indicadores que se quieren medir. Las respuestas de las empresas se han cruzado con los datos publicados en el DICODI<sup>3</sup> de 2005, para efectuar luego un análisis más afinado según el cruce de diversas variables. Los resultados de la encuesta se han explotado atendiendo a las variables de sector de actividad y tamaño, así como a otras consideraciones relevantes (evolución de facturación, antigüedad de la empresa, existencia o no de departamento de diseño, etc.).

El Departamento de Estadística e Investigación Operativa de la Universidad Politécnica de Cataluña, quien realizó la asignación muestral<sup>4</sup> –dividida en 20 estratos, según tamaño y subsector– de 1000

<sup>1</sup> El concepto de diseño con el que trabaja **ddi** se recoge en el apartado + Info (pág. 33) de esta publicación.

<sup>2</sup> Nos consta, de todas formas, que muchas de las personas que han respondido a la encuesta no son necesariamente las que leyeron la carta, con lo cual disminuyó la efectividad de esta medida.

<sup>3</sup> Directorio de Consejeros y Directivos (Anuario de 50.000 sociedades españolas que contiene, entre otros, los siguientes datos: actividad desarrollada, fecha de constitución, capital social, volumen de ventas, número de empleados y principales cargos directivos)

<sup>4</sup> Según el método de "Asignación óptima de Neyman", dando a cada estrato una variabilidad proporcional a la amplitud de su rango de variación de trabajadores.

empresas potenciales consumidoras de diseño<sup>5</sup> a partir de los 20 empleados, que fuese representativa del conjunto del tejido productivo español, tanto en su volumen como en su composición. Asimismo, contribuyó a acotar el cuestionario para que se adaptase lo mejor posible a los usos del mercado español en términos de tiempo y estructura, limitando a 20 las preguntas y a 7 minutos el tiempo de encuestación.

La muestra se ha distribuido en cinco grupos, desglosando la industria en bienes de equipo y bienes de consumo y, a su vez, los servicios en intensivos en conocimiento -actividades financieras, informáticas, culturales, I+D,...- y no intensivos -hostelería, transportes y comunicaciones...-.

#### Distribución de la muestra según sector de actividad y tamaño

Sector	Tamaño de empresa				Total	%
	de 20 a 49 empleados	de 50 a 249 empleados	de 250 a 499 empleados	500 o más empleados		
Industria de bienes de equipo	39	103	26	50	<b>218</b>	
Industria de bienes de consumo	15	67	10	26	<b>118</b>	
Comercio	30	78	45	46	<b>196</b>	
Servicios intensivos en conocimiento	24	143	47	84	<b>298</b>	
Servicios no intensivos en conocimiento	23	76	27	44	<b>170</b>	
<b>Total</b>	<b>131</b>	<b>467</b>	<b>155</b>	<b>247</b>	<b>1.000</b>	

La empresa Teleperformance, especializada en encuestas por teléfono, quien para obtener 1000 encuestas válidas ha tenido que efectuar más de 4.000 llamadas. En muchos casos, el exceso de encuestas provoca un cansancio en las empresas y hace que finalmente no sea posible hablar con la persona del nivel deseado. Este hecho, eventualmente, puede introducir un sesgo en las respuestas por falta de conocimientos o por una interpretación errónea de los hechos.

<sup>5</sup> Siguiendo el criterio del Innobarometer de la UE, no se incluye las empresas de menos de 20 trabajadores, ya que generaría un problema de porcentajes. Asimismo se han excluido clasificaciones del CNAE consideradas menos consumidoras de diseño: epígrafes del 01 al 14 y 45, 75, 80, 85, 90, 91 y 95.

## C. Resultados

Los resultados que se han obtenido con este trabajo son:

### 1 Metodología.

En efecto, se buscaba que la metodología desarrollada pudiese ser utilizada por otras entidades, tanto centros de diseño de las Comunidades Autónomas como organizaciones sectoriales o locales. Al difundir libremente la metodología se pretende que los resultados de encuestas similares sean lo suficientemente homogéneos como para poder utilizarlos conjuntamente, compararlos, etc. Cuanto mayor sea su difusión, mayor será el conocimiento que se obtenga del mercado español del diseño y mejor se conseguirá el objetivo que se persigue. La metodología se ofrece en publicación aparte y está disponible en la web de **ddi** para todos los interesados<sup>6</sup>. Por supuesto, la metodología se irá refinando a medida que las sucesivas utilizaciones aporten sugerencias de mejora.

### 2 Datos.

Los primeros resultados sobre la utilización del diseño en España son los que, resumidos, se presentan en esta publicación. A pesar de las posibles desviaciones que se detectan por ser la primera vez que se realiza, este trabajo ofrece la imagen más fidedigna posible de cómo las empresas perciben el diseño en nuestro país y qué impacto económico le reconocen.

Las tablas completas de resultados están a disposición de los estudiosos que deseen consultarlas, previa solicitud a **ddi**.

### 3 Comparación internacional.

Parte del cuestionario se ha desarrollado conjuntamente con otros centros de diseño europeos<sup>7</sup>, lo que ha permitido comparar unos resultados básicos entre diversos países –por el momento, Noruega y Reino Unido–. Dicha comparativa va a ser utilizada a modo de *benchmarking* para reorientar eventualmente la política de diseño en España y, salvando las diferencias culturales y estructurales, adoptar en su caso medidas que hayan demostrado ser eficaces en otros lugares.

Insistimos en que es la primera oleada de la encuesta y confiamos en que, con la colaboración de los demás agentes del sistema del diseño español, las sucesivas ediciones encuentren mayor receptividad y mejor comprensión, pudiendo así perfilar la imagen más fiel posible de la realidad de la demanda del diseño en España.

Está previsto completar la información con el estudio de la oferta de servicios de diseño, lo que ayudará a matizar algunos de los resultados que se han obtenido ahora.

<sup>6</sup> Consultar las condiciones de utilización al final de esta publicación y en [www.ddi.es](http://www.ddi.es).

<sup>7</sup> Los centros implicados son: Agence pour la Promotion de la Création Industrielle (APCI), Francia; Danish Design Centre (DDC), Dinamarca; Design Council, Reino Unido; Design Vlaanderen, Flandes; Norsk Designråd, Noruega; Prensela Foundation, Holanda, y Swedish Industrial Design Foundation (SVID), Suecia.



## Temas analizados

### 1. Integración del diseño en las empresas españolas

- Cultura empresarial en diseño
- Demanda de servicios de diseño
- Procesos y gestión del diseño
- Resultados obtenidos

### 2. Impacto del diseño en las empresas españolas

- Retornos y beneficios (cuantitativos y cualitativos)

### 1. Integración del diseño en las empresas españolas

#### Cultura empresarial en diseño

- Se tiene o no en cuenta el diseño en la definición de la estrategia empresarial
- Cómo se percibe y emplea el diseño en la empresa
- Factores de éxito en la empresa de mayor a menor importancia

#### Demanda de servicios de diseño

- Contratación o desarrollo interno de diseño
- Contratación de servicios de diseño externo
- Satisfacción con los servicios contratados
- Modo de remuneración de los servicios de diseño

#### Procesos y gestión del diseño

- Diseñadores en plantilla
- Estructura del departamento de diseño
- Dependencia funcional del diseño
- Relación de la función diseño con otros departamentos
- A falta de diseñador, perfil que asume la función

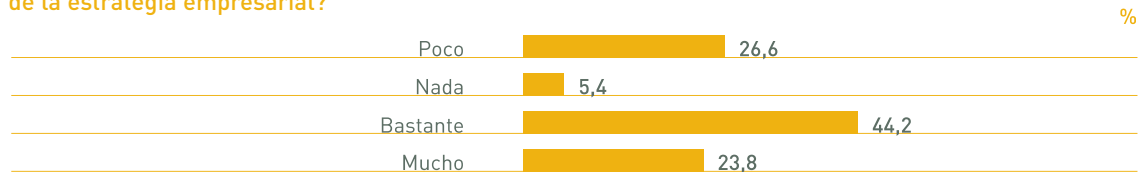
#### Resultados

- Desarrollo o mejora de productos /servicios con un alto componente en diseño
- Protección legal del diseño y la innovación
- Conocimiento de ayudas y programas de apoyo al diseño
- Premios y reconocimientos recibidos en diseño

## Cultura empresarial en diseño

Cerca del 70% de las empresas afirma tener en cuenta de alguna manera el diseño en su estrategia.

¿Se tiene en cuenta el diseño en la definición de la estrategia empresarial?

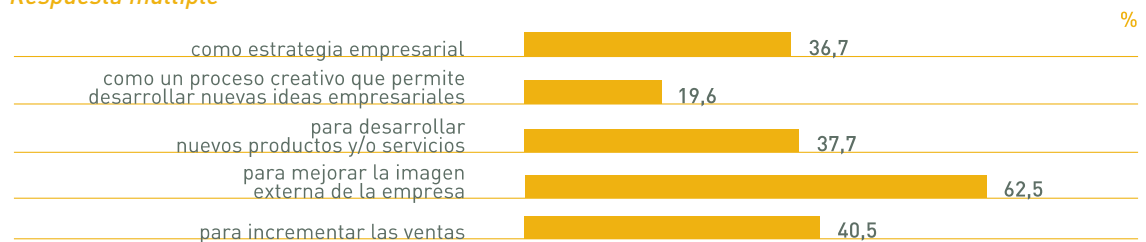


La mayoría de las empresas relaciona el diseño con la mejora de ventas y de imagen.

Con resultados muy similares para cualquier tamaño y sector, las empresas esperan que el diseño les ayude a mejorar su imagen, aumentar ventas y desarrollar nuevos productos.

¿Cómo se percibe y emplea el diseño en la empresa?

Respuesta múltiple

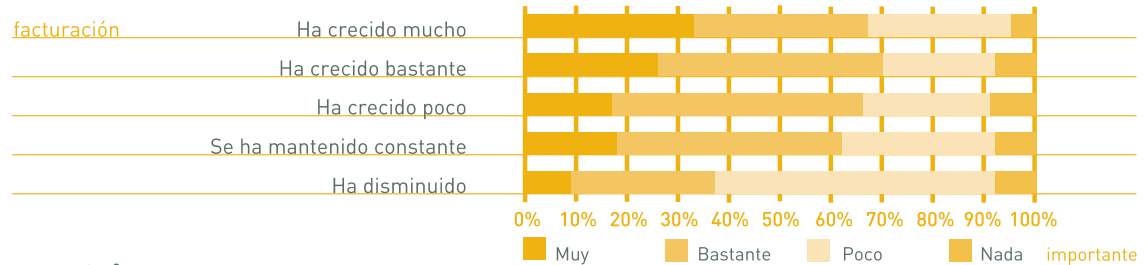


Entre las empresas que cotizan en bolsa, el diseño se percibe mayoritariamente como una herramienta para incrementar la facturación y en las que no cotizan, como un factor para mejorar la imagen.

Las empresas cuya facturación crece más son las que en mayor medida incorporan el diseño a su estrategia empresarial.

*No se ha estudiado la correlación estadística, pero se constata una coincidencia*

**Importancia del diseño en la estrategia según evolución de la facturación de la empresa en los últimos 3 años**



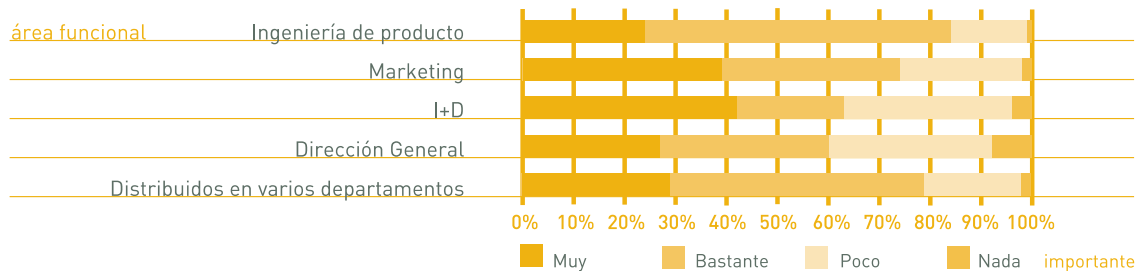
*Diferencia entre tener en cuenta el diseño en la estrategia, aprovechando su potencial, y basar la estrategia en el diseño, haciéndolo seña de identidad y factor de diferenciación.*

Sólo en un 36,7% del total de las empresas el diseño se percibe como una estrategia empresarial.

Las empresas en las que el diseño depende del departamento de I+D son las que más importancia dan al diseño en su definición estratégica.

**Importancia del diseño en la estrategia, según el área funcional de la que depende el diseño**

*El diseño vinculado a la I+D facilita el éxito de la innovación tecnológica en el mercado.*

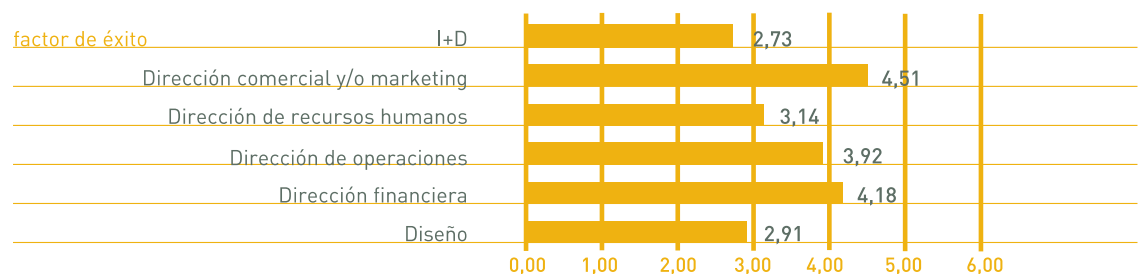


*El diseño es el factor de innovación más barato, eficiente y rápido para las empresas que no pueden desarrollar I+D propia.*

Valorados de mayor a menor, los factores del éxito son Marketing, Finanzas, Operaciones, Recursos Humanos, Diseño e I+D.

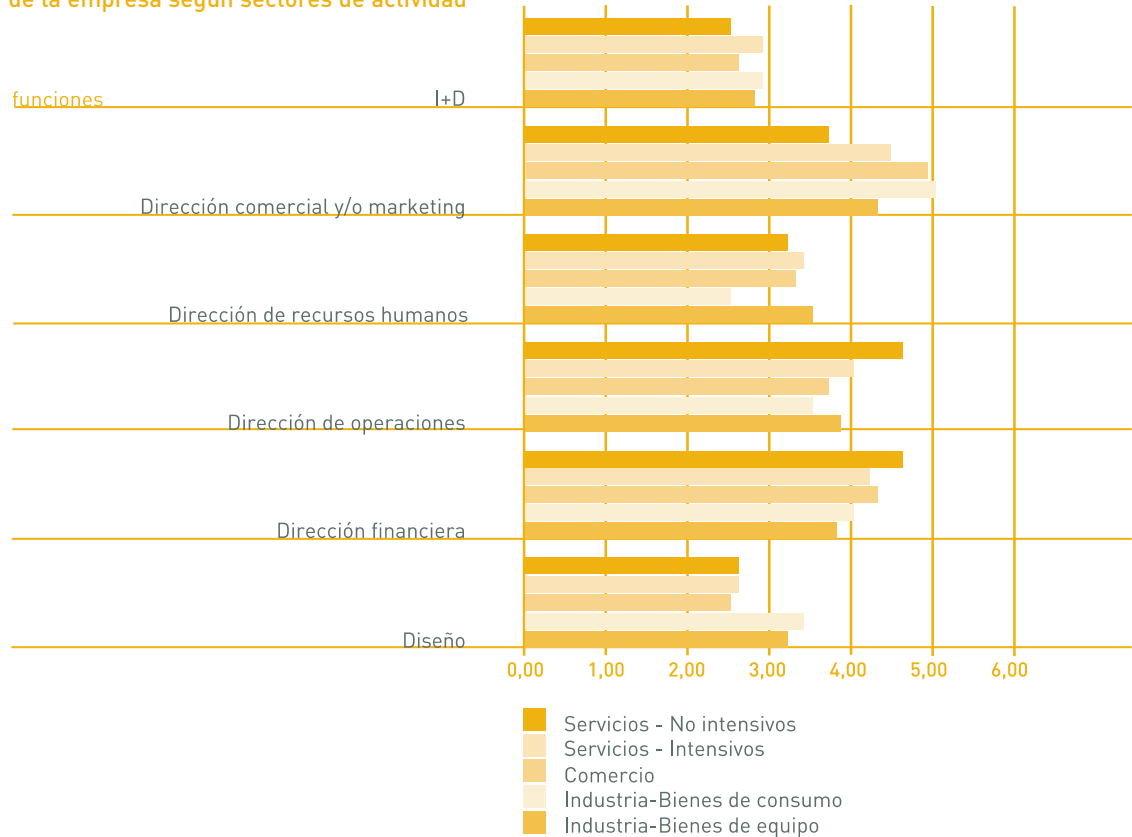
Entre los factores del éxito empresarial, el diseño se considera un factor menor, ligeramente por delante de la I+D.

**Puntuaciones medias obtenidas para las diferentes funciones de la empresa**



Las industrias de bienes de equipo y bienes de consumo son las que más importancia conceden al diseño.

**Puntuaciones medias  
obtenidas por las diferentes funciones  
de la empresa según sectores de actividad**



Escala de valoración: de 1 a 6, de menor a mayor importancia

## **Demanda de servicios de diseño**

Las empresas de mayor crecimiento son las que más diseño contratan, sobre todo internamente.

Los servicios más demandados son los de comunicación/marca y de diseño digital.

Un alto porcentaje de empresas afirma contratar o desarrollar internamente diseño de comunicación y marca (55,5%), diseño digital (50,9%) o diseño industrial (41,9%).

En los últimos años, ¿ha contratado o desarrollado internamente algún tipo de diseño? (Respuesta múltiple)

	%
Diseño de comunicación y marca	55,5
Diseño industrial y de producto	41,9
Diseño de interiores (espacios)	14,6
Diseño de textil-moda	11,0
Diseño digital y multimedia	50,9
Diseño de servicios	27,4

*Diseño de servicios es la concepción de un servicio siguiendo la metodología del diseño.*

Una especialidad incipiente como el diseño de servicios parece tener una creciente demanda (27,4%); por delante incluso de interiores y textil-moda<sup>8</sup>. El diseño digital y multimedia es solicitado, sobre todo, por las empresas más jóvenes.

*Los servicios internos de diseño aportan mayor flexibilidad y precisión...*

La distribución de las diferentes especialidades de diseño es muy similar tanto si es interno como contratado externamente.

Las empresas que más han crecido últimamente son las que invierten en diseño de comunicación y marca, tanto interna como externamente.

Contratación de servicios externos de diseño según la evolución de la facturación en los últimos tres años

	facturación					%
	Ha crecido mucho	Ha crecido bastante	Ha crecido poco	Se ha mantenido constante	Ha disminuido	
Diseño de comunicación y marca	63,1	58,7	43,2	35,6	43,9	<b>49,6</b>
Diseño industrial y de producto	36,3	41,3	31,3	34,7	22,5	<b>36,7</b>
Diseño de interiores (espacios)	26,8	14,8	9,5	9,8	1,5	<b>11,8</b>
Diseño de textil-moda	1,0	6,7	1,8	14,1	27,4	<b>9,0</b>
Diseño digital y multimedia	63,2	49,0	51,7	47,9	24,5	<b>49,1</b>
Diseño de servicios	32,7	20,4	21,3	31,8	6,8	<b>23,6</b>

*...Pero NO existe una única fórmula perfecta:*

*Se considera que lo ideal es tener un servicio interno, que garantice la calidad en el día a día, y contratar diseñadores externos para incorporar ideas frescas y soluciones originales cuando sea necesario.*




<sup>8</sup> Sorprende que el "diseño de servicios" obtenga estos resultados. Quizás, el concepto no esté suficientemente claro para las empresas encuestadas. En la siguiente edición de la encuesta, este aspecto deberá matizarse y aclararse.

### Desarrollo interno de diseño según la evolución de la facturación en los últimos tres años

	facturación					%
	Ha crecido mucho	Ha crecido bastante	Ha crecido poco	Se ha mantenido constante	Ha disminuido	
Diseño de comunicación y marca	77,0	59,5	36,3	42,1	47,2	<b>52,9</b>
Diseño industrial y de producto	24,0	54,5	41,7	39,5	45,6	<b>45,2</b>
Diseño de interiores (espacios)	29,8	20,8	15,5	10,1	9,6	<b>17,0</b>
Diseño de textil-moda	2,1	10,6	7,0	12,4	31,6	<b>10,8</b>
Diseño digital y multimedia	62,9	45,5	40,8	45,3	36,1	<b>47,0</b>
Diseño de servicios	52,0	27,8	21,7	27,8	7,2	<b>27,7</b>

### Dos de cada tres empresas han contratado los servicios de un diseñador nacional.

#### ¿Suele contratar diseñadores nacionales?

		%
No		31,8
Sí, de forma habitual		17,9
Sí, pero sólo para proyectos concretos		50,3

Más de la mitad de las empresas (50,3%) contrata diseñadores para proyectos concretos, mientras que sólo una de cada cinco lo hace de forma habitual.

*En definitiva, cada empresa debe encontrar su fórmula.*

Las grandes empresas son las que más contratan diseño de forma habitual, mientras que las medianas adaptan la contratación según necesidades concretas.

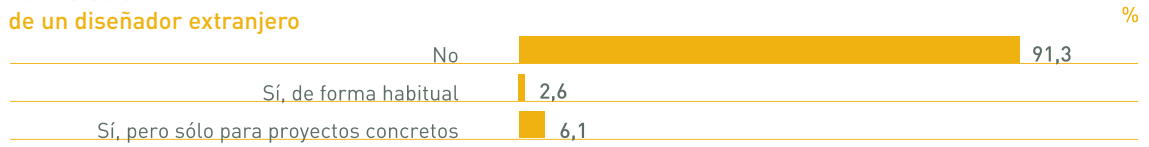
#### Contratación de diseñadores nacionales

	tamaño				%
	20-49 empleados	50-249 empleados	250-499 empleados	+ de 500 empleados	
Sólo para proyectos concretos	48,1	50,9	52,6	41,7	
De forma habitual	15,1	21,3	21,1	34,6	
No	33,5	26,5	24,9	21,0	
Ns/Nc	3,3	1,3	1,4	2,7	
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

*Aparte de las grandes agencias internacionales, los servicios de diseño no se exportan con facilidad.*

Pocas empresas contratan los servicios de un diseñador extranjero.

#### Contratación de un diseñador extranjero

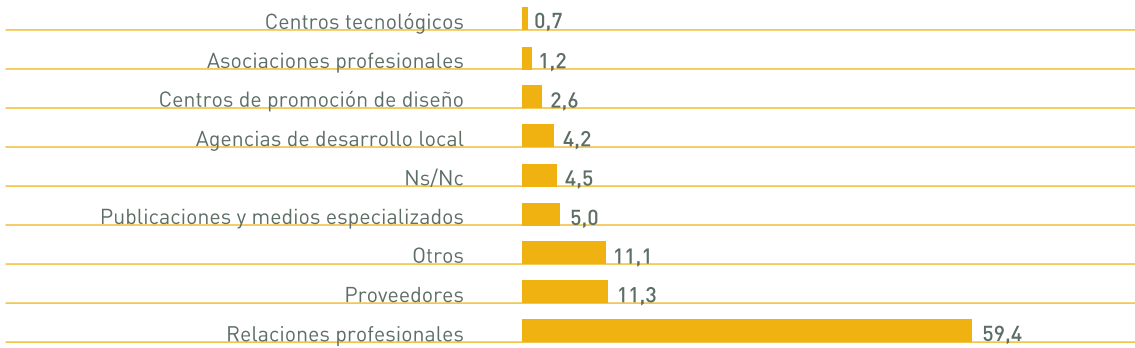


*Si se carece de conocimientos específicos sobre diseño, lo mejor es solicitar consejo de expertos, para que la inversión en diseño sea rentable.*

Las relaciones profesionales son la principal fuente de recomendación (59,4%) a la hora de contactar con un diseñador.

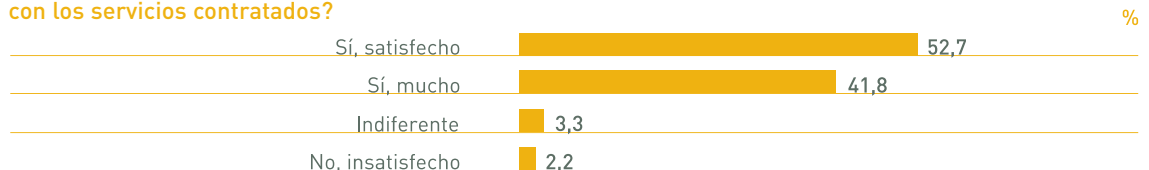
Las diversas entidades y organizaciones relacionadas con el diseño sólo representan el 8,7% de de las fuentes apuntadas.

#### Fuentes a las que se acude para buscar diseñadores



Las empresas están satisfechas con los servicios de diseño contratados.

#### ¿Está satisfecho con los servicios contratados?



El 94,5% de las empresas declara estar muy o bastante satisfecha con los diseñadores contratados.

El mayor grado de satisfacción se da en la industria de bienes de consumo (99,4%) y el menor en servicios no intensivos en conocimiento (90%).

### Grado de satisfacción con los servicios contratados

	sector				%
	Industria-bienes de equipo	Industria-bienes de consumo	Comercio	Servicios-Intensivos	
Sí, mucho	47,7	45,0	49,6	52,7	15,0
Sí, satisfecho	48,3	54,4	45,8	39,4	75,0
Indiferente	2,1	0,6	4,7	7,4	2,0
No, insatisfecho	2,0	0,0	0,0	0,5	8,0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*Los royalties se aplican mayoritariamente al diseño de productos.*

El pago por honorarios es la fórmula de remuneración más utilizada, mientras que los royalties no representan ni el 3% de los casos.

Como cabía esperar, en la industria de bienes de equipo es donde más peso tiene el pago por royalties (8,15).

### Tipo de remuneración

	sector				%
	Industria-bienes de equipo	Industria-bienes de consumo	Comercio	Servicios-Intensivos	
Honorarios	44,1	66,1	70,9	58,9	75,6
Royalties	8,1	0,9	0,0	2,5	1,4
Tanto alzado	30,4	28,3	29,3	26,1	6,3
Otros	5,0	1,9	1,9	5,0	7,7
Ns/Nc	12,4	2,8	2,8	7,5	9,0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*No existen tarifas oficiales: conviene asesorarse sobre las fórmulas de contratación y pago de los servicios de diseño.*



## Procesos y gestión de diseño

Nuevamente, las empresas de mayor crecimiento son las que mejor organizan internamente la función diseño.

Sólo un tercio de las empresas cuenta con diseñadores en plantilla.

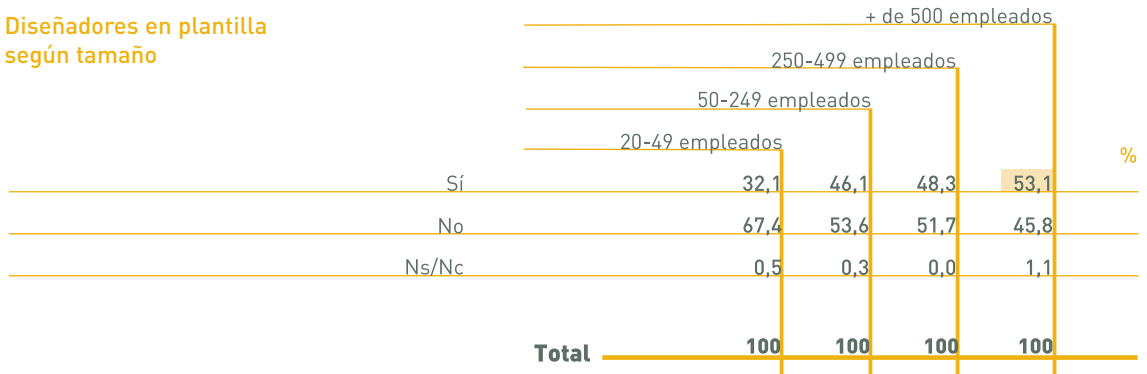
¿Cuenta su empresa con diseñadores en plantilla?



El sector con más diseñadores en plantilla es el de bienes de equipo (49,4%).

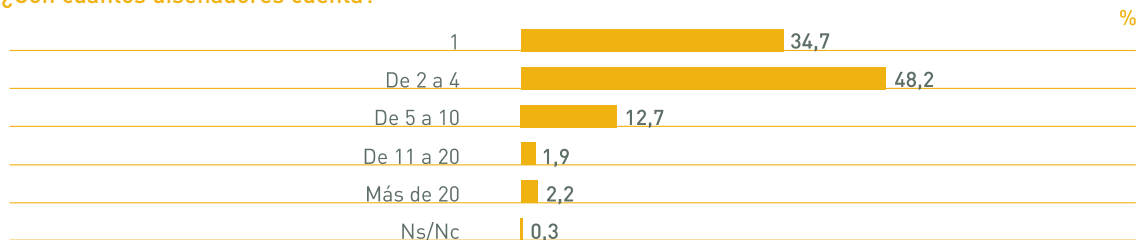
El número de diseñadores internos está directamente relacionado con el tamaño de la empresa.

Diseñadores en plantilla según tamaño



En el grupo de empresas con diseñadores en plantilla, un tercio sólo tiene 1 y apenas el 4% tiene más de 10.

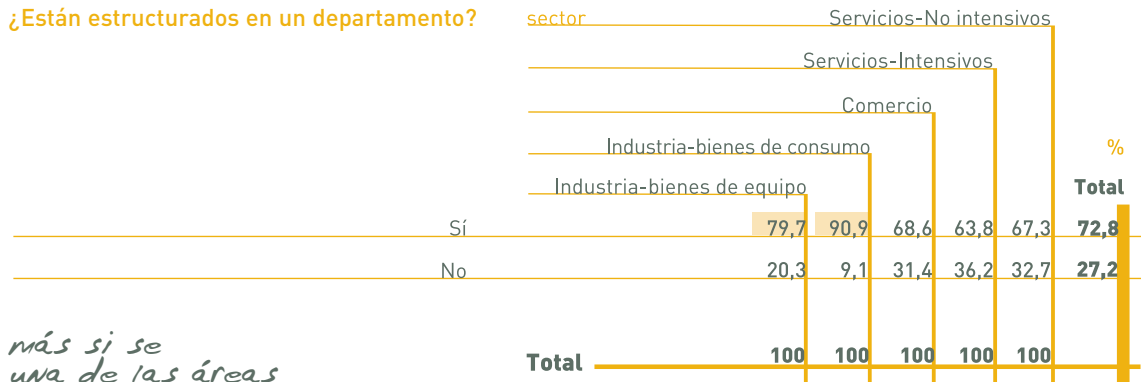
¿Con cuántos diseñadores cuenta?



## Los diseñadores internos suelen estar organizados en un departamento.

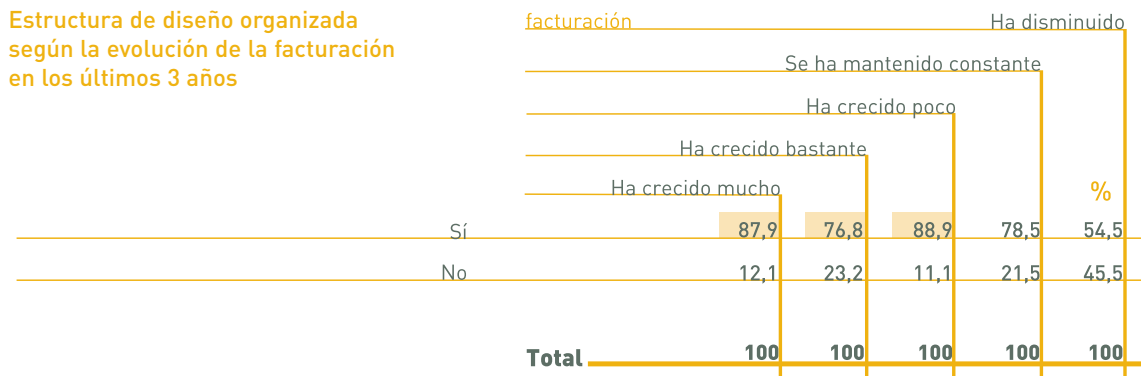
El 72,8% de las empresas con diseñadores internos tiene un departamento específico<sup>9</sup>.

El sector industrial es donde más se da la organización de un departamento de diseño (del 80 al 90%)



*El diseño rinde más si se considera como una de las áreas funcionales de la empresa.*

Las empresas que han crecido en los últimos 3 años son las que cuentan en mayor medida con una estructura de diseño organizada.



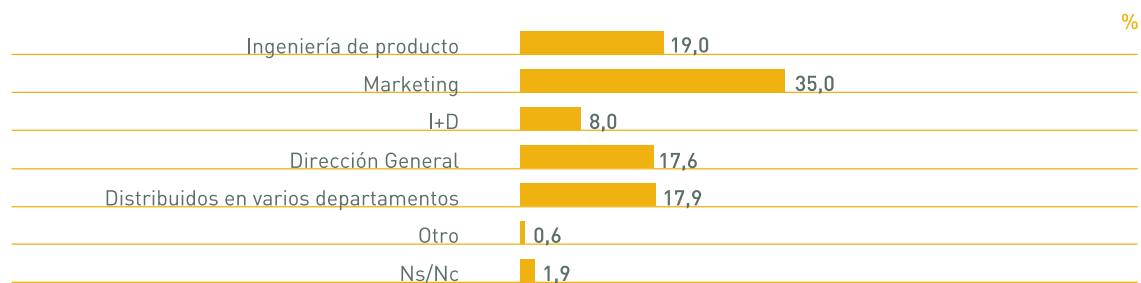
*Es importante que la dirección se involucre en el diseño, porque el diseño es lo que hace visible la estrategia de la empresa.*

En más de un tercio de los casos, el diseño depende de marketing.

En el 35 % de las empresas, la función diseño se integra en el área de marketing, aunque con diferencias por sectores.

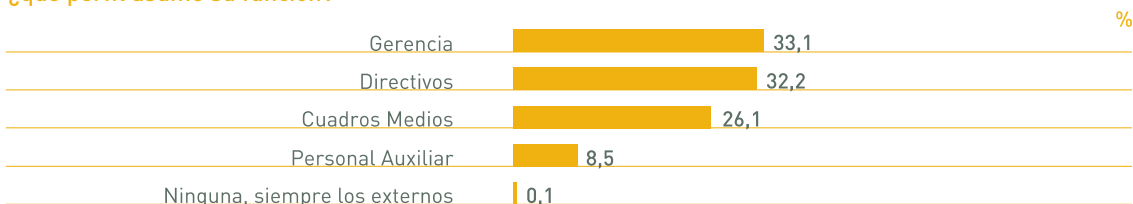
<sup>9</sup>Se considera que un departamento tiene una organización estable, objetivos marcados y presupuesto asignado.

### Área funcional de la que depende el diseño



A falta de departamento de diseño, en las empresas de menor tamaño suele llevar estos asuntos la gerencia, mientras que en las de mayor tamaño suelen ser los cuadros intermedios.

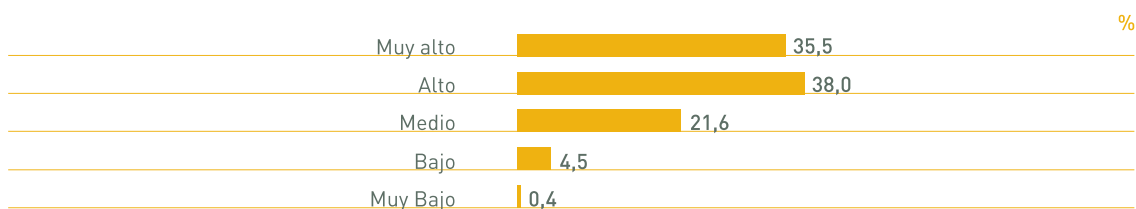
### A falta de diseñador, ¿qué perfil asume su función?



### El departamento de diseño se integra a fondo.

La interrelación del departamento de diseño con el resto de la empresa es elevada en cerca del 75% de los casos.

### Grado de relación del personal de diseño con el resto de departamentos de la empresa



*Para que sea rentable, hay que hacer intervenir al diseño desde la concepción de la idea.*

En las empresas medianas esta comunicación es más estrecha y fluida que en las grandes.

Una vez más, los porcentajes más elevados se dan entre las empresas que más crecen.

### Grado de relación entre el personal de diseño y el resto de departamentos

	facturación				%
	Ha crecido mucho	Ha crecido bastante	Ha crecido poco	Se ha mantenido constante	
Muy alto	26,2	43,6	34,4	25,2	37,6
Alto	60,9	43,3	42,2	28,8	45,3
Medio	8,8	11,5	7,9	40,0	9,5
Bajo	3,8	1,6	14,5	5,9	4,9
Muy bajo	0,3	0,0	1,0	0,1	2,7
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### Resultados del diseño

Las empresas que más crecen son las que más invierten en diseño.

*Cada vez más empresas confían en el buen diseño para lograr éxito en el mercado.*

Más de la mitad de las empresas afirma haber desarrollado productos o servicios con un fuerte componente en diseño en los últimos 3 años.

Donde más se invierte en diseño y desarrollo de productos es en Bienes de Equipo, Servicios No Intensivos en Conocimiento y Bienes de Consumo.

### ¿Se ha invertido en los últimos tres años en desarrollo de productos con fuerte contenido en diseño?

	sector				%
	Industria-bienes de equipo	Industria-bienes de consumo	Comercio	Servicios-Intensivos	
Sí	65,0	51,1	41,7	44,7	60,9
No	32,3	47,3	53,2	51,7	37,6
Ns/Nc	2,1	1,7	5,1	3,6	1,5
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

En el grupo de empresas cuya facturación ha crecido más es también donde más se invierte en diseño y desarrollo de nuevos productos.

Inversión en desarrollar nuevos productos en los últimos tres años según evolución de la facturación

	facturación	Estable o decreciente		%
		Creciente		
Sí		57	48	
No		43	52	

**Las empresas no conceden suficiente importancia a la protección del diseño y la innovación.**

Menos de un tercio de las empresas protege legalmente sus diseños y un elevado porcentaje (15,8%) dice desconocer esta cuestión.

¿Ha protegido legalmente diseños gráficos o de producto?

Sí	31,6			
No	52,6			
Ns/Nc	15,8			

*Para sacar todo el provecho del diseño hay que protegerlo de forma eficaz.*

El sistema más usado es la marca registrada (43%), seguido de la patente y del registro de diseño.

Sistema de protección utilizado

Marca registrada	43,3			
Patente	28,9			
Registro de diseño industrial	13,7			
Copyright	8,2			
Otros	3,8			
Marca comunitaria	2,1			
<b>Total</b>	<b>100</b>			

## Escaso conocimiento del empresariado sobre los programas e iniciativas de apoyo al diseño.

Sólo un 13,7% de empresas afirma conocer algún tipo de ayuda o programa de apoyo a la incorporación del diseño.

¿Conoce ayudas o programas de apoyo al diseño?

	sector				
	Industria-bienes de equipo		Servicios-Intensivos		%
	Industria-bienes de consumo	Comercio	Servicios-No Intensivos		
Sí	20,5	17,4	12,7	8,9	7,9
No	66,2	74,2	78,8	85,4	79,7
Ns/Nc	13,3	8,4	8,5	5,7	12,3
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*Casi todas las CC.AA. tienen centros de promoción del diseño que, entre otras tareas, informan de los incentivos al diseño.*

Las grandes empresas son las menos conocedoras (sólo el 8,7%). Por sectores, Bienes de equipo es el más informado y los Servicios No Intensivos en Conocimiento el menos.

Los programas que ofrecen las Comunidades Autónomas son los más conocidos y utilizados.

Procedencia de las ayudas mencionadas por las empresas

		%
Estatal	21	
Provincial	5	
CC.AA.	25	
Otros	15	
Ns/Nc	34	

Pocas empresas (el 8,4%) dicen haber obtenido premios o reconocimientos en diseño.

¿Ha recibido su empresa algún premio o reconocimiento en cuanto al diseño?

		%
Sí	8,4	
No	85,5	
Ns/Nc	6,1	

Las empresas que perciben el diseño en un sentido más estratégico y/o creativo son el grupo más premiado (27,6%).

La incidencia en premios también es mayor (23%) en el grupo de las empresas más grandes.

## 2. Impacto del diseño en la empresa española.

Se trataba de averiguar si en los últimos 3 años, la inversión en diseño había incidido en:

- El margen bruto de explotación
- La apertura de nuevos mercados
- La cifra de facturación
- El volumen de exportación
  
- La imagen de marca de la empresa, su notoriedad
- La comunicación con los clientes
- La satisfacción de los clientes
  
- La productividad (reducción de costes y/o tiempos)
- La comunicación interna en la empresa
- La satisfacción de los empleados, su motivación

### Rentabilidad y beneficios de la inversión en diseño

Tres de cada cuatro empresas con ventas crecientes consideran el diseño un aspecto relevante.

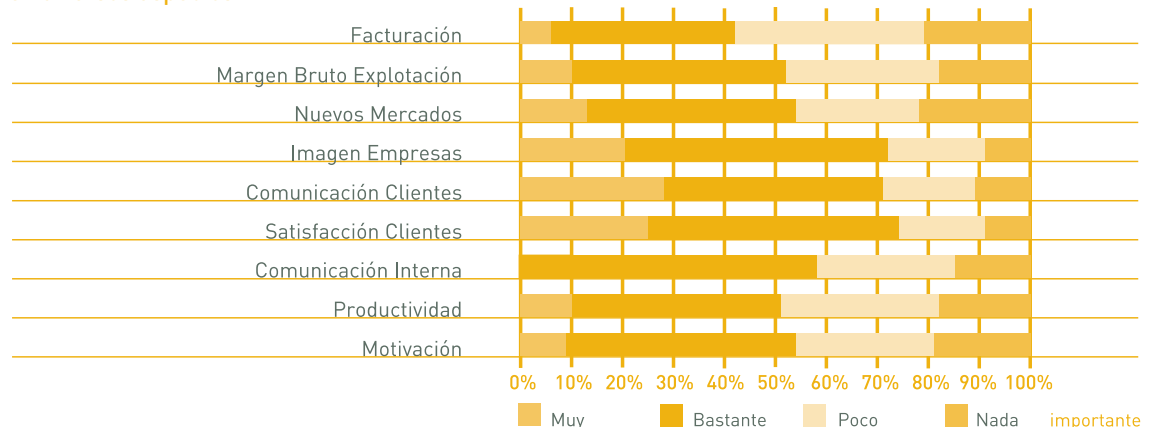
*El Informe Cox, realizado por el Design Council en el Reino Unido por encargo del Gobierno, destaca la contribución del diseño en la productividad:*

*No sólo hace posible productos y servicios de mayor valor añadido, sino que ahorra costes y tiempos y permite además aprovechar mejor las capacidades de las personas.*

Las empresas que más crecen son las que ven una relación más estrecha entre inversión en diseño e incremento de facturación.

Todavía un 60% del total de empresas no ve relación entre la inversión en diseño y sus resultados financieros. Sin embargo, esta proporción se invierte entre las empresas que más crecen.

Valoración del impacto del diseño en diversos aspectos



**Grado de incidencia del diseño en la mejora de la cifra de facturación**

impacto		facturación				%
		Ha crecido mucho	Ha crecido bastante	Ha crecido poco	Se ha mantenido constante	
	Mucho	27,6	9,9	6,7	2,7	0,0
	Bastante	44,2	49,0	36,1	25,8	6,3
	Poco	17,4	26,1	42,7	44,4	61,9
	Nada	10,8	14,8	14,3	25,8	31,8
	Ns/Nc	0,0	0,0	0,2	1,3	0,0
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Más de la mitad de las empresas establece una relación favorable entre diseño y apertura de nuevos mercados.

**¿La inversión en diseño facilita la apertura de nuevos mercados?**

	%
Mucho	15,5
Bastante	40,9
Poco	22,9
Nada	20,7

Las empresas que crecen son las que reconocen mayor incidencia. Los porcentajes caen en el grupo con crecimientos negativos.

**Grado de incidencia del diseño en la apertura de nuevos mercados según la evolución de la facturación**

impacto		facturación				%
		Ha crecido mucho	Ha crecido bastante	Ha crecido poco	Se ha mantenido constante	
	Mucho	23,0	19,6	8,7	13,7	11,5
	Bastante	43,5	38,5	52,4	38,5	11,0
	Poco	11,3	21,8	15,6	23,6	56,7
	Nada	22,3	20,1	23,3	24,2	20,8
	Ns/Nc	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>





Más del 95% de las empresas con mayores crecimientos opina que el diseño sirve para mejorar la satisfacción de sus clientes.

**Grado de incidencia del diseño en el grado de satisfacción de los clientes según la evolución de la facturación**

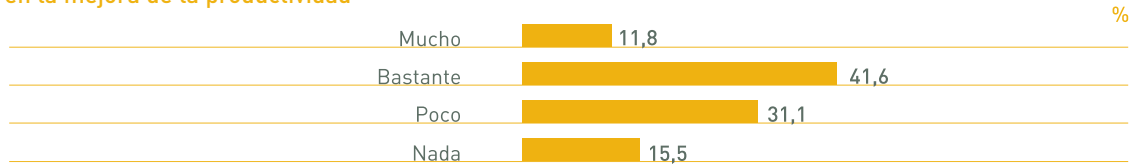
	facturación					Media
	Ha crecido mucho	Ha crecido bastante	Ha crecido poco	Se ha mantenido constante	Ha disminuido	
Mucho	18,7	13,9	19,7	16,4	3,0	16,6
Bastante	76,5	67,6	52,4	57,6	43,5	59,4
Poco	3,4	10,0	20,8	18,1	39,6	16,0
Nada	1,4	8,5	7,1	7,9	13,9	8,0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*El diseño garantiza la satisfacción de los clientes, porque estudia e interpreta sus necesidades y deseos.*

**División de opiniones sobre los beneficios internos del diseño.**

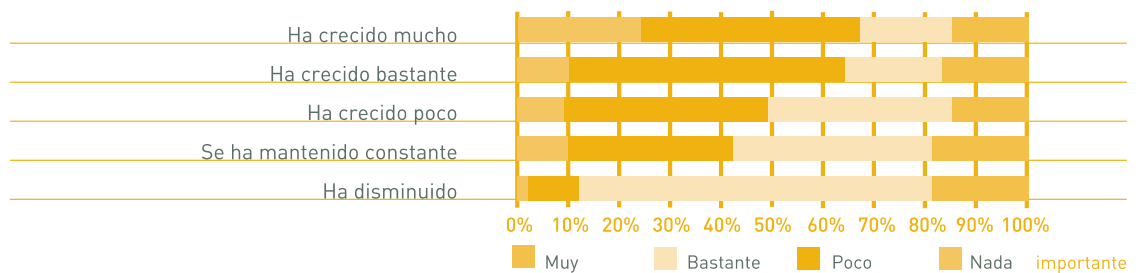
Más de la mitad de las empresas opina que la inversión en diseño afecta positivamente a la productividad, ayudando a reducir costes y tiempo.

**Incidencia del diseño en la mejora de la productividad**



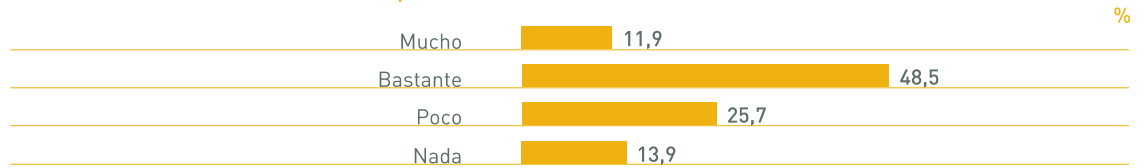
La relación entre inversión en diseño y mejora de la productividad se va debilitando conforme desciende la evolución de la facturación de las empresas.

**Grado de incidencia del diseño en la mejora de la productividad según la evolución de la facturación en los últimos tres años**

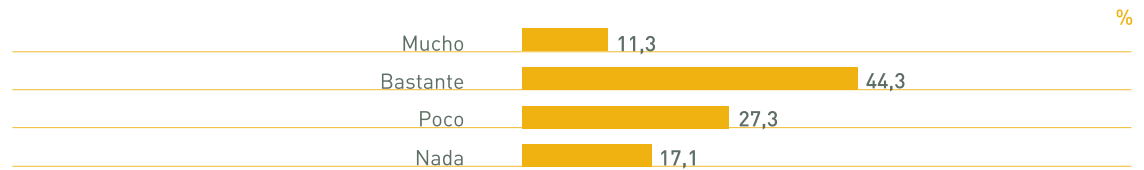


Aunque buena parte de las empresas cree que el diseño mejora la comunicación interna, para un 40 % influye poco o nada.

**Grado de incidencia del diseño  
en la comunicación interna de la empresa**



Similares porcentajes se dan respecto a la influencia en la satisfacción y motivación de los empleados.



## D. Conclusiones

Cerca del 70% de las empresas españolas afirma tener en cuenta de alguna manera el diseño en su estrategia.

Las empresas de mayor crecimiento son las que mejor organizan internamente la función diseño.

Tres de cada cuatro empresas con ventas crecientes consideran el diseño un aspecto relevante de su gestión.

### Las empresas que más crecen son las que demuestran hacer un mejor uso del diseño

#### A + crecimiento + diseño... ¿y viceversa?

Aunque sea sólo una conjetura, creemos que hace unos años los resultados de esta encuesta hubieran sido bastante menos positivos. La situación económica actual empuja a las empresas a tomar el diseño en consideración, aunque sea en muy diversos grados de integración.

De forma gradual, y quizás más por instinto de supervivencia que por convencimiento pleno, el uso del diseño como herramienta de diferenciación y mejora empresarial se va extendiendo entre nuestras empresas; al menos ya no produce el rechazo de épocas pasadas, cuando era tachado de superfluo y caro.

En las economías más dinámicas de nuestro entorno, el diseño ocupa una posición cada vez más relevante por su capacidad para atender a la creciente complejidad de los usuarios y de sus demandas, así como para integrar simultáneamente los avances tecnológicos, los requisitos de los sistemas productivos y los condicionantes del mercado. Esta capacidad del diseño resulta especialmente importante en los procesos de internacionalización y en aquellos mercados y sectores donde la competencia por precio dejó hace tiempo de ser una opción para las empresas españolas.

España está alcanzando esta posición, y las empresas españolas están sacando provecho del talento y la creatividad de nuestro diseño. Aunque queda mucho por hacer, estamos en el buen camino.

A la vista de los resultados de este primer estudio, las principales acciones que hay que emprender son:

- Fomentar en el tejido empresarial un conocimiento más formal del diseño y de su valor estratégico.
- Difundir los apoyos y servicios de información que ofrecen los centros de promoción del diseño a las empresas, así como la existencia de una red de agentes para guiarlas y ayudarlas.
- Poner en valor los logros del diseño español, dando a conocer casos de éxito para sensibilizar al público y favorecer así el retorno sobre la inversión de las empresas.

*Diseño para:*

- \* *facilitar el uso*
- \* *diferenciarse*
- \* *adaptarse a cada país o mercado*
- \* *construir marca*
- \* *llegar a los segmentos altos del mercado*
- \* *disminuir costes*
- \* *alcanzar mayor rentabilidad*

## E. ... Y comparados con otros países de la UE

Un grupo de trabajo de centros de promoción del diseño europeos<sup>10</sup> ha establecido unas áreas de estudio comunes, con la intención de establecer comparaciones sobre el grado de integración del diseño en las empresas de sus respectivos países.

Se trata de abrir una línea de investigación que deberá profundizarse en sucesivas ediciones, ya que somos conscientes de que aún no se dan las condiciones para establecer una metodología y un cuestionario comunes a todos los países. Por tanto, estos resultados son sólo eso, el primer paso de un proceso en el que todos los centros implicados queremos seguir avanzando.

Por el momento, España, Noruega y Reino Unido hemos aportado unos resultados básicos sobre cinco áreas de interés que, a pesar de las evidentes diferencias tanto en la muestra como en el enfoque de las preguntas de los tres estudios, constituyen un primer ensayo de evidente utilidad para ir ajustando y profundizando en el futuro.

### Muestras.

Cada centro ha establecido la asignación muestral que mejor se adecuara al tejido empresarial de los respectivos países, tanto en lo que se refiere a sectores como a tamaño de la empresa.

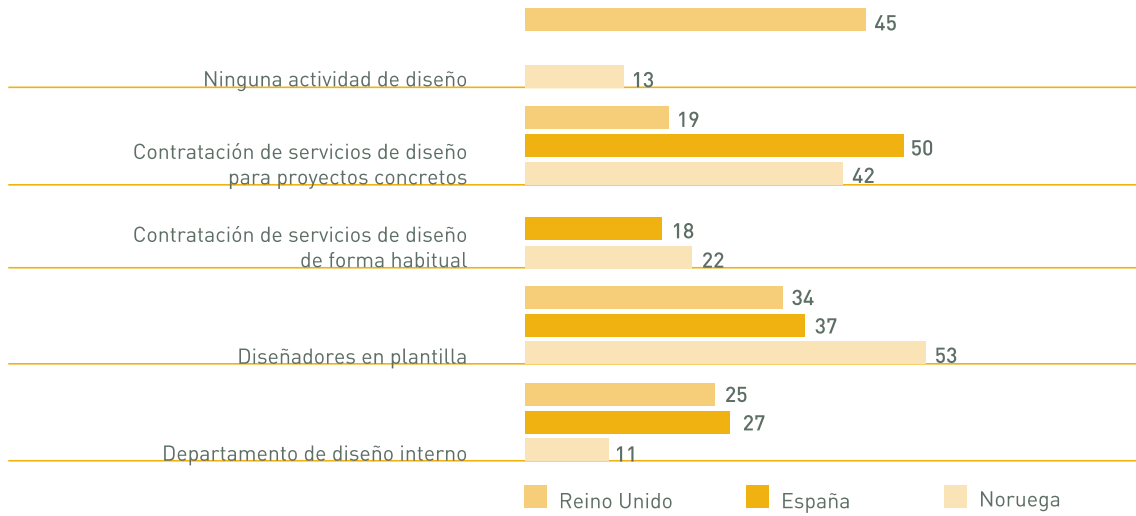
<b>ddi</b> España	1.000 empresas a partir de 20 empleados
<b>Design Council</b> Reino Unido	1.500 empresas a partir de 10 empleados
<b>Norsk Designråd</b> Noruega	1.200 empresas a partir de 6 empleados

### Cinco aspectos a observar en común

- Demanda de servicios de diseño
- Disciplinas de diseño más demandadas
- Beneficios de la inversión en diseño
- Importancia del diseño en el éxito empresarial
- Integración del diseño en la gestión y estrategia empresarial

<sup>10</sup> APCI (Francia), DDC (Dinamarca), **ddi** (España), Design Council (Reino Unido), Design Vlaanderen (Flandes), Norsk Designråd (Noruega), Premseta (Holanda) y SVID (Suecia).

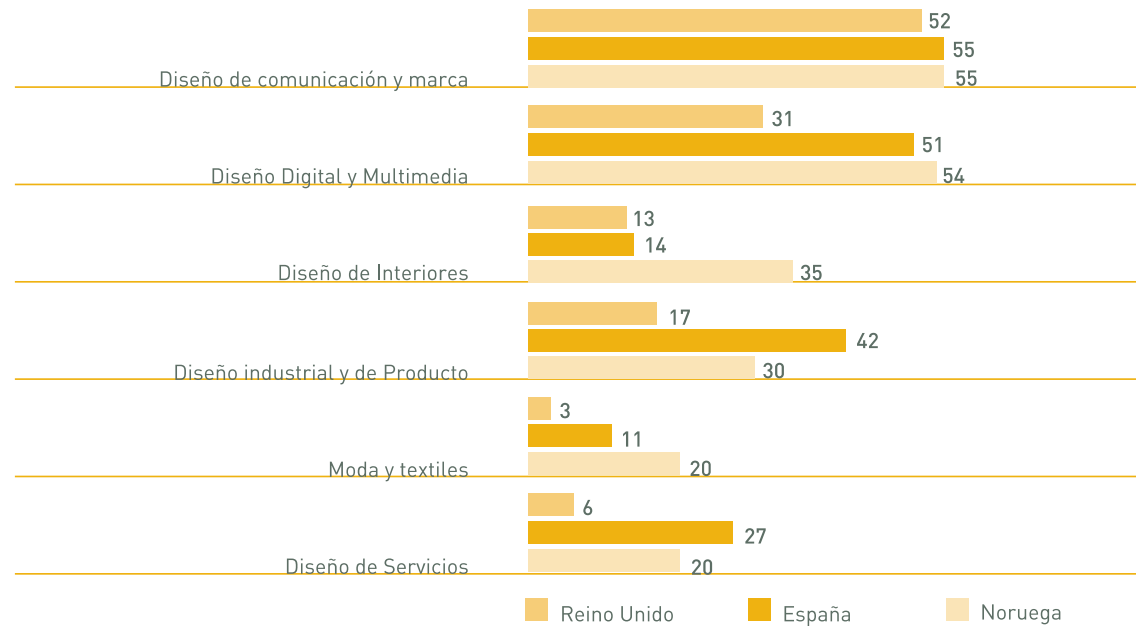
## Demanda de servicios de diseño



### Observación:

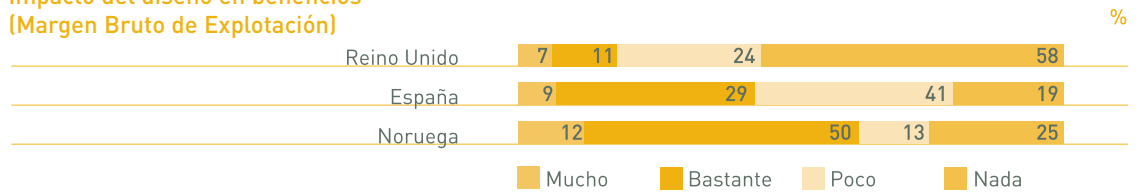
El estudio español sólo ha considerado las empresas usuarias de algún tipo de diseño, mientras que el noruego y el británico también contemplan a las no usuarias.

## Disciplinas de diseño más demandadas

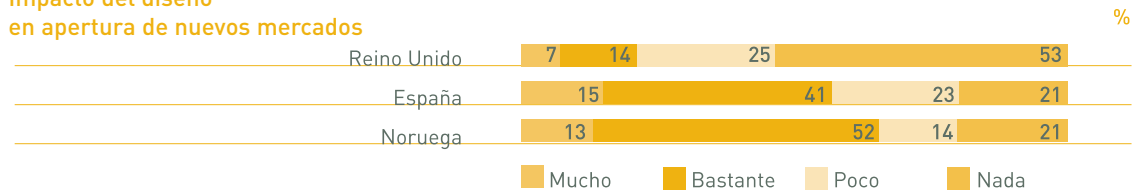


## Beneficios de la inversión en diseño

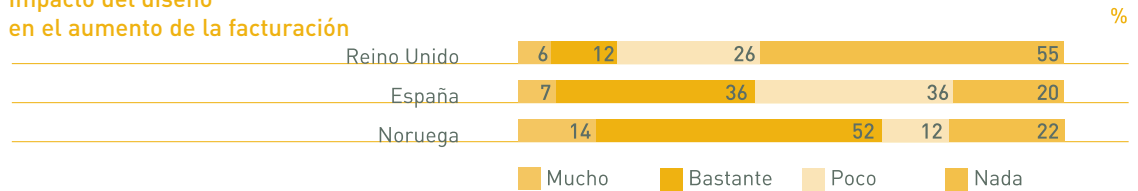
### Impacto del diseño en beneficios (Margen Bruto de Explotación)



### Impacto del diseño en apertura de nuevos mercados



### Impacto del diseño en el aumento de la facturación



#### Observación:

Llama la atención la posición de España respecto a Reino Unido.

## Importancia del diseño en el éxito empresarial

### Factores de éxito en la empresa

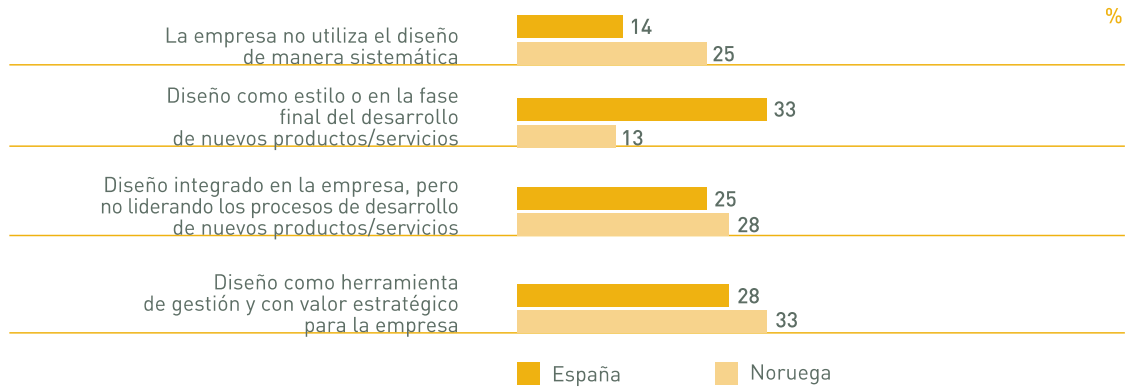
	Noruega	España	Reino Unido
valoración 1	Recursos Humanos	Comercial y Marketing	Dirección Financiera
2	Comercial y Marketing	Dirección Financiera	Dirección de Operaciones
3	Comunicación Interna	Dirección de Operaciones	Recursos Humanos
4	Dirección Financiera	Recursos Humanos	Comunicación Interna
5	Dirección de Operaciones	Diseño	Comercial y Marketing
6	Diseño	I+D	I+D
7	I+D		Diseño

Escala de valoración: 1 más importante - 7 menos importante

#### Observación:

La encuesta española no incluía el factor "Comunicación Interna".

## Integración del diseño en la gestión y la estrategia empresarial (modelo “design ladder”)



### Observación:

Aunque en los últimos dos tramos la situación de España sea muy similar a la de Noruega, es importante ver cómo muchas empresas en nuestro país consideran el diseño como un mero ejercicio de estilo.



## F. Epílogo

### ... Y después, ¿qué?

- Poner a disposición de todos los agentes del sistema del diseño español el presente estudio y la metodología empleada. Los resultados de cuantas investigaciones similares puedan desarrollarse en diferentes comunidades y sectores constituyen una valiosa fuente de información para completar y matizar sus conclusiones.
- Repetir periódicamente la encuesta, lo que nos permitirá avanzar en el conocimiento de la realidad del diseño entre las empresas, estableciendo así una suerte de observatorio desde el que analizar dónde estamos y cómo evolucionamos y, lo que es más importante, dónde y cómo actuar para mejorar.
- Y, por último, completar esta radiografía con el estudio de la oferta de servicios de diseño, con una doble finalidad: dar continuidad al trabajo anterior de la FEEPD<sup>10</sup> y contrastar los resultados con los obtenidos sobre la demanda, para tener una visión completa del diseño en España.

<sup>10</sup> En 2001, la Federación Española de Entidades de Promoción del Diseño acometió la realización de un primer estudio sobre el sector del diseño en España, analizando simultáneamente la oferta y la demanda de servicios. "El Diseño en España. Estudio Estratégico" puede consultarse en [www.ddi.es](http://www.ddi.es)

## G. Agradecimientos

- | A cuantas empresas anónimas han respondido a la encuesta. Sin su colaboración, este estudio no hubiera sido posible.
- | A cuantos centros de promoción del diseño han aportado su experiencia, su criterio y la información sobre estudios y trabajos similares.
- | A los equipos de técnicos y expertos que han hecho posible la realización de este trabajo.
- | A la empresa INDO por facilitarnos información para utilizar su experiencia como caso práctico en la definición de diseño propuesta en la encuesta.
- | Y, por adelantado, a cuantas entidades y personas se interesen por esta publicación y nos hagan llegar sus comentarios, sugerencias y consultas que, a buen seguro, serán de gran utilidad para la próxima edición del estudio.

## H. Equipo de trabajo

Estudio elaborado por	<b>ddi</b> sociedad estatal para el desarrollo del diseño y la innovación
Consultora:	IDOM
Asignación muestral:	Tomás Aluja y Josep Casanovas, Departamento de Estadística e Investigación Operativa (Universidad Politécnica de Cataluña).
Trabajo de campo/encuesta telefónica:	Teleperformance España.
Diseño gráfico:	Celda y Asociados.
Impresión:	Julio Soto Impresor, S.A. Madrid, Mayo de 2006.

## I. + info

### [www.ddi.es](http://www.ddi.es)

Sólo con registrarse y cumplimentar un breve cuestionario, se puede acceder a:

- ▮ **Estudio completo y documentación de referencia** utilizados para la elaboración de este resumen.
- ▮ **Documento de asistencia técnica para la realización de estudios similares** en el ámbito autonómico o sectorial.

## ¿Diseño?

Para **ddi**, el diseño es una disciplina global que proporciona múltiples beneficios:

- ▮ Permite un desarrollo planificado de productos y servicios, centrados en las necesidades y expectativas del usuario (incluidas las estéticas) y utilizando la creatividad para alcanzar soluciones factibles, innovadoras, comercialmente viables y económicamente rentables.
- ▮ Su aplicación sistemática en las distintas áreas de negocio refuerza y da coherencia a la formulación de la estrategia corporativa.
- ▮ Es un factor clave para la empresa puesto que, bien gestionado, contribuye a la productividad, la innovación, la internacionalización y la competitividad.
- ▮ A escala agregada, contribuye a la marca-país y repercute en la calidad de vida de las personas mediante la concepción de mejores productos, procesos y servicios.

## I. Bibliografía básica

- The Economics effects of Design. National Agency for enterprises and housing. Denmark, 2003.
- Attitudes, profitability and design maturity in Swedish companies. Swedish Industrial Design Foundation, 2004
- The impact of design on Stock Market Performance. Design Council, 2004.
- Design Policy and Promotion Programmes in Selected Countries and regions. Designium-. New Centre of Innovation in Design in the University of Art and Design in Helsinki, 2003
- Establishing the basis for the elaboration of the Estonian design policy measures, Mollerup Designlab A/S 2004.
- Design in Britain 2004- 2005. Design Council
- Design in Britain 2003- 2004. Design Council
- The British design Industry valuation survey 2003-2004. BDI.
- Design in ICT. An Exploratory Study on Value Added of Design in the Dutch ICT Sector. Premsela Dutch Foundation, Mollerup Designlab A/S, 2004.
- Oslo Manual. The measurement of scientific and technological activities, 2002. OCDE.
- Impacto económico del diseño en Cataluña y España, Aleix Carrió Millà. Revista "Temas de Diseño" de la Escuela Elisava, nº 21.
- The tangible and intangible impact of design activity on business. Tom Inns. Centre for Strategic Design Research. University of Dundee, 2002.
- Les pratiques du design en PMI. Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, 2002.
- Design as Economic Strategy. Design Management Review. Thomas Walton, PhD, Editor, Design Management Institute, 2004.
- Competitive Advantage through design. Design Council, 2002.
- Stand out? stand still? Design Council, 2002.
- 2003 European Innovation Scoreboard: Technical Paper No 6. Methodology Report. European Commission Enterprise Directorate-General.
- 2004 European Innovation Scoreboard: Methodology Report. European Commission Enterprise Directorate-General.
- El diseño en España. Estudio Estratégico. FEEPD, 2001.
- Cox's Review of Creativity in Business, George Cox. DTI Economics Paper nº15. 2005.
- Directorio de Consejeros y Directivos. DICODI, S.A. 2005.

**ddi**

sociedad estatal  
para el desarrollo  
del diseño y la innovación

Paseo de la Castellana, 149. 3ª pl.  
28046 Madrid

T. +34 91 572 10 83  
F. +34 91 571 15 64

[www.ddi.es](http://www.ddi.es)  
[info@ddi.es](mailto:info@ddi.es)