

PROYECTO DISEÑA. VOL II

CADI. Centro Aragonés de Diseño Industrial

DISEÑA

Innovación es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad. Un elemento esencial de la innovación es su aplicación exitosa de forma comercial. No solo hay que inventar algo, sino, por ejemplo, introducirlo en el mercado para que la gente pueda disfrutar de ello.

Innovación es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad. Un elemento esencial de la innovación es su aplicación exitosa de forma comercial. No solo hay que inventar algo, sino, por ejemplo, introducirlo en el mercado para que la gente pueda disfrutar de ello.

Innovación es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad. Un elemento esencial de la innovación es su aplicación exitosa de forma comercial. No solo hay que inventar algo, sino, por ejemplo, introducirlo en el mercado para que la gente pueda disfrutar de ello.



**PROYECTO
DISEÑA
VOLUMEN II**

**CADI
Centro Aragonés de
Diseño Industrial**



Colección

Proyecto **DISEÑA**

Edita: Gobierno de Aragón
Departamento de Industria, Comercio y Turismo

Coordina:

Cadi
Centro Aragonés de Diseño Industrial

Diseño y Maquetación: Línea Diseño, S.L.
Material gráfico: Facilitado por empresas participantes
Fotografía: Daniel Salvador
Imprime: Cometa Talleres Editoriales, S.A.
ISBN:
Depósito legal nº:

Esta guía ha sido financiada con cargo al Plan de Consolidación y Competitividad de la PYME del
Ministerio de Industria, Turismo y Comercio



© Prohibida su reproducción total o parcial





Índice

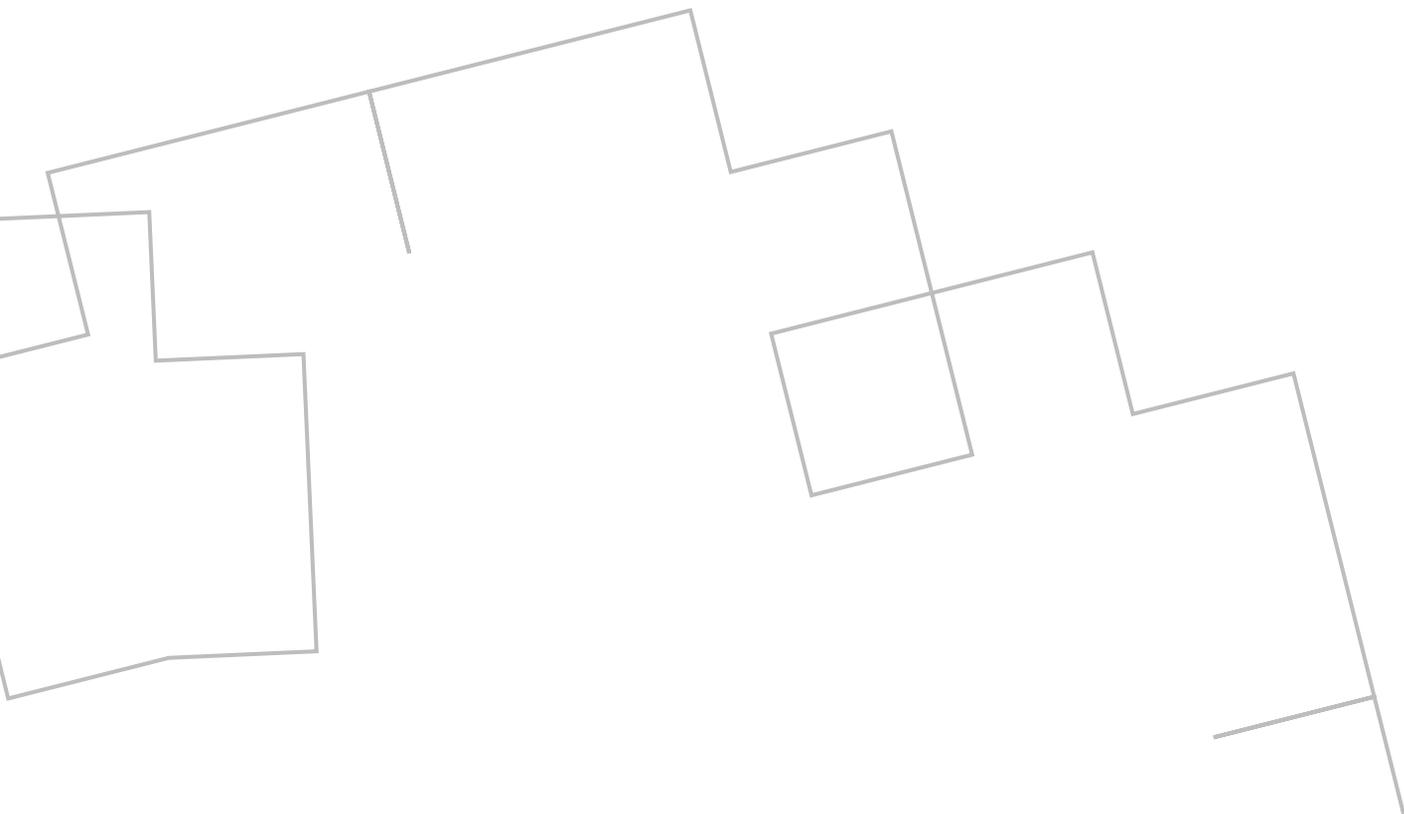
Presentación	08
Arturo Aliaga López Consejero de Industria, Comercio y Turismo	11
Diseña Producto	14
Armario de línea moderna de Alcomobi	16
Línea de buzones de interior de BTV	20
Plumín extensible de Calvera	24
Rediseño de interior de cabina de ascensor de Emesa	28
Cubo industrial de 60L de Famesa	32
Luminaria circular y mejoras para instalación de luminarias de Ilusol	36
Armario de obra para instalación en serie de Armarem	40
Accesorios para la organización interior de armarios de Menaje & Confort	44
Grifo termostático de MZ del Río	48
Pastel de Tolosana	52
Base tapizada abatible y sistema de embalaje de Pikolin	56
Vehículo de limpieza: equipo de succión-impulsión de Sley	60
Rediseño de envasadora de T-Pack	64
Máquina automática de corte de vidrio laminado de Tuomas	68
Diseña Imagen y Marca	72
Rediseño de la marca Creaciones Taberner	74
Creación de nombre y diseño de la identidad de la marca Eurocatering	78
Rediseño de la identidad de empresa y de la marca GER	82
Rediseño de la identidad de empresa y de la marca Grober	86
Rediseño de la identidad de marca de Haríneras Villamayor	90
Rediseño de la identidad corporativa de Horno de leña Esplús	94
Creación de nombre y diseño de la identidad corporativa de Olivos del Ebro	98
Creación de nombre y diseño de la identidad y la marca de Tecnofeed	102
Creación de nombre y diseño de la identidad corporativa de Transdopar	106
Agradecimientos	110

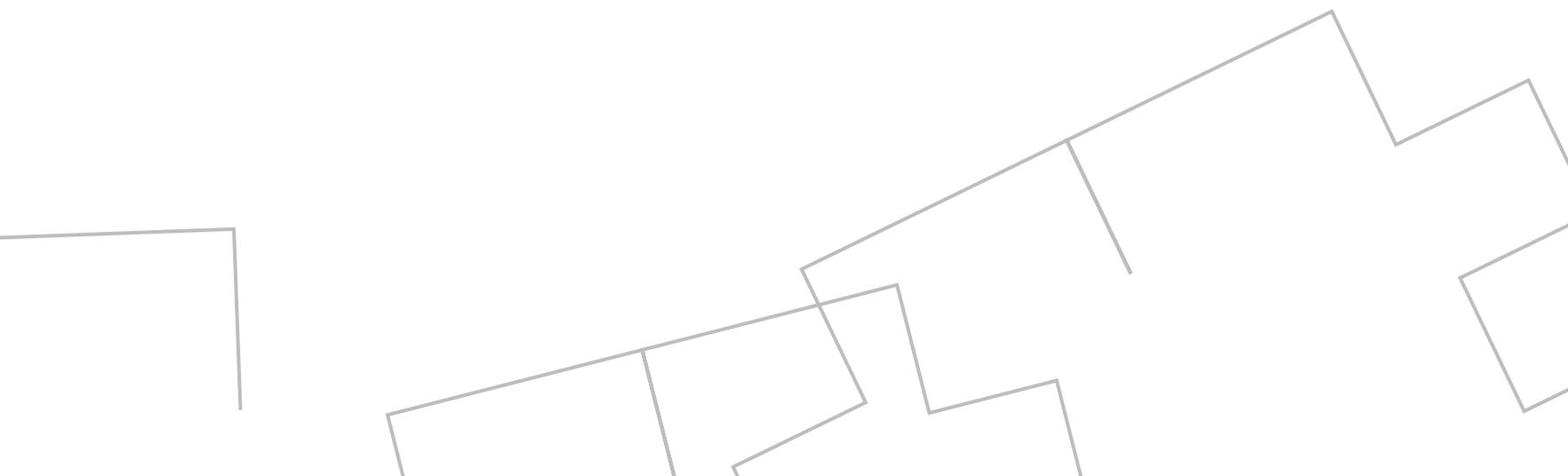


PRESEN- TACIÓN



Presentación







Han pasado casi tres años ya desde que presentamos el primer volumen del Catálogo Diseña, en el que se recogían los primeros proyectos de empresas participantes.

Entonces nos congratulábamos del buen momento que atravesaba nuestra Comunidad Autónoma, con significativos proyectos en marcha de carácter estratégico, y animábamos a las empresas a desenvolverse en un mercado cada vez más global y complejo. Sin duda una de las mejores formas de hacerlo era potenciar la gestión del diseño y participar en proyectos como nuestro Diseña.

Hoy, cuando publicamos el volumen II, que recoge algunos proyectos pendientes de materialización junto a otros de los desarrollados en las convocatorias de 2004, 2005 y 2006 en sus vertientes Diseña Producto y Diseña Imagen y Marca, la situación económica mundial ha dado un vuelco radical. Nos enfrentamos hace unos meses a una situación de crisis, en cuya fecha de finalización nadie se pone de acuerdo, ni siquiera los expertos que no la vieron llegar.

La caída brusca del consumo está afectando a la mayoría de sectores productivos: las empresas encuentran dificultades para financiar sus nuevos proyectos, sin que por ello las condiciones de competencia en los mercados se hayan relajado.

Por eso hoy como entonces debemos celebrar la aparición de esta publicación que no hace sino reforzar la idea de que es en los malos momentos cuando las empresas se han de preparar para enfrentarse a los mercados con ventaja, al menos para poder dar ese paso tan pronto como las condiciones mejoren. En este escenario, el diseño hablando en términos generales, y la metodología propuesta por el proyecto Diseña en particular, siguen siendo una buena vía para encontrar nuevos caminos en los que tomar posiciones y competir.

Hoy, que no hacemos más que leer y escuchar la necesidad de cambiar nuestro modelo productivo para conceder mayor peso a la investigación, el desarrollo y la innovación, pero sin concretar mucho más allá, deberíamos pararnos a pensar en el diseño y en el proyecto Diseña. ¿O es que no son respectivamente una variable y un instrumento que contribuyen a hacer más concreta y tangible la tan nombrada innovación?





Este trabajo recoge un número suficientemente amplio de proyectos como para permitir comprender la utilidad que gestionar el diseño puede tener para conducir a las empresas hacia productos más diferenciados y solventes, hacia posiciones reforzadas en el mercado.

Esta segunda edición presenta notables cambios, como el que afecta a la descripción del proceso metodológico seguido, que adquiere mayor protagonismo.

Animo desde estas líneas a leer con detenimiento los casos presentados, porque lo que han hecho con éxito las compañías que aparecen, bien puede estar al alcance de otras que estén en parecida situación.

Nosotros pensamos que sí, y por eso el Departamento de Industria, Comercio, y Turismo del Gobierno de Aragón vuelve a decir bien alto que sigue apostando por la gestión empresarial del diseño y por su difusión, en beneficio de todos.



Arturo Aliaga López
Consejero de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno de Aragón



PROYEC- TOS DESARRO- LLADOS



Diseña Producto



Armario de línea moderna

EMPRESA	Alcomobi, S.L.
CONSULTORA	López y Pellicer Asociados, S.L. Vea Qualitas, S.L.
ESTUDIO DISEÑO	Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2005

Alcomobi, S.L. dedica su actividad al diseño y fabricación de mueble a medida en chapa de madera natural de cerezo, nable, roble y pino con acabado y color acorde al pedido, así como variedad en colores de melamina.

La empresa sita en Alcorisa (Teruel) cuenta con dieciocho trabajadores y una facturación inferior a los tres millones de euros (2004).

El Proyecto Diseña para Alcomobi

"El Proyecto Diseña nos ha revelado como la actividad del diseño industrial va más allá de aportar soluciones estéticas. La metodología de diseño nos ha mostrado herramientas, como los análisis de uso, que permiten encontrar nuevas soluciones que aportan valor y carácter al producto. Así, podemos afrontar nuevos proyectos añadiendo a la exploración de materiales y acabados otras soluciones funcionales que aporten prestaciones y un carácter más innovador. Pero sobre todo hemos aprendido a abordar el diseño industrial desde una perspectiva más amplia."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

Se analiza la organización en diseño de Alcomobi, esta interviene principalmente en dos ámbitos: la determinación del uso de nuevas maderas y la elección de procesos para nuevos productos; y el propio diseño de la configuración interior del armario, respondiendo a necesidades del cliente. La actividad de diseño industrial en Alcomobi se concreta, realizándola de forma interna, para dar respuesta a los pedidos específicos.

Mediante la aplicación de la correspondiente check list se detecta que la empresa es sensible al diseño y a su necesidad, aunque no tiene asignados ni los recursos ni la organización necesarios. Las funciones de diseño recaen sobre el departamento del mismo nombre, que es quien genera las soluciones de producto. No obstante lejos de seguir las etapas de un proceso de diseño, se desarrollan directamente los planos de construcción.

La consultora aconseja implantar un proceso de diseño que involucre al resto de los departamentos potenciando la generación de conceptos de producto más competitivos y convenientes para la empresa. Por su parte, el diagnóstico de sensibilización y compromiso con el marketing desvela que Alcomobi no

dispone de organización en este campo, no se planifica y se encuentra en una etapa inicial. Por tanto, se aconseja la implantación de una mínima organización de marketing que desarrolle y asiente este proceso en la empresa.

Posicionamiento – cartera de productos

Tras analizar el mercado en el que se encuentra la empresa se detecta que éste está sufriendo una evolución con la irrupción de fabricantes de muebles de bajo coste, segmento en el que Alcomobi está posicionado sin renunciar a una mejor calidad que sus competidores.

Otro factor (fortaleza) diferenciador observado en Alcomobi, gracias a su flexibilidad productiva, es la rapidez de respuesta a las necesidades concretas de cada cliente generando productos específicos con precio ajustado, versatilidad, buena imagen e innovación.

La cartera de productos de Alcomobi se divide en dos líneas; armarios "a medida" y de cocina. Tras un estudio económico de dichas líneas se

observa que los armarios a medida no generan mucho margen, debiendo abaratar los costes o aumentar el precio del producto. A pesar de que el ciclo de vida del producto "a medida" muestra un pequeño declive, se observa que el mercado se encuentra en fase de crecimiento si se atienden a nuevos segmentos, usos y adaptaciones tecnológicas.

En cuanto a la valoración de atributos para la línea de cocinas, el mercado valora que la clave está en el servicio y no tanto en la estética. Así, se valora la oferta de cocinas adaptadas a las demandas del cliente y su posterior montaje, plazo de entrega y mantenimiento.

Se aconseja la creación de una marca específica para cocinas aprovechando la cadena de tiendas propias.

La consultora recomienda también a Alcomobi diversificar su posicionamiento, conservando una relación calidad-precio para una gama media, y atender otra gama media-alta, aumentando las calidades, las prestaciones y el precio.

Atendiendo a las oportunidades de mercado detectadas se determina que el proyecto más conveniente que podría desarrollarse es el lanzamiento de un nuevo producto para la línea de armarios a medida que permita ubicarlo en un rango superior de precios.

Pliego de especificaciones

El proyecto a realizar es el rediseño de un armario de la línea de productos "a medida" con una estética moderna y que además incorpore soluciones en la distribución interior del espacio, mayor surtido de tiradores y accesorios, nuevos materiales y tipos de acabados y una estética reconocible que cree un estilo para Alcomobi.

Para atender a estos nuevos segmentos de mercado, será imprescindible dotar al producto de rasgos diferenciales o innovadores, incluso considerando la inclusión de componentes tecnológicos.

Investigación de mercado

De las encuestas realizadas se recoge que los atributos más valorados por el público entrevistado son: la optimización del espacio disponible, la imagen interior y exterior, y la posibilidad de disponer de una solución realmente a medida. Mientras que a la hora de decidirse por la compra de uno u otro armario el factor decisivo es la relación calidad-precio, de la que se destaca que la mayoría de los entrevistados estarían dispuestos a pagar un poco más para adquirir mejor calidad.

En cuanto a la percepción de sus productos Alcomobi debe mejorar sus acabados, actualizar sus componentes y aumentar la personalización del producto.

Proceso de diseño Análisis y generación de conceptos

Se realizan tanto análisis de uso como comparativos entre productos del mercado, recogiendo información útil para poder

generar nuevas soluciones y que a su vez permita percibir la estética del armario actual. Del mismo modo se analizan los componentes y accesorios y las distribuciones del interior del armario.

Se generan varios conceptos que comprenden distintos materiales para las puertas como plexiglás en varios colores, formica, madera con perfiles de metal e impresiones gráficas en cada puerta.



Conceptos para el interior del armario.

Se realizan propuestas para distintos accesorios, como los que facilitan el alcance de las partes altas del armario, tiradores, perchas abatibles...



Propuestas de tiradores.

Evolución de alternativas

Los diseñadores evolucionan las estéticas mejor valoradas en la fase de generación de conceptos utilizando combinaciones de madera, cristal y terminaciones metálicas.

También se presentan propuestas para la inclusión en las puertas de, marcos de fotografía, un televisor o un reloj.

Se proponen diferentes sistemas de apertura para las puertas. Entre ellos una combinación de puertas deslizantes y oscilantes que permiten tener accesible y visible todo el interior del armario.



Soluciones de apertura y cierre de puertas.

Concreción del concepto final

Se realizan prototipos probando distintos espesores, materiales, proporciones y accesorios. Las pruebas realizadas incluyen los tiradores y el sistema de apertura de las puertas, así como la integración de un televisor en una de las puertas de uno de los modelos.

También se trabajan propuestas gráficas para las puertas en los acabados seleccionados.



Prototipos.

Herramientas

Se realizan análisis comparativos entre productos del mercado y análisis de uso recogiendo información útil para poder generar nuevas soluciones.

MERCADO



VALORACIÓN DE MARCA				
Imagen innovadora	4	3	3	3
Imagen de marca	4	3	3	3
Nuevos materiales	3	3	3	3
Gama de productos	3	3	3	3
Disponibilidad de accesorios	3	3	3	3
Innovaciones técnicas	3	3	3	4
Imagen de robustez	3	3	3	3
Acabados y terminaciones	3	3	3	3
MEDIA:	3.25	3	3	3.12
VALORACIÓN DE MODELO				
1. Diseño				
1.1. Exterior	4	3	3	3
1.2. Interior	3	3	3	3
2. Acabados interiores	3	3	3	3
3. Puertas correderas	3	3	3	3
4. Selección de tiradores	3	3	3	3
5. Distribución interior				
5.1. Organizada y adecuada	3	3	3	3
5.2. Realizada por el usuario	3	3	3	3
5.3. Acceso a partes altas	1	1	1	1
5.4. Incluye zapatero	2	2	2	2
6. Novedades tecnológicas	2	2	2	4
7. Uso de nuevos materiales	3	3	3	3
MEDIA:	2.72	2.63	2.63	2.81

ANÁLISIS DE USO

Necesidades o requisitos detectados	Posibles soluciones
AMPLITUD	- La sensación de amplitud se consigue utilizando colores claros y fríos. - Espacio bien organizado, combinado con accesorios funcionales da sensación de grandeza.
COMPARTIMENTOS NECESARIOS / ORGANIZACIÓN AL GUSTO DEL USUARIO	- Existencia de baldas de distintos tamaños que se puedan colocar en varias posiciones para distribuir el espacio del armario según las preferencias y necesidades del usuario. - Elementos modulares que se pueden colocar en diferentes sitios y a diferentes alturas. - Incluir un espacio reservado para el ordenador o la televisión.
ACCESORIOS FUNCIONALES	- Incluir una serie de elementos opcionales que facilitan la organización de diferentes prendas (corbatero, módulos extraíbles para camisas o pantalones, cajones con divisiones para ropa interior, joyeros, rejilla metalizada, colgadores para bolsos...)
COMODIDAD DE USO	- Incorporar escalera para acceder a las partes altas. - Módulos con ruedas. - Luz interior. - Automatismo de apertura o de alarma.
DISEÑO EXTERIOR	- Utilización de nuevos materiales. - Combinación de dos o más materiales en las puertas. - Influencia de los estilos de vanguardia, zen o minimalista. - Puertas correderas. - Tiradores innovadores y ergonómicos que aporten calidad al armario.
ACABADOS INTERNOS	- Revestimiento de todos los elementos incluso de los no visibles. - Cantoneras en los bordes de los cajones. - Mejorar la terminación de las esquinas.
LIMPIEZA Y MANTENIMIENTOS	- Elementos fácilmente extraíbles para facilitar la limpieza. - Accesorios comerciales que permitan sustituirlos fácilmente en caso de deterioro de alguno de ellos.



Línea de buzones de interior

EMPRESA	BTV, S.A.
CONSULTORA	Calidad y Dirección Norte, S.L. Aragonesa de Consultoría Estudios y Sociología Aplicada, S.L.
ESTUDIO DISEÑO	Estudio Novo Diseño, S.L.
AÑO PROYECTO	2005

BTV, S.A. fabrica y comercializa buzones y cajas fuertes, en los que es líder en el mercado nacional, y otros productos metálicos y de seguridad como armeros, puertas de bóveda, clasificadores de llaves, porta-anuncios, etc.

La empresa está ubicada en Zaragoza, dispone de plantas en Europa y Asia, la plantilla es de unas 100 personas y su cifra de ventas es menor a los quince millones de euros (2004).

El Proyecto Diseña para BTV

"El Proyecto Diseña nos ayudó, mediante el análisis de la cartera de productos a detectar la línea de productos a potenciar. Por la necesidad de mejorar nuestra imagen de marca en un sector saturado entre otras cosas, se seleccionó la unidad de negocio relativa a los buzones, con el objetivo de dotar a alguno de los productos de unas características formales (tendencias) que hicieran posible incrementar la frecuencia de consumo. Además el gabinete de diseño aportó soluciones compositivas, desde el punto de vista formal o decorativo, al estudiar no solo el buzón como un elemento individual sino como parte de un conjunto en el caso de instalaciones comunitarias."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

Durante la exploración previa de la consultora se percibe que BTV es sensible a la necesidad de diseño, tras analizar el mercado siente la necesidad de lanzar nuevas líneas de producto con una amplia gama en cada una de ellas, innovando tanto en tecnología como en el servicio asociado al producto.

BTV tiene implantado un proceso de diseño formalizado. Al estudiar su estructura organizativa se distingue alguna deficiencia en la relación entre funciones y la distribución de responsabilidades de las personas partícipes del proceso de diseño. Se aconseja una revisión de funciones y responsabilidades asignadas y/o necesarias para optimizar los recursos.

Del análisis y diagnóstico de la organización y funciones del marketing de BTV se extrae como conclusión, que la empresa no lo gestiona desde un punto de vista estratégico pero sí táctico.

Recoge la información del mercado asistiendo a ferias, atiende a distintos canales de distribución y elabora catálogos actualizados de producto.

La consultora propone a la empresa elaborar un plan anual de marketing para una mejor

definición de las acciones y la revisión de las políticas a largo plazo. También le recomienda implantar nuevas acciones relacionadas con el punto de venta.

Tras hacer una valoración sobre la gestión de cartera de productos de BTV, la consultora advierte que no se aplican procesos sistematizados para controlar la cartera, si bien las decisiones sobre la retirada e introducción de productos se toman en función de criterios tanto de gestión interna como de la evolución del mercado.

Posicionamiento – cartera de productos

BTV compite en precio, posee sistemas productivos avanzados además de una planta de producción en China, lo que le permite lanzar productos de calidad con menor coste.

En los últimos años la demanda del sector hotelero ha aumentado significativamente orientando a la empresa a cubrir ese mercado con nuevos productos. BTV ha reaccionado creando la marca OMNITEC, una línea de productos destinados a la división hotelera con catálogo e identidad propios.

En cuanto al diagnóstico sobre la competitividad de las líneas de producto base de BTV, se detecta que los buzones atienden un mercado en madurez mientras que el de las cajas fuertes por la demanda en hostelería, está en claro crecimiento. Se advierte en el caso de los buzones la importancia de incrementar la frecuencia de consumo, dado que el ciclo de vida del producto es muy largo. La innovación en diseño y mejoras en el aspecto estético pueden resultar útiles siempre y cuando no conlleven inversiones significativas en matricería. Por último, al comparar los productos de BTV con su competencia los buzones presentan un balance claramente positivo, lo que no sucede con las cajas fuertes en el que están en similares condiciones.

De lo observado anteriormente se concluye que el proyecto a abordar por BTV debe ser el rediseño de una línea de buzones, ya sea de interior o de exterior para comunidades y otras construcciones. Ello por necesitar ofrecer nuevos planteamientos que, aprovechando su mejor posición con respecto a la competencia, contribuyan a generar imagen de marca, aspecto en el cual se es más deficiente. Todo ello para competir en un mercado en situación más difícil, por su estado de madurez.

Tras la utilización de la herramienta para evaluar las opciones, interior y exterior, para la selección del proyecto, se concluye que

Pliego de especificaciones

El producto a diseñar es un buzón de interior. El objetivo es que mediante mejoras en la funcionalidad, la exploración de materiales y el estudio de su combinación, se consiga una imagen innovadora, adaptada a las nuevas construcciones, con el objetivo de mejorar el posicionamiento de la empresa respecto al diseño y la innovación. Dispondrá de cerradura y tarjetero y se caracterizará por tener su frontal dividido en dos partes: boca cartas y puerta.

el rediseño del buzón de interior es más aconsejable. Por un lado puede suponer menos inversión para la empresa, si se aprovecha en alguna medida la matricería disponible, y por otro se piensa puede resultar más determinante (de efectos comerciales más inmediatos) la consecución de un resultado estético innovador, con su inclusión en catálogos como atributo diferenciador y competitivo.

Investigación de mercado

El análisis del mercado de los buzones de interior detecta dos grupos de compradores: las comunidades de propietarios y las constructoras, estas últimas suelen consultar al arquitecto que diseñó el edificio.

Al investigar cuales son los elementos críticos en la decisión se concluye que la estética, seguida de la calidad y el precio son los atributos buscados por los compradores. Otros atributos detectados en la investigación son la funcionalidad, durabilidad, limpieza y originalidad.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores analizan los productos existentes en el mercado para detectar las necesidades de uso y comprender las

expectativas de los usuarios así como para conocer las tendencias y rasgos estéticos más valorados de los buzones.

Después de esta fase se proponen varios conceptos con mejoras en el uso, limpieza y montaje plasmados en diferentes propuestas estéticas.



Conceptos de frontal formados por dos piezas.

Entre las mejoras figuran la apertura lateral de la puerta, el aspecto resultante del conjunto de varios buzones y la definición de superficies lisas y sin marcos que facilitan la limpieza.

Como "guiño" corporativo, se utiliza la forma del símbolo de BTV en el postizo de la cerradura. Las opciones más valoradas se caracterizan porque el frontal del buzón está formado por dos piezas independientes, lo que permite realizar diferentes combinaciones de color-material entre ellas.

Evolución de alternativas

Se realizan alternativas de las opciones mejor valoradas. Los diseñadores revisan las propuestas definiendo con mayor profundidad, el proceso técnico y la estética global del conjunto.

Se incide sobre el sistema de montaje e instalación de las nuevas propuestas, así se prevén mejoras como la instalación del conjunto sin el uso de tornillos a la pared para cada buzón, facilitando con ello su montaje.



Alternativa seleccionada.

Concreción del concepto final

Se deciden finalmente dos formatos de tamaños distintos y cuatro tipos de acabado a partir de las combinaciones entre dos colores plateados distintos y el negro. Se realiza el desarrollo técnico teniendo en cuenta las dimensiones, anclajes y montaje del conjunto.

Uno de los principales atributos conseguidos se encuentra en la definición de distintos sistemas de instalación. Desde un único buzón a la pared, a un conjunto de buzones agrupados mediante un marco de instalación a la pared, o sobre soportes fijados al suelo.



Herramientas

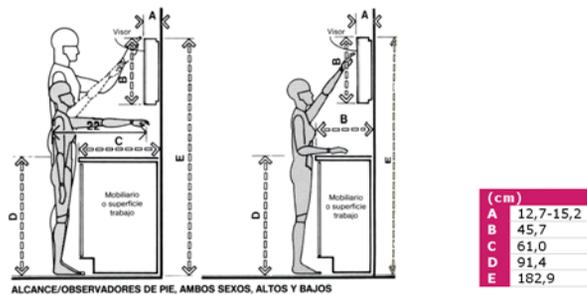
Paneles de tendencias



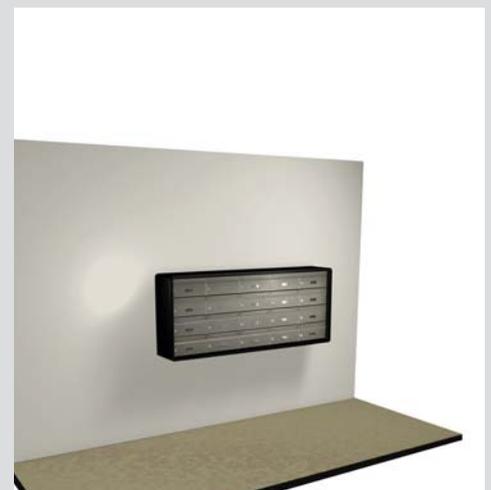
Mediante el panel de tendencias se sintetizan las principales influencias a contemplar en el proyecto: líneas rectas y superficies muy limpias, así como acabados naturales, que den aspecto de calidad y sofisticación.

Ergonomía

ALCANCE DEL BRAZO



La altura del usuario y el alcance del brazo, tanto para profundidad como altura, son medidas de referencia a tener en cuenta.



Plumín extensible

EMPRESA	Calvera, Maquinaria e Instalaciones, S.L.
CONSULTORA	Lean Manufacturing Consultants LEMAN, S.L.
ESTUDIO DISEÑO	Línea Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2004

Calvera, Maquinaria e Instalaciones, S.L., en adelante Calmain, comenzó su andadura como empresa independiente por segregación de Soldadura Calvera. Calmain se dedica a la fabricación, entre otros productos, de aperos y accesorios para maquinaria de construcción, obras públicas y equipos agrícolas. Situada en Zaragoza, cuenta con catorce trabajadores y una facturación inferior a tres millones de euros en 2004.

El Proyecto Diseña para Calvera

"El proyecto Diseña ha sido la oportunidad de experimentar como el diseño se nutre de ingeniería y la ingeniería del diseño. Al trabajar de esta forma no solo se han conseguido mejoras de uso y formales, sino soluciones funcionales propuestas por los especialistas en diseño que han implicado cambios en la propia mecánica de la máquina. El rediseño del plumín extensible es un ejemplo, para nosotros de innovación radical. Con ser suficientemente importante lo anterior, no queríamos dejar de citar las consecuencias positivas del Diseña en lo que se refiere a los cambios introducidos en nuestra estructura organizativa y la manera de abordar nuestros procesos de trabajo."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

Calmain es una empresa con escasa organización que no dispone de un proceso de diseño formalizado ni documentado. No existen rígidas separaciones de funciones ni responsabilidades, con gran nivel de comunicación y de retroalimentación.

El diseño conceptual se realiza en equipo entre el gerente de la empresa de distribución JIS, y responsables de Calmain. Los cálculos y diseños de detalle se realizan por oficina técnica que también participa esporádicamente en las discusiones sobre diseño conceptual.

Al terminar el diseño queda archivado el siguiente material de proyecto: especificaciones escritas por Calmain, cálculos, planos, presupuestos de materiales y componentes e información comercial de competencia, en el caso de que se haya conseguido.

La gerencia y los directivos tienen un grado alto de compromiso con el diseño y lanzamiento de productos. Entienden la importancia de "la voz del mercado" y tienen una actitud positiva de servicio hacia sus clientes.

En Calmain se es consciente de su situación y existe una decisión declarada por la gerencia

y los directivos para tratar de mejorar significativamente, mediante la implantación de un proceso de diseño completo y estructurado.

A su vez y aunque la gerencia de Calmain también considera importante y necesaria la actividad de marketing, la empresa carece de dicha función.

Posicionamiento – cartera de productos

Podemos dividir el mercado de Calmain en construcción y agrícola.

En la construcción el cliente son las empresas que poseen maquinaria para obras y especialmente máquinas telescópicas y los alquiladores que compran maquinaria para prestarla en alquiler. En el sector agrícola el comprador suele ser un propietario de grandes fincas, granjas agropecuarias, una cooperativa agrícola o un almacenista de cereales.

Los canales más usuales son: fabricantes de máquinas telescópicas y mini cargadoras, distribuidores oficiales de los fabricantes mencionados, distribuidores independientes y empresas fabricantes de aperos y accesorios.

Actualmente Calmain organiza su productos por familias, en las que destacan dos: plumines simples y cucharas de construcción. Estas llegan casi al noventa por ciento de las ventas totales de la empresa.

La cartera de productos está todavía en fase de creación. Se han diseñado productos y variantes de forma progresiva, y limitada por la capacidad de los recursos de diseño. En los últimos años se han incorporado algunos productos: plumín con cabrestante, cuchara hormigonera y tolva o cubilote de hormigón.

Al analizar la cartera de productos se detecta que los que suponen mayor porcentaje de venta son los que poseen menor margen de beneficio. Por otro lado destacan los plumines con cabrestante ya que, a pesar de venderse pocas unidades, estas aportan tanto beneficio a la empresa como el que aportan las familias de cucharas de construcción y plumines simples. Se concluye que los plumines con cabestrante son productos con un margen muy bueno, en el que Calmain tienen pocas referencias en cartera para las que incluso resulta posible añadir funciones que hoy no se tienen, tanto de forma separada, como combinadas con las actuales.

Como consecuencia de los análisis de la cartera de productos el producto que tendría prioridad para ser desarrollado sería el plumín con extensión hidráulica.

Pliego de especificaciones

El plumín extensible con cabestrante deberá tener una extensión telescópica hidráulica accionada automáticamente. Dispondrá de una pata u otro sistema que al descansar sobre el suelo, aunque el suelo sea de tierra y algo irregular, proteja el gancho y sus elementos adyacentes de modo que quede estable. Los flexibles y sus conectores, tanto del sistema hidráulico como eléctrico, deberán quedar fijados y protegidos. Estas soluciones deben ser sencillas, robustas y fáciles de utilizar.

Investigación de mercado

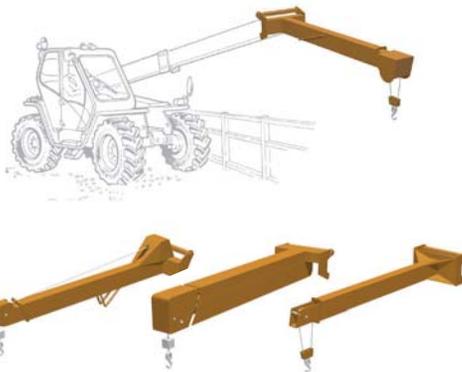
La información obtenida de los resultados del estudio de mercado indican que el plumín extensible sería un producto muy apreciado por los usuarios de las manipuladoras telescópicas en el segmento de la construcción, si el precio es el adecuado.

Los productos de la competencia no están teniendo por ahora aceptación en el mercado. El plumín que diseñe Calmain debe, por lo observado, ser de accionamiento automático y no manual. Debería diseñarse de forma prioritaria, intentando optimizar esta versión, un plumín extensible con cabestrante, que sea práctico para el usuario, sin que resulte necesario utilizar interruptores, ni tener que descomprimir el circuito para su utilización.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores con las conclusiones de los análisis generan varios conceptos. Para ello se realizaron distintas técnicas de creatividad como el brainstorming y la representación de bocetos de conceptos, de entre los cuales se seleccionaron los que mejor se adecuaban al pliego.

Se presentan distintas soluciones y configuraciones de las partes principales del plumín como son el cabestrante, el perfil transversal, la forma compacta en la zona superior y la pata de estacionamiento.



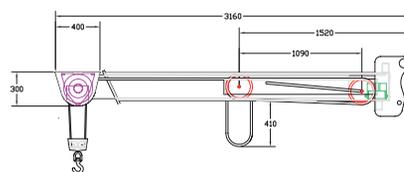
Imágenes 3D de los conceptos presentados.

Evolución de alternativas

Calvera seleccionó dos conceptos, de lo observado en la fase anterior y una vez aplicada la matriz decisional.



Se realizan maquetas de volumen.



Plano técnico de uno de los conceptos.

Se realizan alternativas de dichos conceptos y que se presentan con pre-maquetas de volumen. Se consigue una solución muy diferenciadora, en la que el cabestrante desarrollado se coloca en la punta del plumín.

Esto evita los vaivenes de la carga al extender o recoger el brazo, ya que la altura de la carga no varía.

Para conseguirlo, se ha definido un sistema de poleas lateral en el exterior, de manera que el tubo flexible que llega al cabestrante se mantenga tenso.

Concreción del concepto final

Se reordenan los componentes del producto. Así para transmitir el aceite hidráulico al cabestrante en la punta, se opta por la utilización de un porta-cables para los tubos flexibles del circuito hidráulico. Para facilitar el mantenimiento se proponen una serie de tapas que permiten acceder con facilidad a los componentes funcionales del plumín. Se entregan los planos de las piezas diseñadas para la realización de prototipos.

Se realiza un modelo a escala y una propuesta de color y aplicaciones gráficas.

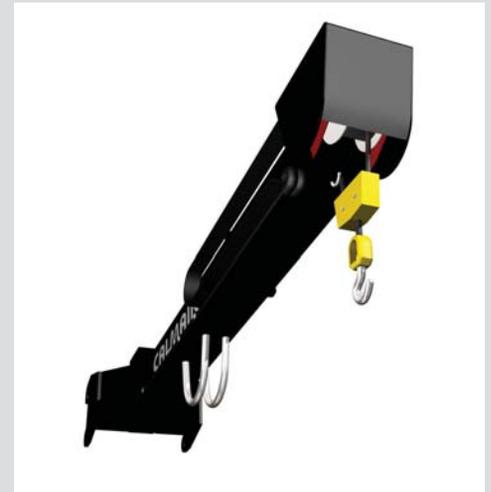


Imágenes finales en 3D.

Herramientas

Las ventajas del proyecto derivaron de un meticuloso análisis de uso.

USO conclusiones			
Identificación de usuarios	Entorno	Necesidades o expectativas	Requisitos
UTILIZADORES El operador o maquinista a a cargo de la telescópica o manipuladora 	Entorno de la obra pública. Pudiendo darse el caso de suelos poco o nada nivelados o zonas muy encalonadas donde la visibilidad y la precisión serán fundamentales 	Aumentar la funcionalidad y versatilidad: poder realizar más trabajos con este accesorio y de más precisión. Mejorar la productividad Aumentar el confort de uso y la seguridad	Dotar al implemento de los movimientos y juego necesario. Ofrecer la posibilidad de simultáneas operaciones y de efectuar paros sin desenganchar acciones no deseadas Facilitar las labores de enganche y desenganche Mejorar los sistemas de seguridad del final de carrera (de gancho y cabrestante)
PARAUTILIZADORES Operarios de mantenimiento	Talleres de mantenimiento, ocasionalmente el entorno de trabajo del utilizador 	Facilitar las revisiones y reducir las operaciones de mantenimiento	Mejora en los sistemas de final de carrera. Fácil acceso a los componentes.
CONSUMIDOR	Elección mediante catálogos, ferias. En este caso Calmain vende a través de su distribuidor JS	Un accesorio que en obras de mediana altura compita con las grúas en operaciones de encofrado, armado, hormigonado, etc.	No superar un precio de ... Coste de fabricación de 4.400 euros
BENEFICIARIO Los constructores, los propios consumidores	Los beneficios de este implemento se ofrecen en la construcción donde sus características le otorgan gran maniobrabilidad y prestaciones 	Con este implemento aprovechar la polivalencia de las máquinas manipuladoras. De modo que podamos prescindir de máquinas de inserción más complicada	Cumplimiento de unos mínimos técnicos que aparecen el pliego



Imágenes de prototipo realizado para contrastar la funcionalidad del producto.

Rediseño de interior de cabina de ascensor

EMPRESA	Estampaciones Metálicas Épila, S.A.
CONSULTORA	I.T.M. Consultants, S.A. Sáinz Ripol & Asociados, S.L.L.
ESTUDIO DISEÑO	Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2005

Estampaciones Metálicas Épila, S.A. se dedica a la fabricación de componentes mecánicos para el sector del ascensor.

Estampaciones Metálicas Épila, en adelante Emesa, está ubicada en Épila (Zaragoza), cuenta con sesenta y cinco empleados y una facturación inferior a diez millones de euros (2004).

El Proyecto Diseña para Emesa

"Se debe empezar a tratar el ascensor como una habitación más, no como un espacio de paso, que únicamente sirve para trasladarnos y del que no nos preocupamos ni sentimos como nuestro.

El Proyecto Diseña nos ha ayudado a dar un primer paso hacia ese objetivo, al haber mejorado nuestros puntos débiles en creatividad de diseño y análisis del mercado. En este proyecto hemos podido realizar una investigación bien planificada que ha alcanzado incluso a los profesionales de la decoración. Por otro lado, la experiencia con el gabinete de diseño externo nos ha permitido experimentar una buena fase conceptual basada en análisis ergonómicos y psicológicos que posibilitan conocer mejor lo que hacemos y lo que queremos conseguir."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

Al diagnosticar la sensibilización de Emesa con el diseño, la empresa demuestra tener implantado un proceso estructurado y documentado. Sin embargo, la consultora detecta la necesidad de dedicar más esfuerzo a la parte relativa a la creatividad en el diseño y en reforzar el análisis sobre los productos del mercado, competidores, tendencias...

En conjunto la valoración global es buena. Esto unido a la inquietud de Emesa por mejorar y completar sus procesos de diseño industrial, en lo referente a innovación y creatividad, hace que se reúnan todos los ingredientes para hacer un proceso de diseño óptimo en Emesa.

La empresa se ha focalizado en lo referente a producción, realizando alguna actividad de marketing de modo reactivo, pero careciendo de una organización formalizada.. Se recomienda a Emesa la conveniencia de implantar un departamento de marketing que estudie el mercado y recoja y documente la información tanto interna como externa.

Posicionamiento – cartera de productos

La actividad de Emesa se puede dividir en dos unidades estratégicas de negocio: la subcontratación de trabajo generado por sus clientes y la fabricación de componentes del ascensor, con una alta concentración de su cartera de clientes.

Los productos de Emesa se dividen en cuatro grupos: cabinas de ascensor, chasis de cabina, chasis de contrapeso y accesorios. El mercado en el que Emesa opera se puede estructurar en dos bien diferenciados: la obra nueva y el de modernización. Del análisis del ciclo de vida de estos mercados se desprende que ambos se encuentran en fase de madurez para los que Emesa no dispone de un rasgo diferenciador que evidencie su posicionamiento.

Emesa es una empresa joven que hasta el momento no había tenido la necesidad de hacer una gestión sistematizada de su cartera de productos, más allá de incorporar nuevas configuraciones a demandas solicitadas por sus clientes. Se aconseja ampliar la cartera de productos con el lanzamiento de un producto diferenciador cuyo mercado esté en fase de introducción, pero para esto será necesario desplegar

un sistema de información del mercado y realizar estudios económicos de viabilidad, lo que supera el plazo disponible.

La posición de Emesa con respecto a su competidor de referencia es peor en cuanto a cabinas de ascensor que en cuanto a chasis. El análisis demuestra que Emesa dispone de menos catálogo de cabinas y su imagen de marca es más débil. De hecho las cabinas de ascensor de Emesa son el producto peor situado respecto a su competencia, esto sumado a que representan su mayor porcentaje de facturación hacen que se determine que es la línea de productos de actuación prioritaria. Deberá por tanto trabajar en mejorar su posicionamiento en la línea de cabinas incorporando diseño e innovación.

El proyecto consistirá en el diseño de una cabina de ascensor que responda a necesidades como instalación de fácil montaje, reducción de peso y elementos diferenciadores en estética, forma y accesorios.

Mediante una matriz de valoración de opciones se determina cual será el rasgo diferenciador más interesante para Emesa, siendo éste el aspecto interior de la cabina, ya que no supone un esfuerzo inversor para la empresa y permite una mayor comunicación de valor.

Pliego de especificaciones

El diseño del interior de la cabina debe comunicar seguridad y confort así como una estética innovadora y diferenciadora con estilo propio. Además de cumplir con otros aspectos como la robustez, facilidad de montaje, limpieza y mantenimiento.

Investigación de mercado

La consultora no solo recoge la información del mercado directamente relacionada con el sector profesional del ascensor, mediante entrevistas y grupos de opinión, sino que consulta y entrevista también a usuarios, operarios y decoradores de interiores. Se observa que el bienestar del pasajero depende en buena medida de la sensación de seguridad, iluminación, sensación de espacio (espejo) y ventilación de la cabina. Y que la calidad percibida viene dada por la tecnología aparente, la ausencia de vibraciones y ruido, la limpieza y los materiales de paredes, accesorios y suelo.

De los análisis se deduce también cuales son las tendencias en decoración de ascensores, materiales, colores y texturas.

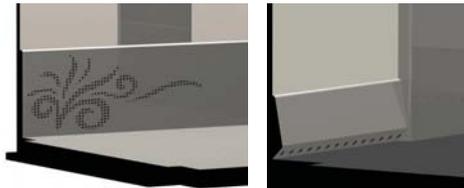
Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores generan diversos conceptos, proponiendo materiales, colores, sistemas de iluminación y ventilación y otros complementos o accesorios que puedan aportar valor. Estas propuestas responden tanto a lo reflejado en las especificaciones



Soluciones de iluminación.

como al análisis realizado por el estudio de diseño, en particular a las conclusiones obtenidas del estudio de la información sobre psicología del confort dentro de los aviones, y el papel determinante que en este terreno juega el diseño de un interior.



Propuestas para la ventilación.

Evolución de alternativas

Se presentan dos nuevas alternativas de concepto de producto, con diversas variantes, en cuanto a configuración de la cabina, sistema de iluminación, botonera, forma de los espejos y pasamanos, respondiendo a las conclusiones de la primera fase, y para valorar los aspectos pendientes de decidir.

En una de ellas, la mejor valorada, la iluminación se realiza retroiluminando con fluorescentes sobre distintas formas en policarbonato conformado. Las propuestas implican iluminar dos aristas o todo el techo de la cabina, aprovechando en este caso la altura máxima de la cabina, las primeras suponen mayor espacio libre. Este sistema facilita el montaje y el mantenimiento de la iluminación de la cabina.

Las formas del espejo se consiguen realizándolas sobre chapa y colocando el cristal por detrás de ésta. La chapa actúa

como máscara permitiendo que el cristal sea comercial y no necesite una operación de corte.



Espejo enmascarado que consigue formas circulares.

Concreción del concepto final

Se definen en planos los sistemas de ensamblaje de las diferentes partes de la cabina y de sus elementos característicos. También se determinan acabados y colores.

La nueva cabina consigue un mayor confort aportando mayor sensación de limpieza suavizando las aristas y utilizando materiales de acabado liso (plexiglás, formica, policarbonato, etc.) y se coloca un espejo que permite vernos de cuerpo entero sin interferencias. También se coloca un pasamanos y una botonera para la que se proponen varios sistemas de instalación e interfaces que cumplen con las necesidades de uso del producto.



Detalle del uso para el mantenimiento de la iluminación.

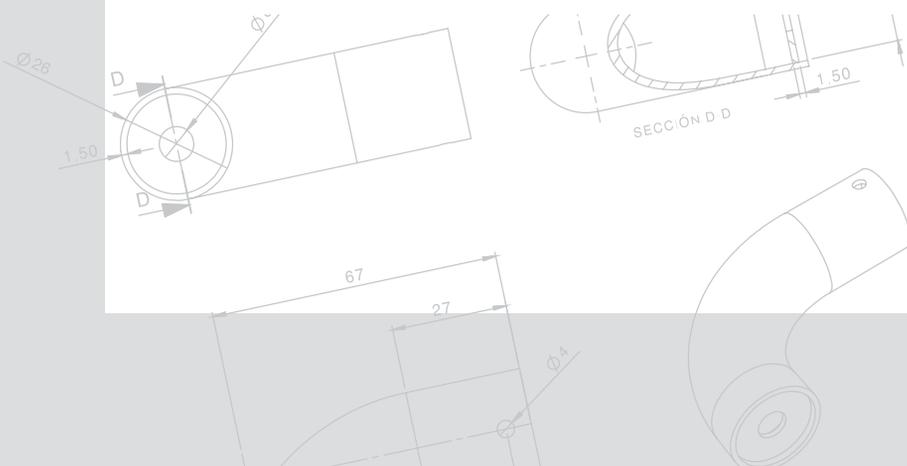
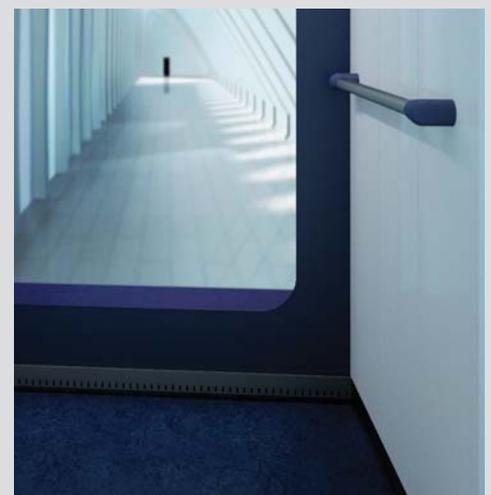
Herramientas

Se realizan análisis comparativos entre productos del mercado.

MERCADO



VALORACIÓN DE MARCA							
Imagen innovadora	3	3	3	3	3	3	4
Imagen de marca	3	3	3	4	3	3	4
Nuevos materiales	3	3	3	3	3	3	3
Gama de productos	3	4	4	5	2	3	3
Disponibilidad de accesorios	3	3	3	3	3	3	3
Innovaciones técnicas	3	3	4	4	3	3	3
Imagen de robustez	3	3	3	4	3	3	3
Acabados y terminaciones	3	3	3	3	3	3	3
MEDIA:	3	3.12	3.25	3.625	2.87	3	3.25
VALORACIÓN DE MODELO							
1. Estética de la cabina	3	2	3	4	2	3	4
2. Sensación de amplitud	3	4	4	2	3	2	3
3. Iluminación							
3.1 Adecuada	2	2	3	3	3	3	3
3.2 Sigue recomendaciones	2	2	4	3	3	4	4
4. Pasamanos							
4.1 Sigue recomendaciones	3	4	2	3	2	2	2
5. Espejos							
5.1 Sigue recomendaciones	4	4	3	3	4	3	3
6. Ventilación							
6.1 Adecuada	4	3	3	3	3	2	4
7. Limpieza y mantenimiento							
7.1 Materiales correctos	3	2	3	3	3	3	4
MEDIA:	3	2.875	3.125	3	2.875	2.75	3.375



Cubo industrial de 60 litros

EMPRESA	Fabricantes de menaje, S.A. (FAMESA)
CONSULTORA	I.T.M. Consultants, S.A. Sáinz Ripol & Asociados, S.LL.
ESTUDIO DISEÑO	Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2004

Fabricantes de menaje, S.A., en adelante Famesa, fabrica y comercializa productos en plástico para Hostelería, Industria, Limpieza, Menaje y Ordenación.

Famesa, ubicada en Cadrete (Zaragoza), cuenta con sesenta trabajadores y una facturación inferior a los 10 millones de euros en 2004.

El Proyecto Diseña para Famesa

"El Proyecto Diseña no solo ha supuesto para Famesa la mejora de una metodología de diseño de productos, también ha llegado a hacernos reflexionar sobre nuestra estrategia en el mercado. Esta reflexión junto al trabajo de los diseñadores hizo posible finalmente encontrar un hueco y diferenciarnos con un producto único (original, sin competencia) ampliando y diversificando nuestra gama."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

El proceso de diseño en Famesa tiene base reactiva, se analizan los productos existentes en el mercado y que la empresa puede fabricar, mejorando el precio, el servicio, las entregas e incorporándoles mayor flexibilidad.

Famesa dispone de un servicio externo de diseño que desarrolla los proyectos, de estos la empresa selecciona los que va a fabricar.

Un análisis más detenido muestra la necesidad de documentar el proceso de diseño, implantar sus fases y asignar y organizar la participación de profesionales. Además resulta necesario realizar un plan anual de diseño que se integre en la gestión general de la empresa, más allá de la asignación de un presupuesto.

El marketing en Famesa se entiende en el marco de la actividad comercial; observan el mercado, las tendencias nacionales e internacionales y recogen información de la relación comercial con sus clientes.

La gestión de la cartera de productos está basada, en buena medida, en criterios de rentabilidad de producto y escasa y subjetiva información procedente de los clientes. La consultora aconseja un seguimiento anual

de la evolución de la cartera utilizando herramientas de análisis. Se aconseja la organización e implementación de una gestión de marketing que incluya la de la cartera de productos.

Posicionamiento – cartera de productos

La estrategia comercial se basa en la concentración, el objetivo es crecer para el cliente, fidelizar los grandes clientes mejorando la imagen de la empresa y asegurando ventas sostenidas.

El posicionamiento buscado por Famesa es la oferta de un buen producto acompañado de un servicio excelente. Éste, hace que la empresa sea percibida por sus clientes como seria y muy cumplidora, se le conoce como Trilla Denox.

La empresa no debe competir contra productos de bajo coste, centrándose en precios más altos donde es menor la competencia. Apostando por productos de mediano y gran tamaño destinados a canales como hostelería, limpieza y colectividades.

El mercado de contenedores selectivos o ecológicos presenta un alto nivel de atractivo.

Este segmento supone una buena oportunidad para Famesa, en la medida en que ya ha realizado algún intento con éxito.

Otros productos como los modelos, barreño y Goliat, que suponen la mitad de ventas de Famesa, se encuentran en un estado de madurez lo que indica la necesidad de nuevos productos más modernos, que los sustituyan cuando entren en declive.

En consecuencia se aconseja apostar por la mejora de la línea del cubo selectivo. La empresa apuesta por un proyecto que logre un grado de diferenciación respecto a la competencia, lanzando un producto que incorpore mejoras de uso y estéticas, convirtiéndose en un referente de la gama y guía de estilo para futuros productos.

Investigación de mercado

Se analiza el mercado observando que la llegada de productos desde el Este de bajo precio y calidad no cumplen las necesidades demandadas por los clientes. En cambio Famesa, con respecto a la competencia, tiene una buena posición en calidad y durabilidad para la mayoría de sus productos.

Pliego de especificaciones

El producto debe ser; un cubo selectivo, ecológico, de unos 60 litros de apertura con pedal y ruedas, que responda a las demandas y necesidades de sus clientes en cuanto a funcionalidad, uso y color. El producto debe ser encajable facilitando la distribución y almacenamiento.

La imagen correspondiente a su calidad, durabilidad y funcionalidad debe evidenciar claramente un posicionamiento distinto al de los artículos "todo a 0,60 €", de poca durabilidad y calidad baja.

De las encuestas realizadas en el canal objetivo (ferreterías, tiendas de menaje, suministros de hostelería, suministros industriales, suministros de limpieza, tiendas de bricolaje, mayoristas y minoristas) se obtiene que los usuarios de cubos selectivos prefieren los que disponen de pedal de apertura. Determinan que los puntos clave a la hora de escoger un cubo son: la apertura de la tapa, las ruedas, la limpieza y la estética. Otro atributo significativo es el de la capacidad, se valora como adecuada entre 50 y 70 litros.

Se detecta que el cubo de 60 litros, ya existente en la cartera de Famesa, es el único con ese volumen en el mercado con tapa y pedal, lo que permite de hecho cubrir ya un espacio de mercado sin competencia.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los conceptos responden a las necesidades prioritarias citadas en el pliego de especificaciones como estabilidad, encaje entre unidades, y sistema y modo de apertura de la tapa.

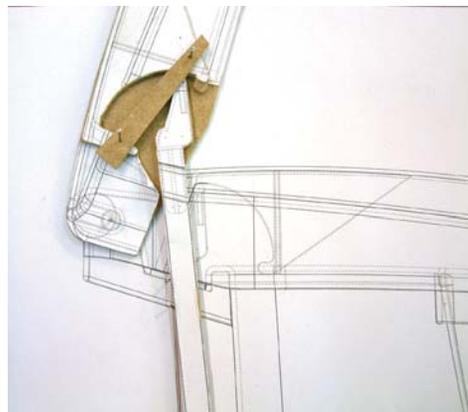


Muestra de los conceptos realizados.

Además se proponen nuevas ideas o características que aporten valor añadido al producto como: posición intermedia en la apertura de la tapa, pedal más amplio, ruedas y patines, gomas antideslizantes, pedal doble que posibilita dos aperturas (45° y 90°), desagüe del contenedor, tapa auxiliar de menor tamaño y asas de arrastre del producto.

Evolución de alternativas

Las ventajas o beneficios de los conceptos anteriores se reúnen en dos nuevas propuestas. Se valoran los sistemas de apertura y cierre de la tapa mediante una tabla comparativa.



Modelo de sistema de apertura y cierre.

Se estudia el encaje entre unidades y la paletización de cada alternativa para mejorar su almacenamiento. Y el modo en que estas responden al pliego de especificaciones mediante una tabla comparativa.



Se estudia el encaje entre unidades y la paletización.

Concreción del concepto final

Se realizan modificaciones para que el encaje entre unidades no asiente sobre el pedal para evitar su deterioro, además de otras modificaciones que aportarán resistencia y durabilidad al producto como la inclusión de nervios de refuerzo en la base del contenedor. Además se revisa la factibilidad de cada pieza para su fabricación en moldes de inyección, determinando ángulos de desmoldeo, líneas de partición de molde, redondeos, etc.



Detalles constructivos.

Herramientas

Se elabora un perfil del producto con las conclusiones de los análisis de uso realizados.

PERFIL CONCEPTUAL DE PRODUCTO	
Necesidades o Requisitos detectados	Posibles soluciones
Apertura sin necesidad de utilizar las manos	Pedal
Estabilidad	Variar el centro de gravedad. Dotarlo de pequeñas patas. Base proporcionada a la boca.
Evitar el desplazamiento del contenedor al accionar el pedal	Dotarlo de patas de goma. Patas traseras que sobresalgan más que las ruedas pero que no molesten al desplazar el contenedor.
Facilitar el montaje	Montaje claro, intuitivo.
Apilabilidad (5 ó 6 unidades)	Forma de tronco de cono o pirámide invertida. Que no sobresalgan elementos fuera de la planta del contenedor.
Facilitar su almacenaje y transporte	Ruedas Las ruedas de mayor diámetro facilitan subir escaleras. Que pueda ser almacenado sin desmontar
Adaptabilidad al entorno	Las formas rectas evitan dejar espacios muertos entre elementos del entorno.
Evitar deterioros en la pared por roces del contenedor	Evitar los roces de las partes en movimiento del contenedor (tapa y tirante) Poner en contacto con la pared una superficie plana.
Facilitar su uso bajo barra de bares y restaurantes	Altura adecuada. Boca inclinada para aumentar el ángulo de vertido. Dividir la tapa en varias partes articuladas mediante ejes. Tapa corredera. Movimiento de la tapa por interior del contenedor. Varias tapas pequeñas. Apertura regulable.
Fijación de la bolsa	Arandela sujeta-bolsa Ganchos internos Contenedor interno.
Facilitar la extracción de la bolsa	Apertura máxima de la tapa. Ampliar la boca contenedor. Posibilidad de abrir la tapa 180°, para mantenerla abierto.
Facilitar la manipulación	Posibilidad de mantener abierta una tapa adicional. La inclinación de la boca ofrece un mayor ángulo para el vertido. Varios ángulos de abertura accionados por el pedal (no es necesario siempre abrir la tapa completamente).
Facilitar el transporte eventual	Que disponga de asas laterales para levantar el contenedor. Asa en la parte trasera para desplazar el contenedor con las ruedas. Asa en el frontal para aquellos casos en los que el contenedor se presenta ajustado con otros elementos del entorno.
Posibilidad de ser selectivo	Pieza adicional adaptable.
Modernizar su estética	
Evitar roturas (pedal, tirante y tapa)	Montaje claro. Robustez de estos elementos.
Facilitar la evacuación de líquidos	Desagüe o rejilla en lateral.
Facilitar la limpieza	Evitar recovecos y ranuras inaccesibles. Sustituir esquinas por líneas rectas redondeadas. Superficies con acabados esmaltados, más deslizantes. Material que no sea atacado por productos químicos de limpieza..
Evitar la acumulación de suciedad	Evitar recovecos y ranuras inaccesibles.
Transmitir imagen de limpieza	Pedal oscuro. Colores que se perciben como higiénicos.
Modularidad	Que sea posible insertar piezas adicionales como separador para el reciclaje, arandela sujeta-bolsa, diversas tapas en función de lo que va a contener...
Elementos comunes son otros productos	Ruedas, tirante, pedal, arandela sujeta-bolsa, separador selectivo...
Capacidad estándar con las bolsas de basura popularizadas	Adaptabilidad en anchura y largura para evitar huecos por donde colarse los residuos o el desprendimiento de la bolsa hacia el fondo por el peso de la basura que contiene.
Reciclaje	Utilizar el mismo material para todas las piezas. Que no sea necesaria su separación.
Cumplir la normativa	
Mantener el precio	Mantenimiento o reducción de piezas.
Diferentes opciones de colores	Utilizar colores relacionados con el reciclaje de los productos a contener. Otras combinaciones entre componentes.
Apertura máxima de la tapa	Pedal con dos posiciones. Tapa corredera. Mayor apertura manual una vez pulsado el pedal (desclapar la tapa del tirante).
Accesibilidad al pedal	Ampliar el hueco de accionamiento del pedal.
Evitar que el pedal resbale	Bandas antideslizantes, rugosidad, mayor espacio de accionamiento.



Luminaria circular y mejoras para instalación de luminarias

EMPRESA	Ilusol, S.A.
CONSULTORA	Vea Qualitas, S.L. A+M, Marketing y Publicidad, S.L.
ESTUDIO DISEÑO	Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2002

Ilusol, S.A. dedica su actividad al diseño y fabricación de productos de iluminación interior y exterior.

La empresa ubicada en Ateca (Zaragoza) cuenta con cuarenta y dos empleados y una facturación inferior a diez millones de euros (2001).

El Proyecto Diseña para Ilusol

"Ya sabíamos que en nuestra cartera de productos había un espacio por cubrir, pero su análisis metódico mediante la utilización de diferentes herramientas, permitió corroborarlo más solidamente. El Proyecto Diseña nos ayudó por tanto a identificar primero y a centrar después el proyecto, en las luminarias circulares. La metodología de diseño aplicada posteriormente posibilitó encontrar tanto la solución formal como de anclaje cuestiones ambas importantes porque influyen en la calidad percibida de los clientes y en la de los instaladores; sin dejar de lado la optimización en costes, nuestro principal factor de desventaja."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

La responsabilidad del proceso de diseño de Ilusol recae sobre la figura del jefe de proyectos, figura que desempeña el director técnico, junto con producción y el departamento técnico.

Tras el análisis del proceso de diseño en Ilusol, la consultora recomienda integrar aspectos fundamentales como: estudios de viabilidad y de mercado, análisis de uso, test de producto y herramientas de generación y decisión de alternativas de diseño. Para facilitar la adopción y aprendizaje en estas herramientas se invita a que Ilusol contrate servicios externos de diseño.

Del mismo modo, se aconseja que la parte comercial de la empresa se vea involucrada en el proceso de diseño.

Ilusol no dispone de personal en cuanto a realizar tareas de marketing. Los análisis y toma de decisiones se realizan de forma subjetiva, recogen la información del mercado mediante la asistencia a ferias, comentarios de los consumidores y recopilación de catálogos. La empresa no dispone de un plan de marketing.

Su red de distribución es directa, a través de distribuidores y/o almacenistas. La promoción de los productos se hace mediante material gráfico, disponen de página web y asisten como expositores a ferias nacionales e internacionales.

Posicionamiento – cartera de productos

La gama de productos de luminarias de que dispone Ilusol es muy completa, disponiendo de diversos tamaños y tipo de celosía. Se observa que no existen grandes diferencias entre las distintas familias de luminarias ni en cuanto a rentabilidad ni perspectiva de crecimiento. Por esto, se acuerda remitirse a la investigación de mercado para identificar tanto el proyecto a realizar como las características y objetivos principales.

En cuanto al posicionamiento de Ilusol, éste se centra en la calidad y servicio.

Las luminarias de Ilusol en el mercado ofrecen mayor calidad que la mayoría de sus competidores, pero con un coste más elevado,

esta relación calidad-precio no le proporciona ventaja competitiva.

Investigación de mercado

De las dinámicas de grupo se deduce que Ilusol es reconocida por su calidad, la mejor después de Phillips, en pintura, componentes y ruido de la luminaria. Se detecta que Ilusol no dispone, como mucha de su competencia, de una luminaria circular, todas son rectangulares o cuadradas y cuando alguien solicita un producto de forma circular se han de instalar focos o grupos halógenos.

Del grupo de opinión, también se extrae la necesidad de crear un producto con una estética diferenciada ya que todas las que ofrece Ilusol tienen una apariencia similar. Se valora igualmente la sencillez de instalación.

Pliego de especificaciones

Diseño de una luminaria cuya instalación al techo sea rápida, fácil y realizable por una sola persona. Con una estética diferenciadora con respecto a la gama y que responda a la demanda de iluminación con forma circular. Se prestará especial atención a los costes de industrialización.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores, en esta primera fase, se centran en presentar diversas soluciones de anclaje de la luminaria, no restringidas específicamente para una luminaria circular.

Es un ejercicio de creatividad amplio, que da lugar a la valoración de nueve ideas de mecanismos o sistemas de sujeción y su accesibilidad, manipulación durante el montaje, resistencia, etc. Hecho este ejercicio exploratorio, se trabajan y presentan tres conceptos de mecanismos de sujeción.



Conceptos de mecanismos de sujeción.

Evolución de alternativas

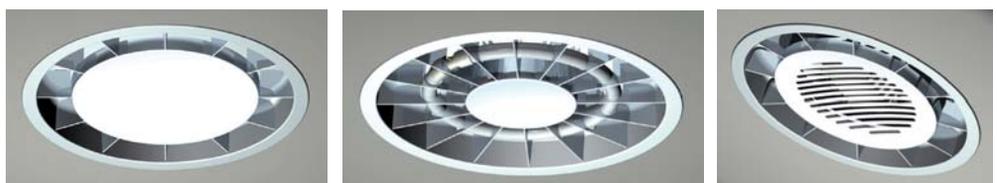
Se desarrollan variantes de la alternativa de solución de sujeción más valorada en la matriz decisional. Ésta permite adaptarse a distintos espesores de escayola y no necesita de herramientas para su colocación.



Variante de la alternativa de sujeción más valorada.

En paralelo, en lo que constituye una fase conceptual de esta faceta de producto, se generan distintas estéticas para la luminaria, definiendo los materiales y procesos necesarios para su fabricación.

De entre las opciones estéticas, se seleccionaron, la segunda y tercera opciones más valoradas en la matriz de adecuación al pliego de especificaciones (que entre otros aspectos valoraba la diferenciación), porque presentan mayor relación con la imagen de gama de los productos de Ilusol.



Alternativas realizadas.

Concreción del concepto final

Se finaliza el diseño del sistema de anclaje mediante una simplificación del mecanismo muelle -chapa, que abarata su coste y facilita su fabricación.



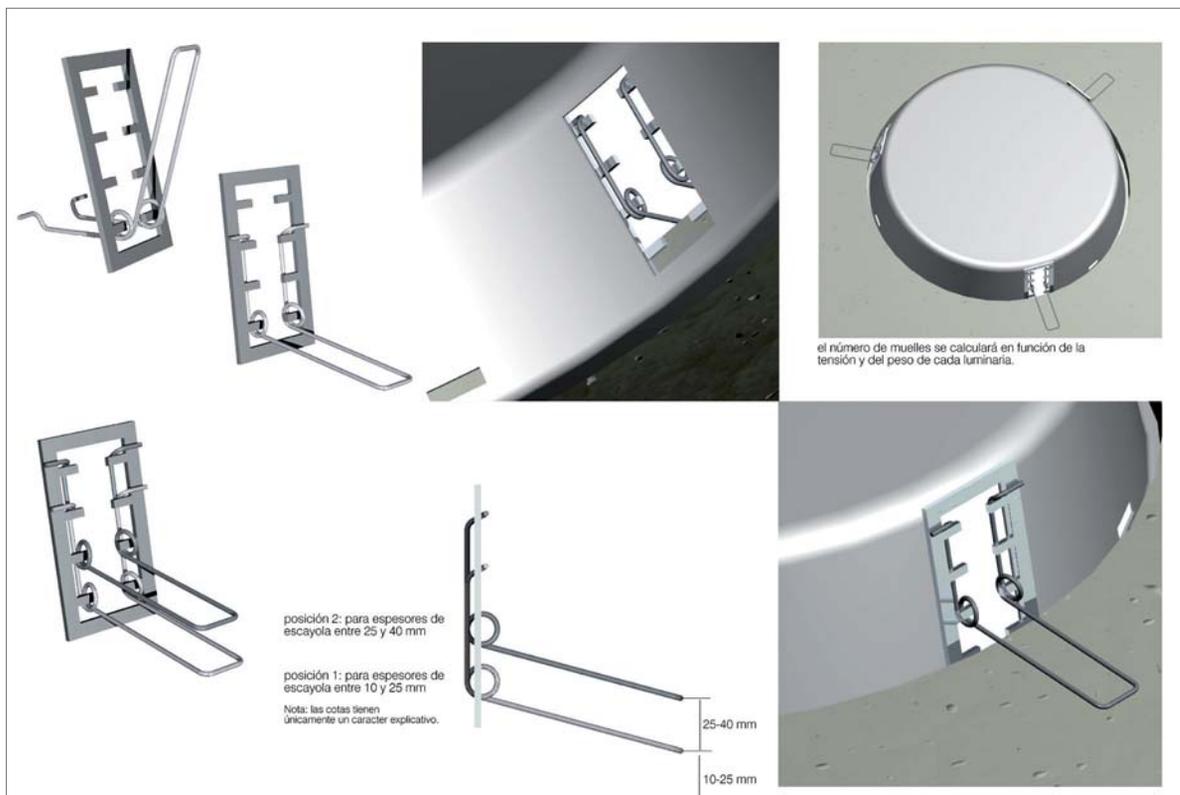
Propuestas para el cristal serigrafiado.

Al desarrollar los elementos que compondrían la luminaria según las estéticas seleccionadas, se detectó que algunas de sus piezas resultarían más complicadas de producir con los sistemas productivos de que dispone la empresa o encarecerían el producto más de lo deseado. Por tanto, se decidió retomar la alternativa con mayor puntuación en la matriz de decisión de la fase anterior, caracterizada por incluir únicamente un cristal, fuera éste serigrafiado o no.

Herramientas

Entre las herramientas utilizadas está la matriz de valoración de los conceptos con relación al pliego de especificaciones.

ILUSOL/LUMINARIA CIRCULAR/ ANCLAJES F1	Concepto 1	Concepto 2	Concepto 3	Concepto 9
Especificaciones	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación
1. Facilidad de enganche temporal a techo.	2	2	4	2
2. Fiabilidad del enganche temporal a techo.	5	5	5	5
3. Facilidad de enganche definitivo a techo.	2	3	4	0
4. Fiabilidad del enganche definitivo a techo.	5	5	5	0
5. Facilidad de desmontar la luminaria.	5	4	3	2
6. Montaje por un solo operario.	5	5	5	1
7. Coste del sistema.	3	2	5	5
TOTAL	27	26	31	15



Panel de una de las alternativas de luminaria circular (sistema de anclaje).

Armario de obra para instalación en serie

EMPRESA	Armarem, S.L.
CONSULTORA	AC Aragonesa de Consultoría, S.L. Vea Qualitas, S.L.
ESTUDIO DISEÑO	Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2003

Armarem, S.L. es una empresa especializada en la fabricación y venta de armarios a medida y empotrados. La empresa ha evolucionado hacia dos tipos de líneas de negocio; la venta a particulares y al sector de la construcción.

Armarem es una empresa ubicada en Zaragoza que cuenta con veintitrés trabajadores y una facturación inferior a tres millones de euros (2002).

El Proyecto Diseña para Armarem

"El Proyecto Diseña nos ayudó a comprender que es necesaria una estrategia a la hora de conseguir lanzar un nuevo producto, a un canal que posee unas características específicas. También que el diseño puede aportar soluciones a las necesidades particulares, detectadas mediante análisis y entrevistas, y conformar un producto coherente con el mercado objetivo y las especificaciones.

Del mismo modo descubrimos como el diseño puede actuar más allá de la estética ofreciendo valor desde el propio momento de conceptualizar el producto."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

Existe una gran inquietud por parte de la dirección de la empresa por sistematizar y completar el proceso de diseño que se viene aplicando.

Podemos indicar que la actividad en diseño en Armarem ha evolucionado. Ahora las propuestas no solo se reciben desde la dirección sino también desde las tiendas, y la actividad de diseño se ha centralizado en la oficina técnica.

Armarem dispone de un departamento responsable en diseño, de reciente creación. Este se encarga de realizar los rediseños, restyling y nuevos formatos de producto.

La consultora detecta que Armarem está implicada con el diseño y el desarrollo de nuevos productos: busca ideas, conceptos, rediseños, etc. Aunque de forma poco sistemática y con escasa retroalimentación de los resultados.

Armarem no dispone de un departamento de marketing propiamente dicho. Las actividades relacionadas con el marketing recaen sobre la dirección comercial y la dirección técnica.

Posicionamiento – cartera de productos

Armarem tiene dos unidades estratégicas de negocio; los armarios a medida dirigidos a particulares y que suponen el 80% de la facturación de la empresa y los armarios de obra dirigidos a la construcción.

El objetivo de la empresa pasa por intentar unificar sus dos unidades de negocio integrándolas en un único canal, de modo que sus franquicias de venta a particulares sean las que realicen también la captación de obras.

Con relación a la facturación, el objetivo a medio plazo es potenciar la venta del armario para la construcción.

La consultora en su análisis externo detecta que se prevé una mayor tasa de crecimiento de mercado para el negocio en construcción que en el de la venta a particulares.

Por su parte, del análisis económico de los productos destaca que el dirigido a particulares asegura una fuente de recursos con una baja exigencia de inversión. De la matriz McKinsey se deduce que este negocio de producto dirigido a la construcción disfruta de un mercado más atractivo que puede generar mayor rentabilidad a medio plazo.

Se detecta también que aunque las dos unidades de negocio disponen de un mercado en crecimiento, el de armarios para construcción no dispone de una empresa líder diferenciada. Posicionamiento que recomienda la consultora para Armarem.

Por lo expuesto anteriormente se determina que el proyecto a realizar por Armarem es la creación de un producto estándar para el canal de la construcción, controlando costes para conseguir un precio competitivo.

Investigación de mercado

De la información recogida en el análisis de mercado se desprende la existencia de dos figuras responsables de la elección de proveedores en este tipo de productos: el responsable de compras y el responsable de obra.

La consultora también detecta que en ocasiones cobra importancia la figura del arquitecto, ya que actúa como prescriptor en los casos en los que la elaboración del proyecto contempla los armarios empotrados.

En cualquier caso cabe destacar que no coincide el perfil del usuario final con el

Pliego de especificaciones

El proyecto, como se ha dicho, se concreta en el estudio de un producto estándar para la construcción.

El producto debe optimizar los espacios destinados para su instalación, además el producto debe poder adaptarse a distintas desviaciones en los huecos preparados en obra. El nuevo producto debe contribuir a la reducción de los tiempos de fabricación y montaje, y por tanto del coste.

perfil del comprador o seleccionador del proveedor de armarios. En este sentido serán las especificaciones determinadas por la constructora o promotora, basadas en sus necesidades y expectativas, las que deberá atender primordialmente el fabricante del producto.

La investigación indica también que los puntos clave a la hora de valorar el producto son: funcionalidad, imagen, calidad, tiempo de fabricación y precio.

Se detecta que en el canal objetivo las demoras en las entregas implican un coste mayor que en el caso de particulares y que en la mayoría de los casos existe un espacio preestablecido para la instalación de los armarios.

No obstante, de las entrevistas realizadas se deduce que Armarem realizará un mayor aprovechamiento de los recursos productivos con un producto estandarizado que, respetando las prescripciones de la promotora, esté también adaptado a los usuarios finales y a los instaladores del producto.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los especialistas en diseño, tras analizar la información ofrecida por la consultora presentan varios conceptos que responden a lo establecido en el pliego de especificaciones.

Las propuestas se materializan, tanto en nuevos conceptos de instalación, como

en los componentes que en su caso los hacen posibles y que facilitan el montaje y fabricación del producto, cuestiones ambas con una alta repercusión en el coste final.



Imágenes 3D con detalles de montaje y alineado del conjunto del suelo, techo y laterales.

Ejemplos de estos componentes son: el sistema de fijación lateral de la base y posicionamiento de los laterales, elementos de compensación lateral armario-hueco, perfiles de aluminio para la corredera de la puerta, etc.



Imágenes 3D con detalles de montaje del suelo.

También se presentan distintos tiradores y conceptos estéticos, aplicables al producto.

Evolución de alternativas

Se presentan varias alternativas sobre las soluciones seleccionadas en la generación de conceptos.

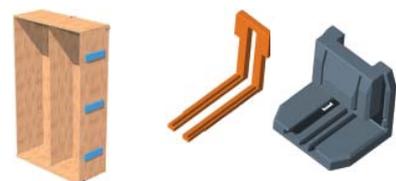


Imágenes 3D con varias de las propuestas.

Estas inciden fundamentalmente en el posicionamiento de la base. Se presentan también propuestas de perfilera de las puertas y soluciones para la fijación del techo. Finalmente, se elige una pieza de ajuste que consigue adaptar y posicionar la base del armario respecto al hueco además de posicionar y registrar los laterales.

Concreción del concepto final

Se realizan retoques y modificaciones en la pieza de ajuste realizando planos para la ejecución de un prototipo. Así mismo, los especialistas en diseño ofrecen en este punto alternativas para las puertas deslizantes aportando posibles materiales, acabados y composiciones estéticas.

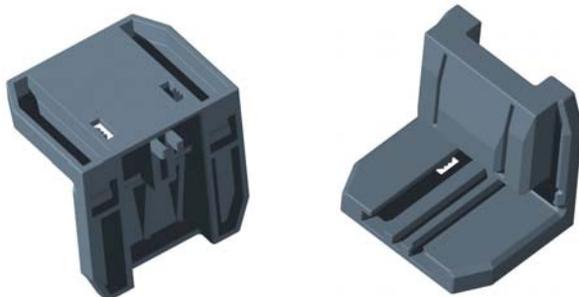


Imágenes 3D del concepto final.

Herramientas

Entre las herramientas utilizadas está la matriz de valoración de los conceptos con relación al pliego de especificaciones.

ARMAREM / ARMARIO /EMPOTRADO/ FASE 1	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3	Alternativa 4	Alternativa 5
Especificaciones	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación
1. MEJORA PRINCIPAL					
1.1 Aprovechamiento de los recursos productivos, producto estandarizado	4	5	5	1	4
2. ESPECIFICACIONES					
2.1 Cubrir un espacio, optimizar espacio	3	3	3	3	3
2.2 Transmitir imagen de marca	3	3	3	3	3
2.3 Facilidad de montaje	3	3	4	5	4
2.4 Robustez	5	4	5	5	4
2.5 Durabilidad	4	4	4	4	4
2.6 Facilidad de producción	4	5	5	1	4
2.7 Capacidad de adaptación a distintas medidas	3	3	3	3	3
2.8 Facilidad adaptación al usuario final	3	3	3	3	3
3. REQUISITOS DE DISEÑO					
3.1 Facilidad de limpieza y mantenimiento	4	4	4	4	4
3.2 Facilidad de control previo a distribución	3	5	5	2	4
3.3 Estandarización con otras gamas (hoteles)	3	3	3	3	3
3.4 Costes de fabricación	3	4	4	2	4
TOTAL	45	49	51	39	47



Accesorios para la organización interior de armarios

EMPRESA	Menaje & Confort, S.L.
CONSULTORA	ITM Consultants, S.L. Sainz, Ripol & Asociados, S.L.L.
ESTUDIO DISEÑO	Línea Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2003

Menaje & Confort, S.L. es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de equipamiento metálico interior para armarios, así como complementos de cocina y baño.

M&C situada en La Puebla de Alfinden (Zaragoza) cuenta con diecisiete trabajadores y una facturación inferior a diez millones de euros (2002).

El Proyecto Diseña para Menaje & Confort

“El análisis de la organización interna que propone el Proyecto Diseña nos ha hecho reflexionar sobre cambios, no solo en el proceso de trabajo, también en lo que se refiere a la organización de los departamentos de la empresa. Para nosotros esto ha resultado mucho más valioso pensando en el largo plazo, que la correcta, que también, identificación del proyecto a diseñar y su ejecución.”



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

La empresa se divide en dos partes M&C y M&CCP (Menaje & Confort Centro de Producciones) que en muchas ocasiones operan individualmente.

Analizado el departamento de diseño de M&C se observa que posee una estructura orientada a la fabricación y que responde de forma reactiva al mercado.

Se redefine la organización del departamento de diseño industrial, asignando cargos y sus funciones. Retomando actividades de diseño integradas en el proceso productivo, como la elaboración de prototipos y maquetas, y estableciendo otras como la generación de conceptos.

El análisis de marketing en M&C no detecta mucho más que una actividad comercial, la información que se recibe es escasa, tanto interna como externa, y en muchos casos tardía. M&C no gestiona ni analiza su cartera de productos.

Las consultoras proponen implantar un proceso de marketing que posibilite la definición de estrategias de competencia en el mercado.

Posicionamiento – cartera de productos

Los productos se segmentan por tipo de habitación, y acabado. Tras realizar un diagnóstico competitivo de los productos basado en el análisis de la rentabilidad, los atributos del producto, la competencia y el mercado, se concluye que los productos de la línea de acabados blancos están en declive, dejando paso a unos nuevos en cromo satinado, y que la definición de una gama de accesorios para armarios de dormitorio serían un buen proyecto ya que su mercado está en fase de crecimiento.

Se opta, por tanto, por el diseño de una gama de complementos para armarios comenzando con el rediseño del zapatero que actualmente fabrica M&C para armarios de dormitorio, de entre los accesorios se detecta que el zapatero es el de mayor coste con relación a la funcionalidad que ofrece, por tanto el que posee mayor margen de mejora.

Todo ello con la intención de mejorar y consolidar la posición de la empresa en el mercado, así como ampliar y aumentar su producción hacia este sector.

Investigación de mercado

Al analizar el mercado referente a nuestro proyecto se observa que M&C posee una buena valoración en el mercado en cuanto a calidad, distribución y atención de reclamaciones. A todo ello desean sumar una oferta más continua de productos más innovadores.

Sus mayores competidores son las tiendas de bricolaje y grandes superficies que ofrecen soluciones económicas y de menor calidad.

Analizando la información recogida de entrevistas y grupos de opinión se detecta que el freno más importante a la compra de los productos de M&C es el coste. En este tipo de productos el comprador normalmente no está dispuesto a pagar un poco más por conseguir un extra de calidad.

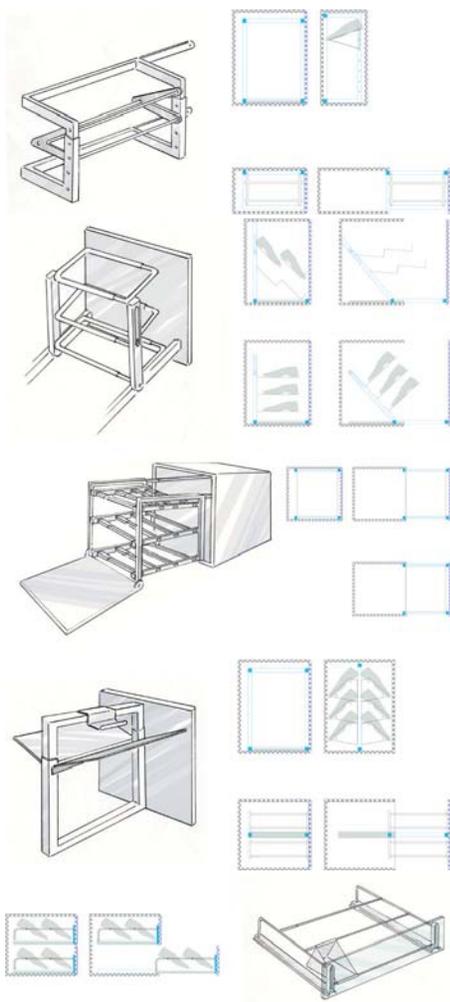
Se observa que aportar nuevas prestaciones de uso, mayor durabilidad y una estética actual (acabado cromo satinado) contribuyen a justificar el precio del producto.

Pliego de especificaciones

Rediseño de un zapatero como accesorio para armarios empotrados que añada valores de uso, funciones secundarias, adaptabilidad, facilidad de montaje y una estética diferenciadora que "le otorguen cierta categoría al producto", sin que aumente su coste.

Proceso de diseño Generación de conceptos

El estudio de diseño presenta distintas opciones conceptuales con distintos sistemas de instalación, formas de uso y funciones secundarias relacionadas con el orden y la limpieza a las que M&C suma otra propuesta, que por su experiencia cree que puede resultar interesante.



Bocetos y esquemas de las distintas opciones conceptuales.

Evolución de alternativas

Mediante una tabla de valoración se decide desarrollar la alternativa "cajón". Esta se desarrolla por diferentes caminos, con la intención de reducir costes, determinar sistemas de montaje y adaptabilidad al armario y a los tipos de calzado.



Imágenes de las maquetas elaboradas para evaluar la funcionalidad del cajón.

Se comprueba el funcionamiento de la extracción del cajón mediante maquetas funcionales.

Concreción del concepto final

Se selecciona la alternativa que cumple mejor lo acotado en el pliego de especificaciones.

Tal y como estaba previsto, una vez definido el elemento más complicado de esta gama, se aborda el diseño de una serie de accesorios (pantalonero, corbatero, bandejas extraíbles, tolva y zapatero), en coherencia con las soluciones y planteamientos definidos para el zapatero.



Imágenes 3D del concepto final.

Herramientas

Resumen de los aspectos más destacados desde el punto de vista del uso.

análisis uso conclusiones

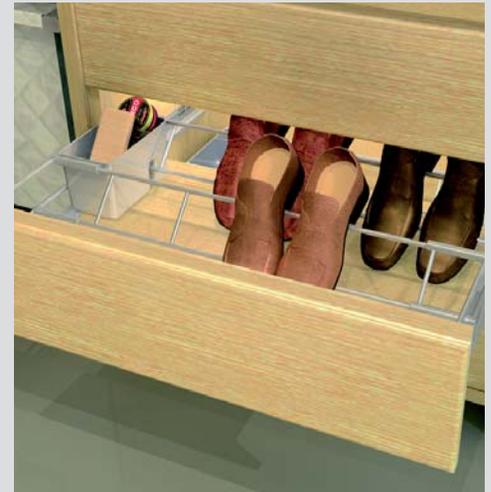
Partes

Estructura soporte
En la mayor parte de los casos las estructuras de apoyo del calzado tienen una cierta inclinación de modo que den cabida a dos hileras de calzado.

Sistema extensible
Los sistemas extensibles permiten instalar el zapatero dentro de un rango de anchos: de 45 a 55 cm, de 55 a 60, etc.

Guías
Deben estar ocultas de modo que ofrezca una estética limpia y que evitemos posibles pinzamientos. Deben tener un deslizamiento suave, ser robustas, y si es necesario permitir una extracción total del soporte para el calzado.

Tapa o puerta
De acceso claro para el usuario, lo ideal es que con una sola operación de apertura se tenga acceso a todo el calzado. Los tiradores que sobresalen de esta generan un espacio perdido en el armario.



concepto 6
2 partes

ficha de adecuación al pliego

Extraíble	●●●●
Extensibilidad	●●
Adaptación a distintos armarios	●●●●●●
Capacidad	●●●●●●
Acceso visual y físico al contenido	●●●●●●
Adaptación a distintos tipos de calzado	●●●●●●
Estética según tendencias actuales	●●●●●●
Facilidad de instalación	●●●●●●
Limpieza	●●●●●●

De cada uno de los conceptos se completó una ficha de adecuación del mismo al pliego de condiciones.

Grifo termostático

EMPRESA	MZ Del Río, S.A.
CONSULTORA	I.T.M. Consultants, S.A. Sáinz Ripol & Asociados, S.LL
ESTUDIO DISEÑO	Línea Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2006

MZ del Río, S.A., en adelante MZ, es una empresa ubicada en Zaragoza dedicada a la fabricación de válvulas, grifería y artículos sanitarios.

MZ cuenta con veintiún empleados y con una facturación inferior a tres millones de euros (2005).

El Proyecto Diseña para MZ del Río

"Aprender a analizar la información disponible sobre los productos que componen nuestra cartera, y sacar conclusiones sobre su importancia y rentabilidad, ha sido una de las consecuencias positivas del Proyecto Diseña. Otra clave para nosotros fue confirmar que para competir en el mercado la reducción en precio no era la estrategia a seguir, sino la de desarrollar productos diferenciadores."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

Se observa que el proceso de diseño que MZ del Río tiene reflejado en su instrucción de calidad (ISO), no contempla ni la generación de conceptos ni el desarrollo de alternativas. No se encuentra suficientemente estructurado, mezclándose los aspectos de diferentes fases, tampoco la organización de la empresa facilita el desarrollo de parte de estas fases.

En consonancia con lo detectado en los análisis, los objetivos de mejora señalados son: la empresa debe incidir en la aplicación de nuevos métodos de trabajo especialmente en las fases relativas a la realización de análisis internos y externos, realización de pliego de especificaciones de los proyectos, análisis sistemático de las características de los productos previo al diseño, y generación de conceptos alternativos para su valoración y selección.

En cuanto a la gestión de la cartera de productos destaca que el incremento de los mismos no ha implicado, en la mayoría de las ocasiones, un análisis de costes ni de previsiones de ventas. Su incorporación está basada en requerimientos del mercado y en el intento de ofrecer alternativas a productos de la competencia.

Posicionamiento – cartera de productos

MZ fabrica grifos y productos para desagüe y fontanería. Su actividad es la transformación del latón y el "ensamblado" de componentes. Su sector está formado por grandes marcas (80% del sector) y pymes obligadas a diversificar productos, buscando su valor añadido.

La oferta de MZ se dirige a la obra nueva (constructoras) y al mercado de las reformas, ambos mercados están maduros y en ellos se detectan características asociadas a esta madurez. Respondiendo a las características de este tipo de mercado, MZ debe diferenciarse con un posicionamiento que incorpore elementos distintivos (nuevos diseños/rediseños y/o innovaciones) y no basado sólo en el precio.

Investigación de mercado

El análisis comercial con los competidores de referencia en todos los componentes de la familia de grifería es desfavorable. MZ responde ofreciendo un producto no tan "bueno" a un precio más accesible.

La grifería supuso el 49% de las ventas en 2.005, los productos que más contribuyeron a dicho volumen fueron la grifería monomando de alta gama y la grifería termostática que MZ comercializa. En ambos posee los análisis más desfavorables.

El atractivo de mercado para ambos productos es muy bueno, con un mercado en crecimiento. Al estar ya la empresa renovando los grifos monomando de su catálogo se opta por el diseño de una grifería termostática, como proyecto Diseña.

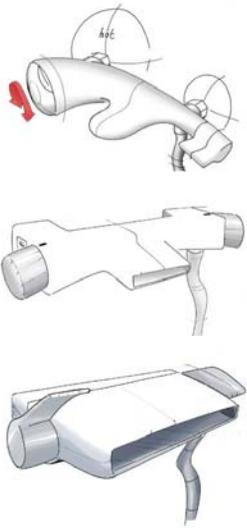
En la investigación de mercado destacan sobre todo las preferencias estéticas, y tendencias para este tipo de producto: líneas de aspecto minimalista, acabados en acero mate y sobriedad en el color y la forma.

Pliego de especificaciones

Rediseño de la grifería termostática para conseguir un producto adecuado al usuario y al canal con una estética atractiva. Dotando al producto de personalidad propia y un valor diferencial.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Con las conclusiones de los análisis en especial los relativos a los diferentes usuarios que se han identificado: instalador, beneficiario, mantenimiento y limpieza. Se comienza la fase más creativa, en la que se presentan bocetos de cinco conceptos, de entre los cuales se seleccionaron los que mejor se adecuaban al pliego.



Bocetos de los conceptos presentados.

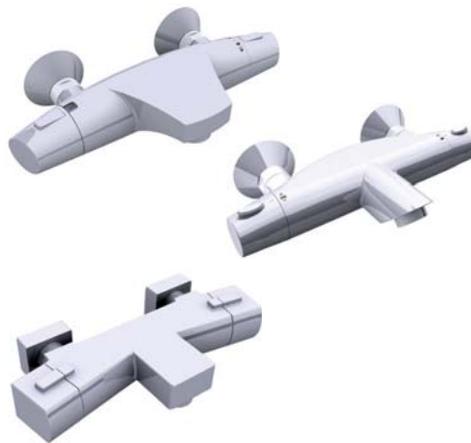
Estos conceptos, además de propuestas estéticas, incluyen propuestas en cuanto a uso e interacción; comprensión, accesibilidad y manejo de los mandos, tareas de mantenimiento y limpieza y para evitar escaldamientos por el sobrecalentamiento del grifo.

Mediante una matriz de valoración se escogen los dos conceptos que aportan mayor valor al producto y presentan una estética más cercana a la deseada.

Se trabaja sobre dos versiones de producto, el grifo termostático para ducha y el destinado para ducha-baño.

Evolución de alternativas

Se realizan alternativas que recogen lo observado en la fase anterior. Estas proponen distintas soluciones formales e interfaz de uso del grifo.



Imágenes 3D de las distintas soluciones formales propuestas.

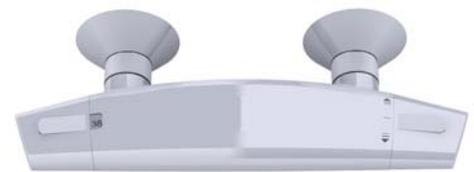
Se diseña el sistema anti-escaldamiento.

Se realizan modelos formales para percibir sus dimensiones normales y su ergonomía de uso.

La selección se hizo principalmente desde el punto de vista comercial. Así, se pensó que la alternativa de formas más redondeadas podría encajar mejor en cualquier tipo de baño que las otras alternativas con aristas.

Concreción del concepto final

Se realizan la documentación y archivos necesarios para la fabricación del grifo.



Grifo de ducha.



Grifo de bañera.

El producto es un grifo simétrico, con líneas curvas que ofrecen los mandos hacia el usuario. Visualmente, se separa el conjunto de la pared, acercando las funciones a la persona. La estética es simple, versátil para integrarse en diferentes ambientes.

Herramientas

Paneles resumen de las cuestiones clave detectadas tanto en los productos competidores como en el uso del producto.

análisis comparativo conclusiones

Imagen general

En general, la imagen de estos productos es muy importante a la hora de la compra. Se observan varias tendencias en el mercado, marcadas también por la decoración de los cuartos de baño.

Las formas con aristas más marcadas, más geométricas o de tendencias retro, resultan más adecuadas para determinados tipos de ambientes y más difíciles de combinar.

Se observa en general cierta dificultad para integrar en la forma general del grifo elementos como los fitorresos o en algunos casos el caño de bañera. Es muy importante que la forma de las manetas se adapte a la forma general del grifo.

Geométricas
Más recientemente se ha introducido una corriente hacia las líneas geométricas, que transmite una idea de producto más industrial y técnico. También es debido a la tendencia de decoración minimalista que se está imponiendo en muchos ambientes.

Retro
Identificación de elementos del grifo con tiempos pasados.

De autor
Griferías con líneas muy marcadas, difícilmente combinables por su personalidad.

Orgánicas
Desde los años 90 existe una tendencia a las formas orgánicas, sin esquinas, más "ondas" y que transmiten imagen de robustez.

Materiales y acabados

En la mayoría de los casos se utiliza el acabado cromo brillo. Sin embargo, en series en las que se quiere aportar un acabado más industrial, se combina con acabados tipo cromo mate.

Hay algún producto que incluso combina elementos en acabado madera a elegir.



análisis uso conclusiones

utilización

Indicador claro de la temperatura. En este sentido se interpreta con más claridad el marcaje numérico.

El bloqueo de temperatura garantiza en confort térmico adecuado.

En los casos de distribuidor en el propio mando del caudal este deberá incorporar un tipo de seguridad.

Limitar el recorrido del agua caliente o aislarlo internamente.

Ofrecer la posibilidad de partir de un único molde ofrecer las referencias para ducha y bañera.

Posicionar el mando del caudal a la derecha. (es el más utilizado)

Nuevas funcionalidades. Que el propio cuerpo de la grifería sirva de apoyo a la ducha.

Diferenciar formalmente o mediante acabados los dos mandos.

Formas o acabados antideslizantes, pensando en usuarios que puedan tener ciertas limitaciones.

Un tipo de accionamiento frontal con una gráfica adecuada ayudará a la comprensión del producto.



Pastel

EMPRESA	Pastelería Tolosana, S.L.
CONSULTORA	Calidad y Dirección Norte, S.L. Aragonesa de Consultoría Estudios y Sociología Aplicada, S.L.
ESTUDIO DISEÑO	Estudio Novo Diseño, S.L.
AÑO PROYECTO	2005

Ya son tres generaciones dedicadas a la elaboración de productos de panadería y repostería tradicional en Pastelería Tolosana, S.L. Una empresa que traslada la experiencia artesanal a la pequeña industria.

Pastelería Tolosana ubicada en Almudévar (Huesca) cuenta con sesenta y ocho empleados y una facturación inferior a cinco millones de euros (2004)

El Proyecto Diseña para Tolosana

"La oportunidad que ha tenido Pastelería Tolosana al participar en el Proyecto Diseña Producto y poder aplicar a productos tan efímeros como los nuestros, una metodología pensada para el producto industrial, le ha permitido realizar una profunda reflexión sobre el proceso general de diseño y la búsqueda de nuevas formas de diferenciación en el mercado. Todo ello nos hace pensar que el Diseña nos ayudará a programar y secuenciar mejor nuestros nuevos lanzamientos, buscando con ello dificultar la reacción de la competencia, a la vez que conectar mejor con nuestros clientes."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

En la valoración inicial de la empresa se detecta que Tolosana no dispone de una actividad en diseño y marketing estructurada e implantada, aunque desarrolla algunos aspectos de estas disciplinas de forma inconsciente como reacción a necesidades que encuentra en su actividad cotidiana.

Del análisis del proceso de diseño de Tolosana se detecta la necesidad de implantar una actividad de gestión de diseño que mantenga y potencie su posicionamiento como empresa innovadora en el sector. Este proceso de diseño facilitaría a la empresa a afrontar en mejores condiciones la constante necesidad de crear nuevos productos.

La consultora pone a disposición de Tolosana las herramientas, técnicas y procedimientos que le guíen para organizar y documentar el proceso de diseño.

Las actividades en marketing se realizan de forma espontánea, sintiendo la propia empresa la necesidad de implantar funciones de marketing dentro de su organización y solicitando consejo sobre los pasos a seguir.

Tolosana sabe que debe difundir y comunicar una imagen en la que el diseño y la innovación sean su características diferenciadoras.

Posicionamiento – cartera de productos

Como se deduce de lo dicho, existe un posicionamiento muy claro de Tolosana por especializarse en productos de alta gama, además de no encontrar competencia directa en ese segmento.

La mayor ventaja competitiva de Tolosana es su sistema productivo y profesionalidad de su personal, ya que dispone de instalaciones y maquinaria flexible y versátil que le permite conseguir diversas soluciones y variaciones en los procesos de fabricación. Como contrapartida se detecta la necesidad de estandarizar los procesos de los productos "fijos" de forma que se puedan reducir los costes.

Aunque Tolosana no aplica herramientas sistematizadas para la gestión de su cartera de productos, toma decisiones de cartera acordes con su posicionamiento, que sabe debe conservar y potenciar.

A la hora de añadir o retirar productos de su oferta Tolosana lo resuelve de forma intuitiva, consultando niveles de ventas, y escuchando las opiniones del personal que se encuentra en contacto con el público.

En muchos casos la retirada de un producto de su cartera es la reacción a la aparición de copias de sus productos por parte de competidores más pequeños.

Con estas coordenadas (tipo de actividad y posicionamiento) se determina como proyecto el diseño de un pastel de calidad que permita una producción estandarizada aprovechando procesos y tecnologías de fabricación, como el corte en plancha y la propia predisposición a realizar moldes específicos que además le protejan de posibles copias frente a la competencia.

Investigación de mercado

En la investigación de mercado se observa que el atributo más valorado, y que en casi todas las ocasiones decide la compra, es el aspecto del pastel al que le acompañan precio, servicio y calidad.

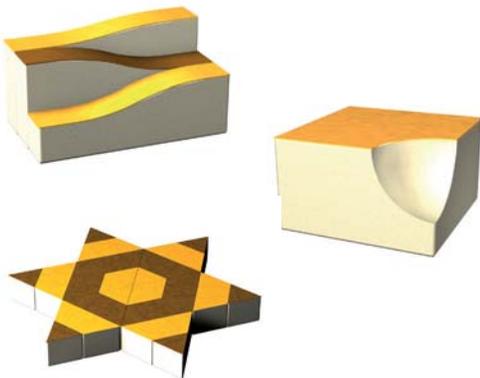
Pliego de especificaciones

Se define que el producto deberá responder a las exigencias propias de una gama de pasteles con un proceso productivo muy estandarizado, lo que debe ser compatible con un concepto innovador, original en sus formas y buena calidad de acabado.

Mediante entrevistas a consumidores directos y, hoteles y restaurantes, sus dos segmentos de mercado, se detectan las características que debe poseer el pastel para su mayor aceptación. Se valoran la originalidad, el acabado, la facilidad y comodidad para comerlo, la autenticidad del sabor.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los conceptos además de responder lo establecido en el pliego sugieren distintas posibilidades de modularidad y composición consiguiendo diversos modos de presentación.



Algunas de las propuestas conceptuales.

Se deja a la vista la limpieza del corte para acentuar la calidad del producto. Este proceso se conseguiría mediante corte por agua, tecnología de la que dispone Tolosana y sólo unos pocos de sus competidores o realizando moldes específicos.

Evolución de alternativas

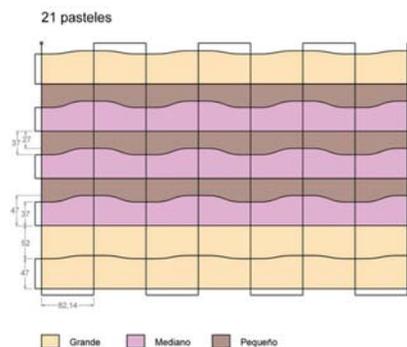
Se realizan distintas alternativas estudiando las dimensiones más apropiadas para el pastel para su consumo, montaje y posibilidades de acabado.



Maquetas escala 1:1.

El estudio de diseño presenta dos posibilidades de fabricación; a partir de una sola plancha en la que se extraen las tres piezas o realizar cada tipo de pieza en una plancha diferente.

Tolosana prepara modelos de las distintas propuestas dimensionales para percibir de forma real el tamaño, espesor de las capas y proporción de la ración para decidir el formato más apropiado.



Se plantean posibilidades de fabricación que aprovechan al máximo el material.

Concreción del concepto final

Se analizan los valores mínimos de espesor que se pueden utilizar para no incluir demasiado bizcocho, y se opta por incluirlo sólo en la base.

El producto permite diversidad de acabados y variaciones estructurales para realizar diversas versiones del producto.



3D de composición estructural.

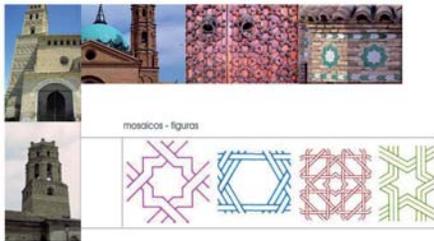
Finalmente la optimización productiva con relación al coste aconseja combinar la realización de un molde con la aplicación del corte a la base del pastel.



Pruebas de valoración del proceso a utilizar.

Herramientas

Paneles de tendencias



Arte mudéjar.



La complementación.



Nueva arquitectura.



Escultura geométrica.

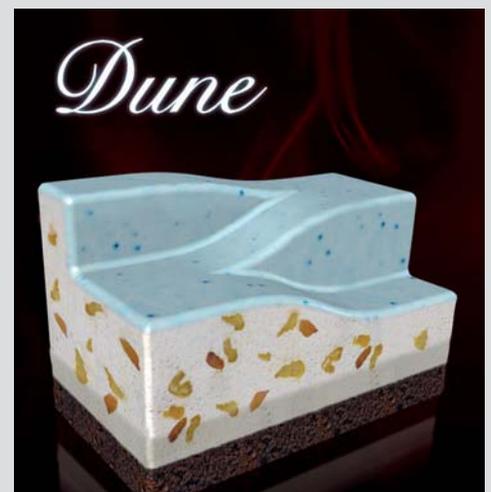
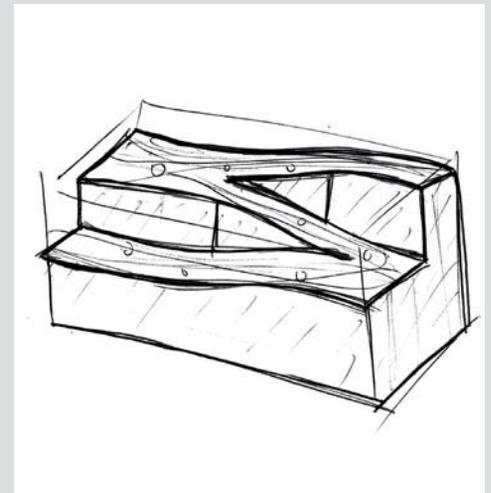
El panel de tendencias resultó vital para el enfoque formal del proyecto.

Fichas de producto

PRODUCTO ACTUAL	
valores de diseño	comentarios
Comunicación visual	Aspecto esférico y esponjoso, basado en las líneas horizontales creadas por la superposición de capas. Acabado superficial espacial y uso de otros elementos decorativos.
Facilidad de consumo	Formas triangular alargada. Ofrece un extremo más susceptible de ser un comienzo. Se coge con las manos sobre un papel.
Idea de gama	Formato aplicable a otros tamaños de idéntica manera.
Texturas	Varias, dependiendo de los ingredientes. Siempre abiccochada.
Posibles variaciones	Diferentes, dependiendo de los ingredientes, y del acabado superficial, aunque siempre superposición en capas horizontales. Posibilidad de inclusión de frutos más pequeños en su interior. Variación de los motivos utilizados en la decoración.

PRODUCTO 1	
valores de diseño	comentarios
Comunicación visual	Aspecto seco y esponjoso, basado en la línea horizontal creada por la base y en las referas de su acabado final. Acabado superficial espacial y uso de otros elementos decorativos.
Facilidad de consumo	Formas cuadrada con perturbaciones superficiales. Relativamente fácil de consumir por la poca altura de la base.
Idea de gama	Adaptación de la idea del acabado superficial a otros formatos de menor tamaño.
Texturas	Base abiccochada cubierta de crema o no. Posibilidad de inclusión de frutos secos.
Posibles variaciones	Diferentes, dependiendo de los ingredientes, y del acabado superficial. Posibilidad de inclusión de frutos más pequeños en su interior.

La comparativa de productos existentes en el mercado resulta interesante para establecer los atributos del nuevo producto.



Base tapizada abatible y sistema de embalaje

EMPRESA	Pikolin, S.A.
CONSULTORA	Append, Investigación de mercados, S.L.
ESTUDIO DISEÑO	Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2003

Pikolin, S.A., es una de las empresas más importantes de Aragón, tanto por número de empleados como por facturación. Pikolin cuenta con la experiencia y el conocimiento que le colocan como una de las compañías líderes en la fabricación y venta de artículos de descanso. Pikolin ubicada en Zaragoza cuenta con cerca de dos mil trabajadores y una facturación inferior a los doscientos cincuenta millones de euros (2002).

El Proyecto Diseña para Pikolin

"Tanto en la investigación de mercado como en los análisis realizados durante el proceso de diseño se detectaron los puntos clave susceptibles de mejora en el producto (transporte, instalación y mantenimiento). La metodología de diseño y los especialistas en diseño aportaron gran cantidad de soluciones que incidían radicalmente sobre los aspectos detectados a mejorar, ideas que fue posible concretar a lo largo de un proceso evolutivo hasta la propuesta definitiva lanzada al mercado. La principal consecuencia derivada de nuestra participación en el Diseña fue la de comprender como los profesionales de diseño eran capaces en un corto espacio de tiempo de detectar los posibles problemas y proponer soluciones imaginativas y realizables."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

Pikolin posee un organigrama general de la empresa definido y documentado que incluye la responsabilidad sobre el diseño. En dirección de producto se aglutinan las funciones que hacen hincapié en lo relativo al proceso de diseño como son; oficina técnica, desarrollo de bases y desarrollo de colchonería.

No es de extrañar que al diagnosticar la organización la consultora observe que Pikolin tiene cultura de diseño y desarrollo de producto, y organización, medios y recursos para ello.

Al analizar específicamente el desempeño de la actividad de diseño de Pikolin se constata que la empresa tiene perfectamente trazados e implementados tanto su proceso como sus procedimientos de diseño, y que además, entre otros aspectos, se sirve de la realización de prototipos y preseries como parte del proceso de desarrollo de productos. Se recomienda no obstante reforzar la dinámica seguida en la fase de conceptualización según lo previsto en el modelo CADI.

Pikolin cuenta con un departamento de marketing con funciones específicas para las distintas actividades y para las diferentes marcas del grupo. El departamento desarrolla

su actividad garantizando una buena comunicación tanto con otros departamentos, como de forma interna.

Pikolin dispone de un plan comercial, y desarrolla planes promocionales dependiendo de la tipología de cliente.

Con la intención de reforzar el peso de la actividad de diseño en Pikolin, la consultora anima a que se realice un proceso de reciclaje y actualización de conocimientos por parte de la dirección de marketing y la de producto, que facilite aun más su compenetración en el desempeño de esta actividad.

Posicionamiento – cartera de productos

Se posiciona como fabricante de un producto innovador y tecnológico. La cartera de productos de Pikolin se divide en cuatro grandes familias: colchones, somieres y bases, almohadas y resto.

En cuanto a la competencia, esta ofrece de forma general las mismas familias de producto. Es en las bases donde Pikolin se encuentra con un producto menos competitivo.

Al estudiar el ciclo de vida de los productos, se observa que todas las familias están en fase de madurez, pero al profundizar dentro de la familia de bases tapizadas, se detecta que las articuladas muestran un mercado en crecimiento con mucha fuerza. Pikolin desea potenciar la venta de bases tapizadas, sobre todo abatibles reforzando sus atributos de marca; salud, firmeza, innovación y tecnología. La intención de Pikolin es que la ratio de ventas se incremente a una base, producto a lanzar, por cada colchón vendido.

Se concluye que el proyecto a realizar se centre en la línea de bases tapizadas abatibles. Ya que se enfrenta a un mercado en crecimiento y se posee el proceso productivo necesario, además de ser el producto con mayor diferencial negativo en ventas. Por todo ello es necesario presentar un producto innovador en esta familia de productos.

Investigación de mercado

Al investigar el mercado de las bases tapizadas se observa que la motivación de compra se sitúa en la necesidad de amueblar aprovechando al máximo el espacio.

Pliego de especificaciones

El proyecto consiste en el rediseño de una base tapizada abatible, que incorpore nuevos usos y/o funciones que posibiliten la configuración del espacio interior, con opción de personalizar el tapizado y consiguiendo que este sea más resistente a la suciedad y las rozaduras. Dispondrá de un sistema abatible por pistones de gas. Deberá favorecerse la facilidad y rapidez de montaje, así como una mejora en el transporte y la portabilidad, abaratando su coste. Se desarrollará un embalaje de dimensiones adecuadas que permita su traslado y el acceso a viviendas.

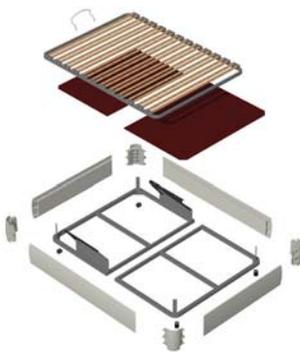
Los entrevistados reflejan que su base tapizada abatible ideal debería ser de 1,50 por 1,90 ó 2 metros, de colores neutros y con un sistema abatible con pistón de gas. También se observa que tras el precio el aspecto pierde importancia frente a la funcionalidad.

Los establecimientos consultados están de acuerdo en que las bases tapizadas articuladas son un producto que cada vez se vende más, dibujando un escenario comercial dinámico y en crecimiento.

Los principales problemas y frenos detectados para el desarrollo de este mercado son para la empresa el almacenaje, para el distribuidor el transporte, y para el usuario su limpieza.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores presentan cuatro alternativas proponiendo diferentes opciones constructivas combinando piezas metálicas y plástico, o estructuras plásticas de una pieza; y también sistemas de montaje.



Despiece de una de las alternativas.

Se proponen diversas formas de dividir la base en piezas de menor tamaño que reduzcan el volumen del embalaje a transportar hasta el dormitorio y el tiempo empleado para su montaje.

Los conceptos plantean nuevos usos o funciones como un sistema de puerta abatible en el frente de la base, un sistema cubrepolvos y separadores organizadores para la distribución del espacio interior.



Se plantean nuevos usos o funciones (sistema de puerta abatible, separadores organizadores...).

Evolución de alternativas

Se decide que la base estará formada por un conjunto de elementos en plástico, inyectado para las piezas de ensamble y extruido para las paredes, en el que el sistema hidráulico se monte en fábrica.



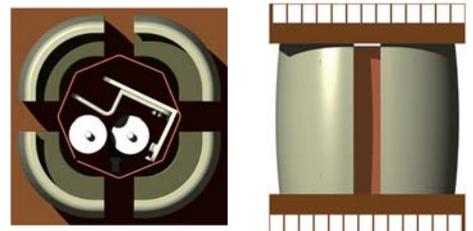
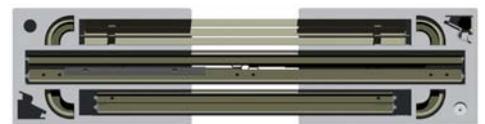
Evolución de la alternativa elegida.

También se proponen alternativas para piezas como el arquillo, el tirador y las patas, además de varias propuestas de color y acabado.

Concreción del concepto final

Se cierran los últimos detalles de las piezas susceptibles de mejora.

Respondiendo a la necesidad de la empresa de que el producto embalado fuese manejable y fácilmente transportable, los diseñadores desarrollan diversas alternativas de empaquetado que respondan al problema.



Se desarrollan diversas alternativas de empaquetado para facilitar su transporte.

Herramientas

La realización de modelos a escala 1:1 y prototipos ayuda a valorar la opción elegida.



Imágenes del prototipo.



Vehículo de limpieza: equipo de succión – impulsión

EMPRESA	Sley Sistemas de Limpieza, S.L.
CONSULTORA	Lean Manufacturing Consultants LEMAN, S.L.
ESTUDIO DISEÑO	Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2005

Sley Sistemas de Limpieza, S.L. fabrica y comercializa equipos de succión-impulsión, hidrolimpiadoras y recogedoras-compactadoras de residuos. Estos productos poseen sus respectivas subfamilias.

Sley situada en San Juan de Mozarrifar (Zaragoza), cuenta con dieciséis empleados y una facturación inferior a tres millones de euros (2004).

El Proyecto Diseña para Sley

“Del análisis de las expectativas de mercado, de la posición que ocupan los productos que componen nuestra cartera se detectan posibilidades de mejorar la rentabilidad de nuestras líneas de producto más importantes. La estandarización de una solución para acortar los plazos de entrega junto a las mejoras para el usuario y de imagen, constituyen las principales apuestas en el nuevo producto diseñado.”



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

La producción es sobre pedido, en la mayoría de los casos los equipos se implantan sobre vehículos adquiridos por la propia empresa. Todo esto hace que no exista un proceso de diseño realmente consolidado.

Sley, que se adapta a las circunstancias de cada proyecto/pedido debe redefinir su proceso de diseño. Estas mismas circunstancias hacen que la actividad de marketing se dé de forma limitada, no existiendo acciones de "empuje" comercial. La consultora aconseja a Sley contratar servicios externos esporádicos de manera que no suponga un esfuerzo económico u organizativo importante para la empresa.

Del mismo modo se detecta la necesidad de implantar técnicas de estudio de mercado y de observación de satisfacción de sus clientes, que generen información tanto interna como externa para analizar e investigar nuevas oportunidades o productos.

No se analiza la cartera de productos, una idea de la falta de gestión existente en este ámbito la da el hecho de que nunca se ha retirado ningún producto de la cartera y el único añadido lo fue en 2004.

Posicionamiento – cartera de productos

El posicionamiento de Sley es el de ofrecer un producto con más equipamiento que la competencia y a mayor precio, lo que dada la importancia de este atributo le sitúa en una situación de desventaja, dificultando su expansión comercial y limitando su mercado al territorio nacional; esto hace más conveniente el análisis de las gamas de producto a ofrecer a sus clientes.

Al realizarse el estudio sobre el ciclo de vida del producto en Sley se detecta por un lado que el grupo de hidrolimpiadoras, supone el mayor porcentaje de actividad y facturación de Sley, además de pertenecer a un mercado en fase de crecimiento y con una larga esperanza de vida, lo que genera posibilidades de ampliar su mercado y mejorar su situación de competencia, hasta el punto de poder ser un activo importante para dar pasos que conduzcan a Sley a convertirse en líder nacional.

A su vez, los equipos de succión-impulsión, disfrutan de un mercado con un volumen de ventas importante, que también ofrece posibilidades de expansión tanto en el mercado nacional como en exportación aunque menores por tratarse de un mercado

cercano a la fase de madurez. Por otro lado, su posicionamiento actual de ofrecer productos personalizados, le penaliza en coste, además de impedirle recortar los plazos de entrega. Todo lo cual supone que actualmente no generan un margen aceptable.

Aplicada la herramienta análisis de viabilidad interna de nuevos productos, y la del balance comparativo de productos para elegir entre desarrollar un proyecto en la familia de hidrolimpiadoras o en la de equipos de succión-impulsión se detecta que es más idóneo este segundo campo, y en concreto que el proyecto más adecuado y provechoso para Sley sería el del diseño de un producto formado por un equipo estándar de succión-impulsión implantado en un camión de dieciocho toneladas, proyecto que permitirá avanzar en la estandarización de la oferta para superar las debilidades mencionadas.

Investigación de mercado

Para el estudio del mercado, dado que la cadena de distribución es muy simple, venta directa del fabricante al cliente, se decide realizar entrevistas con clientes y usuarios y operarios de la propia empresa.

Pliego de especificaciones

Definición y diseño de un conjunto de equipos que llamaremos de succión-impulsión de cisterna basculante con capacidad para nueve mil litros sobre camión de dieciocho toneladas para trabajos de limpieza industrial y urbana.

Producto con base estándar, con un plazo de entrega entre mes y mes y medio que mejore la ergonomía y la seguridad del operario.

Del análisis de la información se deduce un alto interés de mercado para el proyecto elegido dada las preferencias detectadas en cuanto a productos de gran capacidad. Se valora igualmente un producto basculante, con un plazo de entrega de uno a dos meses. Se considera al plazo como el mayor freno para la adquisición de estos productos. Igualmente el mercado aprecia una adecuada estructuración de la gama en función de los accesorios ofertados.

Por último de la opinión de los usuarios se detectan las operaciones de uso no resueltas, mejorables o inseguras.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Las propuestas buscan soluciones que ahorren tiempo en la fabricación y montaje del equipo de succión-impulsión para facilitar el cumplimiento de los plazos de entrega determinados en el pliego de especificaciones.



Apertura y basculación de la cisterna de uno de los conceptos propuestos.

En este sentido todos los elementos del sistema se montan sobre una estructura que

dispone de anclajes para posicionar distintos componentes.

Se analizan también las tareas a realizar por el operario, la disposición y organización de los elementos, accesorios y/o herramientas con la intención de dotar al sistema de mayor funcionalidad.



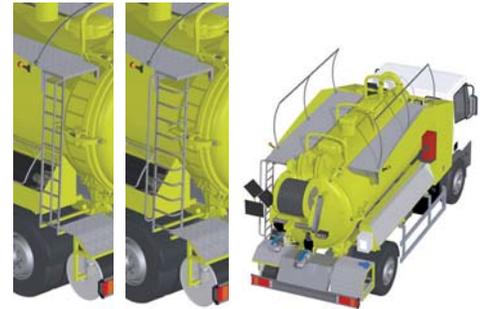
Imagen 3D de una de las alternativas presentadas.

Por ello se presentan distintas opciones conceptuales para los accesorios que resuelven necesidades en ergonomía, seguridad, fiabilidad y seguridad en el uso del producto (pasarela, escalerilla, módulo de accionamiento...)

Evolución de alternativas

Se decide integrar las soluciones o accesorios mejor valorados de cada concepto tomándolas como base para configurar nuevas alternativas.

En la presentación de esta fase se desarrolla sobre todo el diseño del carenado (que se considera parte significativa para la personalidad y la imagen del producto).



Detalles del carenado y accesorios o prestaciones añadidas al producto.

Igualmente se hacen nuevas propuestas para la escalera, la altura máxima del vehículo, las barandillas de seguridad y la pasarela, etc.

Concreción del concepto final

Se definen los planos, materiales y procesos productivos para la fabricación; elementos de hierro o acero inoxidable transformados y soldados. Se realiza un prototipo que permite testear la funcionalidad, uso y el método y duración del montaje.



Imagen 3D del concepto final.

Herramientas

Perfil conceptual del producto desde el punto de vista de uso.

ANÁLISIS DE USO	
Necesidades o Requisitos detectados	Posibles soluciones
Cisterna	Dotar a la cisterna de una forma más regular, manteniendo el volumen, que permitirá una fabricación más sencilla. De esta manera se tendrá que reorganizar la posición de los distintos componentes.
Carretes y mangueras	Se necesita optimizar espacio para colocar el mayor número de metros de mangueras y manguetones. Búsqueda de zonas no aprovechadas actualmente en el camión, para desarrollar al mismo tiempo sistemas de extracción y recogida. Desarrollar bandejas o cajones que ayuden a mantener un orden de los manguetones, de esta manera se agiliza la extracción y recogida de éstos.
Carrozado	Debe ser un carrozado muy completo, dejando los menores huecos posibles. El carrozado debe dotar al camión de un aspecto robusto, pero al mismo tiempo debe suavizar la forma de todos los componentes que lo componen. El carrozado tiene que estar integrado en el conjunto, y hacer de "puente" entre la cabina y la cisterna.
Escalera	La escalera debe estar integrada en el carrozado del camión, de manera que no sobresalga en exceso para evitar golpes. Se puede introducir un sistema de plegado de la escalera para aprovechar el espacio lateral de la cisterna.
Barandilla	Se desarrollan distintos sistemas de plegado de la barandilla, de fácil manipulación por parte del usuario. Se puede bajar la altura de la pasarela, pensado para tener la posibilidad de dejar fija la barandilla, teniendo en cuenta la altura máxima de este tipo de vehículos.
Armarios, cajas y bandejas	Cambiar el sistema de aperturas de los cajones, utilizando las puertas abatibles, teniendo la posibilidad de usar la propia puerta como repisa para manguetones. En los cajones se puede aumentar su capacidad dejando al aire la parte superior, y colocar la escoba o recogedores. Para todos los cajones o bandejas utilizar tiradores grandes y fácilmente accesibles, debido a las condiciones de trabajo que sufren.
Pasarela	Bajar la altura de la pasarela, para poder integrar de mejor manera los elementos que se colocan en ella, como pueden ser faldones, barandillas, etc.
Aros de seguridad	Se puede disminuir su número a dos, protegiendo a la parte superior de la cisterna, colocando éstos en la parte anterior y posterior de ésta. Se buscará integrar la estética de los aros con las formas generales del carrozado y elementos de protección.



Rediseño de envasadora

EMPRESA	T - Pack, S.L.
CONSULTORA	IDOM, Zaragoza, S.A.
ESTUDIO DISEÑO	Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2004

T - Pack, S.L. es una empresa con experiencia en diseño y construcción de maquinaria para el sector del aperitivo tanto de fritura como de envasado. De este último no sólo de snack, sino también en el envasado de alimentos frescos, congelados, confitería, cereales y polvos. T-Pack ubicada en Pla-Za, Zaragoza, cuenta con catorce trabajadores y una facturación inferior a tres millones de euros (2003).

El Proyecto Diseña para T-Pack

"Éramos conscientes de nuestra carencia en metodología de diseño, el Proyecto Diseña nos ha permitido conocer un proceso, unas herramientas aplicables en nuestro día a día. Una de ellas ha sido la investigación de mercado, gracias a la cual detectamos un área de mejora en el uso de nuestros productos. Además el proceso de diseño ha sido un descubrimiento ya que hemos podido experimentar como un buen planteamiento de análisis puede generar soluciones nuevas, posibilistas que responden a carencias concretas."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

En los análisis preliminares ya se detecta que no dispone de organización formalizada en diseño y marketing, y que estas actividades se realizan, de forma desestructurada, para responder a pedidos extraordinarios.

Al diagnosticar la sensibilización de T-Pack con el diseño, la empresa se muestra consciente de la necesidad de innovar y sabe que el diseño es una herramienta para conseguirlo. Se observa que en oficina técnica se concentran las actividades relacionadas con el diseño, aunque no mediante una metodología de diseño. T-Pack tiene bien definidas las funciones de cada departamento y puesto, pero se observa que no se ha definido la relación que debe existir entre ellos en un proceso de diseño. Al abordar un proyecto de diseño, la mayor intervención es por parte de la oficina técnica y la gerencia de producción, mientras que el departamento comercial apenas participa en el estudio preliminar. De este modo se aconseja que en la empresa se de el paso de convertir a la oficina técnica en la responsable del área de diseño, configurando su relación con los demás departamentos.

El diagnóstico de la estructura de marketing desvela que la actividad recae completamente

sobre uno de sus gerentes, quien con su experiencia y observaciones, guía a la empresa hacia nuevos clientes y mercados, en escasas ocasiones hacia nuevos productos. La actividad comercial recae sobre una red de representantes tanto propios como multicartera.

En este ámbito se aconseja la ampliación y reparto de las funciones y recursos, con el fin de recabar mayor información del mercado para poder ofertar productos y/o servicios de una manera más eficaz. En cuanto a la gestión de la cartera de productos, se recomienda a la empresa implantar el análisis de costes y el análisis comercial respecto al competidor de referencia.

Posicionamiento – cartera de productos

La cartera de productos de T-pack está dividida en dos líneas de producto: frituras y envasado. Al estudiar la evolución en ventas se observa que en la línea de frituras aumenta sólo para las freidoras de patatas, mientras que en la de envasado comienzan a aumentar las de envasadoras para la patata fresca, productos dietéticos y ensaladas entre otras.

Otros análisis como el de ciclo de vida de mercado y evolución de la cartera de productos no se utilizan en el diagnóstico ya que la empresa no dispone de información suficiente.

Por tanto, de los análisis realizados no puede extraerse una conclusión de la línea sobre la que es prioritario actuar, ambas tienen posibilidades de mejora. No obstante, estas mejoras implicarían una investigación técnica, todavía no desarrollada suficientemente, para poder plantear un proyecto basado en la nueva tecnología.

Aunque del análisis de la cartera de productos no se deduzca un proyecto sobre el que actuar, se aplica la herramienta para el análisis interno de la viabilidad de nuevos productos, para elegir entre el rediseño de una máquina de envasado de imagen renovada y menor coste y el rediseño de un tren de fritura que reduzca su tamaño.

De la herramienta utilizada se deduce que la primera opción conlleva menos esfuerzo inversor para la empresa, además de mayores perspectivas de aceptación por sus clientes y mejora de su situación competitiva.

Pliego de especificaciones

El cambio de formato de la envasadora debe ser más rápido, disminuyendo por tanto tiempos de parada de la máquina. Para ello, se debe reducir el número de operaciones para el cambio de útiles, el número de piezas y herramientas a utilizar así como el peso de las mismas. Estas mejoras no pueden suponer un aumento en el coste de la máquina. El nuevo sistema debe permitir la ampliación a nuevos formatos de envases y ser compatible con las tres envasadoras tipo que oferta T-pack.

Investigación de mercado

El análisis de la situación de T-Pack con respecto a sus competidores es muy distinto para sus dos líneas. En cuanto a la línea de envasado está bien situada en el ámbito nacional aunque es seguidor de los líderes en el mercado internacional. T-Pack ofrece al mercado envasadoras de mayor precio y mejores prestaciones, velocidad de trabajo y tecnología, que su competencia nacional.

De las encuestas realizadas a operarios se concluye que el cambio de formato es una actividad frecuente, complicada y poco ergonómica para la tipología de usuario, siendo por tanto un factor claro de mejora. Otras de las características más destacadas por los usuarios de envasadoras junto a la versatilidad de formatos a envasar por la máquina son, la rapidez de envasado y la limpieza.

Con todo lo anterior, se determina que el proyecto consistirá en el rediseño, para una envasadora tipo, de un sistema de cambio de formato más eficiente y económico.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Se generan varios conceptos en los que los componentes de la máquina responden a las necesidades de cambio de formato, reduciendo los tiempos muertos de la máquina. Se comprueba que estos componentes sirven

para los distintos formatos de envase determinados en el proyecto.

Estas soluciones mejoran la ergonomía del cambio del formato aligerando el peso del conjunto, y facilitando zonas de agarre. Además se consigue que la tarea se realice con un único operario.



Se ofrecen soluciones que mejoran la ergonomía y facilitan el acceso a las zonas de agarre. Concepto integrado.

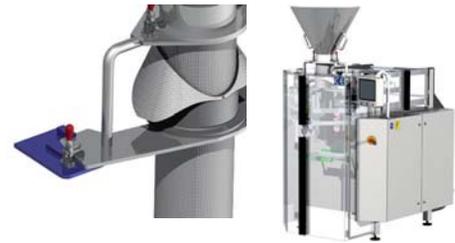
La empresa acepta la funcionalidad genérica de lo propuesto.

Los diseñadores ofrecen además, tras analizar los productos competidores, las tendencias, etc., otros puntos de actuación susceptibles de mejora, organización de mandos de la máquina, sistemas de apertura y puertas, y propuestas de aplicaciones gráficas que potencien la marca.

Evolución de alternativas

Se trabaja en nuevas alternativas de componentes, su disposición y uso, solucionando pequeños aspectos observados en las opciones de la fase anterior.

Se evolucionan también las propuestas de acabados, terminaciones y gráfica aplicada.



Detalle del montaje del útil en la máquina.

Concreción del concepto final

De las alternativas presentadas en la fase anterior, T-Pack desarrolla un prototipo de una de las versiones para implantarla con urgencia. Esta versión es una mezcla de las ideas presentadas y de algunas variaciones introducidas por la empresa.

Sobre el prototipo se realiza una valoración y se trabaja en aspectos como el diseño de las asas con formas más redondeadas de forma que faciliten el manejo del formato al usuario y su comodidad. El estudio de diseño realiza dos nuevas alternativas añadiendo mejoras a lo prototipado por T-Pack.

Al final, se vuelve a una de las soluciones propuestas previamente, la realización del asa en fundición.



Imágenes del prototipo.

Herramientas



dificultad de encajar el tornillo, implica soportar el peso del tornillo



sobredimensionado del conjunto, exceso de peso



carencia de zonas cómodas de agarre



necesidad de voltear conjunto para almacenar



posicionamiento del film mediante mordaza



evitar cantos vivos en chapa posicionamiento



mandos en zona superior, mala visibilidad por suciedad



necesidad de 2 personas, peligro de quemaduras por el soldador

La herramienta fundamental utilizada en el desarrollo de este proyecto es el análisis de uso. De él se desprendieron los puntos de mejora más significativos.

Máquina automática de corte de vidrio laminado

EMPRESA	Tuomas, S.L.
CONSULTORA	Lean Manufacturing Consultants LEMAN, S.L.
ESTUDIO DISEÑO	Línea Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2006

Mecánicas Teruel, S.L. es una empresa industrial dedicada al diseño, fabricación y comercialización, con la marca Tuomas, de máquinas para el corte industrial de vidrio.

Tuomas situada en Rubielos de Mora (Teruel) cuenta con treinta y tres empleados y una facturación anual inferior a cinco millones de euros (2005).

El Proyecto Diseña para Tuomas

"La parte de consultoría ha sido de gran ayuda, nos ha permitido detectar nuestras carencias y nuestras posibilidades de mejorar para enfocar con más probabilidades de éxito nuestra producción al mercado. Ha sido una pena no poder abordar el rediseño en profundidad de la máquina detectada como de intervención prioritaria. Sin embargo, estamos satisfechos del trabajo de los diseñadores en las áreas de actuación al usuario en las que han intervenido."



Metodología

Análisis empresa Organización y procesos

El análisis de sensibilización con el diseño indica que Tuomas comprende su necesidad en la empresa, dispone de recursos suficientes y personal asignado para su realización. La gerencia es sensible al diseño y lanzamiento de nuevos productos.

La relación entre los participantes en el proceso de diseño es fluida, con una comunicación ágil y dinámica, pero necesitaría estructurarse.

La consultora advierte no obstante de la necesidad de implantar un proceso de diseño por fases claramente definido, así como documentar todos los trabajos desarrollados en el proceso.

A su vez se considera que Tuomas está sensibilizada con la importancia del marketing, dedica recursos importantes y realiza acciones en ese campo, pero con falta de planificación y estructura.

Tuomas no realiza un análisis de la cartera de productos de forma metódica. La decisión de diseñar nuevos productos ha venido inducida muchas veces por clientes y no como consecuencia de una estrategia de empresa.

Posicionamiento – cartera de productos

Los productos de Tuomas se pueden segmentar en tres familias: máquinas de corte de vidrio monolítico, de corte laminado, y accesorios para el corte de vidrio. Tuomas disfruta de un buen posicionamiento respecto al mercado nacional, no obstante no está al nivel de la competencia fuera del país.

Al analizar su cartera de productos se observa que hay dos máquinas clave, que suponen el 50% del beneficio, debiendo potenciarlos y protegerlos. Se detecta también que la venta de accesorios y servicios, además de dar buena imagen, resulta la actividad más rentable.

Por lo general, las máquinas de corte monolítico tienen mayor rentabilidad que las de corte de vidrio laminado, dato que se debería considerar.

Al estudiar el ciclo de vida se advierte que el mercado de máquinas de corte monolítico está en fase de madurez, mientras que se detecta crecimiento para el mercado de corte de vidrio laminado.

El atributo que debe mejorar Tuomas en sus productos es el plazo de entrega seguido de un buen servicio postventa.

Del estudio de la cartera de productos se puede concluir que el proyecto prioritario a realizar es una nueva máquina de corte laminado, mejorando su rentabilidad y que, definida con las mejores prestaciones y características requeridas por el mercado, extienda la cobertura de la gama, aumente las ventas y sirva para introducir a la empresa en el mercado europeo de forma definitiva.

Investigación de mercado

La consultora analiza el mercado a fin de valorar la aceptación de este tipo de productos, y detectar las necesidades o requerimientos de la máquina de corte laminado.

Al acercarnos al mercado de Tuomas se observa que su cliente tipo es un cristalero industrial y dueño de una empresa de entre cinco y diez trabajadores, que no renueva la máquina hasta pasados bastantes años y que espera que los recambios, reparaciones y mantenimiento sean atendidos a domicilio.

La distribución de Tuomas es directa entre fabricante y cliente, la consultora realiza entrevistas a clientes y usuarios que indican

Pliego de especificaciones

El proyecto consiste en la definición y diseño de una nueva máquina automática de corte de vidrio laminado. Dado que el desarrollo de las nuevas prestaciones técnicas que el proyecto exigirá supera el tiempo previsto en el proyecto Diseña, se acuerda intervenir en todas aquellas facetas susceptibles de mejora para los usuarios de las máquinas: pupitre de control, pantallas del software y carenados de la máquina, que aporten seguridad y una estética reconocible y diferenciadora, con la intención de que las soluciones puedan extrapolarse a todas las líneas de producto.

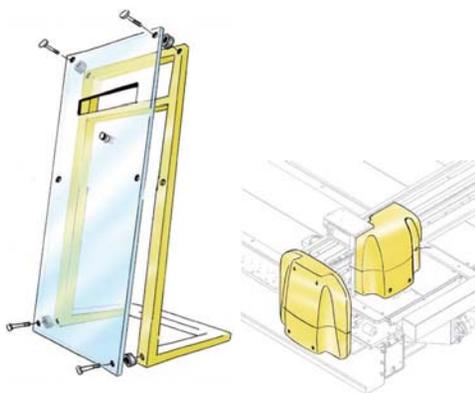
un alto interés por la máquina a diseñar. Se observa una tendencia al alza en el consumo de vidrio laminado y una necesidad de compensar el coste de la máquina aumentando su productividad.

La capacidad de producción, y plazo de entrega, es uno de los puntos débiles que Tuomas debe resolver, con mayor motivo si pretende lanzarse al mercado europeo.

Se analiza, cada parte de la máquina junto con usuarios y clientes, para señalar los requerimientos, usos inadecuados y prestaciones a incluir en la nueva máquina.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores proponen varios conceptos para cada elemento a diseñar.



Boceto de uno de los conceptos presentados.

Se realizan diversas propuestas de interfaz para el software de control de las máquinas, atendiendo a mejorar su uso intuitivo y presentación de la información sobre la situación de la máquina en cada momento, sus condiciones de explotación y gestión, los reportes de avería, etc.



Propuesta de interfaz para el software de control de las máquinas.

A su vez los pupitres desarrollados mejoran la ergonomía: visibilidad de la pantalla y el acceso y uso de los mandos.

Se diseñan también carenados practicables o removibles sin necesidad de herramientas y que no vibren durante el funcionamiento de la máquina.

Evolución de alternativas

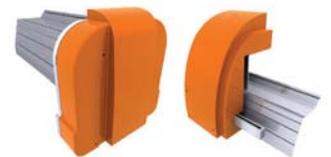
Se desarrollan las alternativas mejor valoradas.

Los diseñadores aportan al pupitre propuestas de funciones secundarias como espacios para material del operario, sistemas para fijar la hoja de trabajo y protección del cableado.

En cuanto a los carenados se exploran formas y materiales más robustos y duraderos como metal, poliéster o fibra de vidrio. Se realizan varias pantallas tipo del interfaz seleccionado para el software.



Imágenes 3D del pupitre.



Imágenes 3D del carenado.



Propuestas de varias pantallas tipo para el interfaz seleccionado.

Concreción del concepto final

El estudio de diseño desarrolla todas las pantallas del interfaz de la alternativa seleccionada.

Para ayudar a comunicar mejor la propuesta innovadora de Tuomas se desarrolla un pupitre de estética muy sencilla que combina materiales propios del sector, como son el metal y el vidrio.

Con la intención de potenciar la marca, esta se añade en relieve en los carenados a colocar en la máquina. Carenados que protegen las partes móviles de la máquina que se pueden fabricar en poliéster o fibra de vidrio.

Herramientas

Resumen de conclusiones de uso sobre los elementos principales del proyecto.

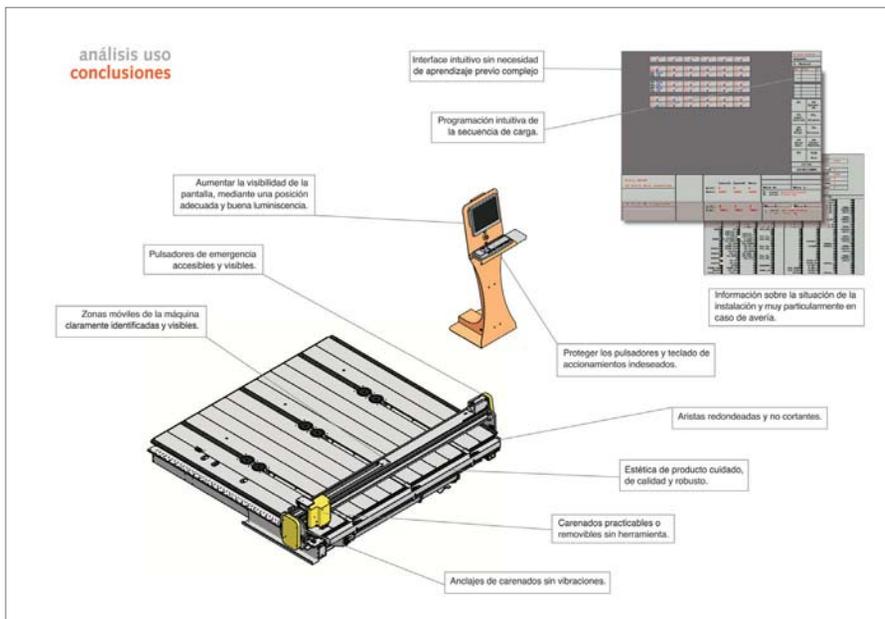


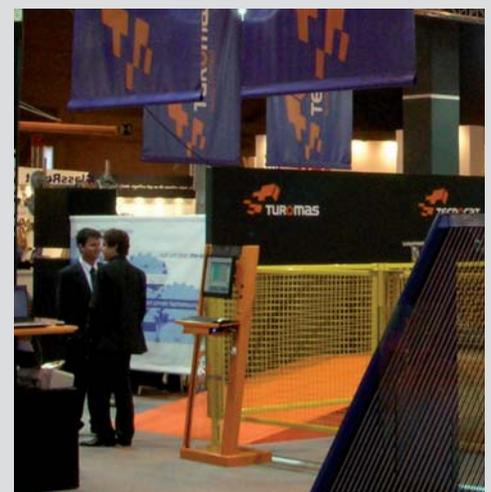
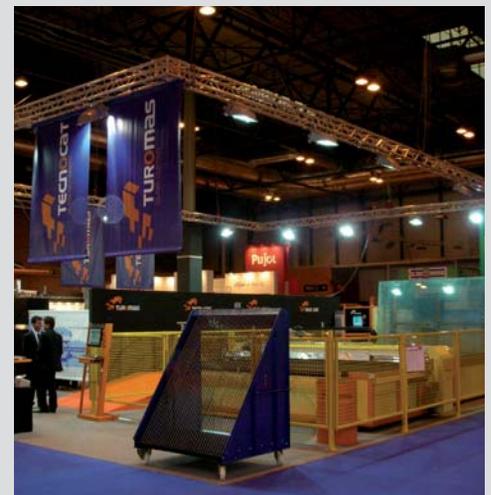
Imagen final en 3D del pupitre.



Imagen final en 3D del carenado.



Imagen final de alguna de las pantallas para el interface.

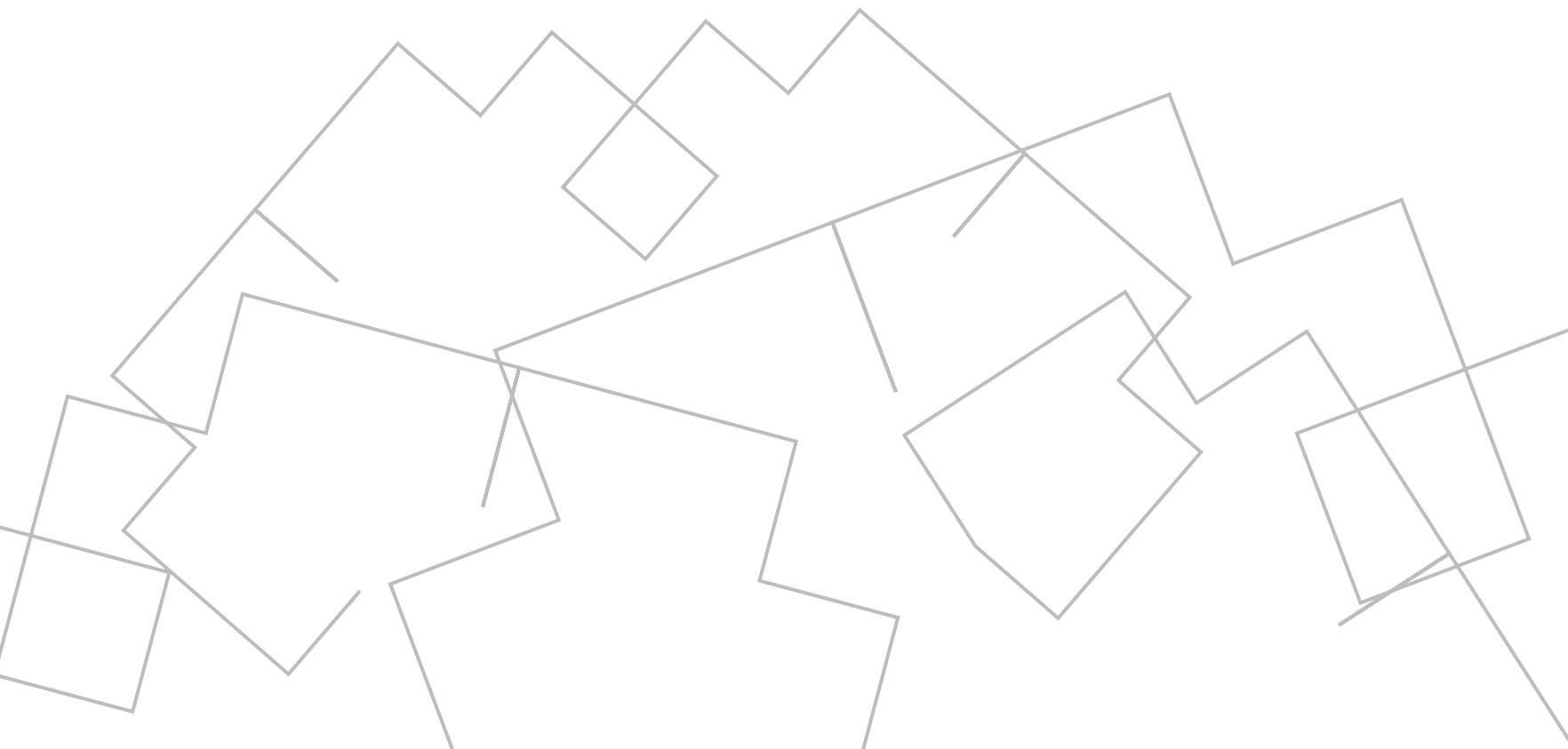




PROYEC- TOS DESARRO- LLADOS



Diseña Imagen y Marca



Rediseño de marca

EMPRESA	Creaciones Taberner, S.L.
CONSULTORA	I.T.M. Consultants, S.A.
ESTUDIO DISEÑO	Batidora de ideas, S.C.
AÑO PROYECTO	2006

Creaciones Taberner, S.L. es una empresa dedicada al sector textil dirigido a niños. Está situada en Fabara (Zaragoza) cuenta con diez empleados y una facturación inferior a un millón de euros (2005).

El Proyecto Diseña para Creaciones Taberner

"La principal consecuencia de nuestra experiencia en el Proyecto Diseña Imagen y Marca ha sido la del convencimiento de que el diseño nos ayuda a tangibilizar las decisiones estratégicas. Nos ha ayudado a acertar en el modo de transmitir nuestros valores y a comunicarlos adecuadamente en todos los soportes. La decisión de pedir la opinión de psico-pedagogos, profesores y personas de otros países nos ayudó a hacer pequeñas mejoras en el diseño que resultaron claves para mejorar la legibilidad de la marca. Es sólo un ejemplo de como la aplicación de la metodología ha sido totalmente necesaria para ir tomando decisiones consecuentemente, que garantizaran tanto la originalidad y personalidad de la solución adoptada como su funcionalidad."



Carmen Taberner

Metodología

Análisis empresa Análisis interno

La consultora examina la sensibilización y compromiso de la empresa Creaciones Taberner, observando que presta gran importancia a cuestiones relacionadas con la estrategia, la comercialización y el marketing.

Son conscientes de que su mercado les obliga a buscar valores añadidos al producto para mejorar su posición competitiva además de tener que ser extremadamente cuidadosos con su imagen. Creaciones Taberner destina parte de su presupuesto a etiquetas, embalajes, web, comunicación, etc.

Posicionamiento. Creaciones Taberner dirige sus productos a niños de entre 0 y 12 años. La empresa abarca todo el territorio nacional y tiene como objetivo la expansión al mercado internacional.

Existe una estrategia empresarial implícita consistente en el diseño de un producto diferencial en cuanto a calidad y su terminación artesanal. Pero las actuaciones a desarrollar no se encuentran formalizadas ni documentadas.

El posicionamiento de Creaciones Taberner se puede resumir en: una empresa seria, artesana, con producto bien hecho y de calidad, como la tienda de toda la vida con un diseño renovado y sofisticado.

La empresa Creaciones Taberner actúa en el mercado con la marca Carmen Taberner. La utilización de esta marca se hace de un modo más homogéneo y está normalmente vinculada al producto.

Tras analizar sus productos, segmentación y posicionamiento se considera que Creaciones Taberner conoce bien su mercado y toma decisiones tanto a corto como a largo plazo. La identidad visual y la de la marca están relacionadas con la estrategia de la empresa, pero de forma implícita sin concretarse ni documentarse.

Se advierte cierta confusión en el uso de la identidad de la empresa y de marca, ya que Creaciones Taberner aparece en ocasiones como empresa y en otras lo hace como marca, mientras que las expectativas de los públicos objetivo en uno y otro caso son diferentes.

Creaciones Taberner no tiene registrados ni su nombre comercial ni su marca, solo el dominio web, mientras que su competencia los tiene protegidos.

Análisis externo

La consultora mediante una tabla de valoración atributo / soporte observa que donde mejor se definen la identidad y la marca es en el propio producto, las prendas, seguido de los embalajes y el packaging. Su atributo mejor comunicado es el artesanal, mientras que el uso y la estética apenas se perciben.

La consultora recoge la impresión de los observadores externos de Creaciones Taberner, detectando que los atributos mejor reconocidos por los públicos clave son el trabajo artesanal y la calidad de las terminaciones y los materiales, y que en estos aspectos la posicionan por encima de la competencia.

Se puede afirmar que la actuación en identidad de empresa es aceptable y adecuada aunque puede mejorar sus sistemas de comunicación y extensión de la identidad visual.

Creaciones Taberner se encuentra en un nivel básico de aplicación de la identidad aunque su utilización no está normalizada y se presenta de diversas maneras.

Al igual que la identidad de empresa, la marca se muestra de distintos modos en los diferentes soportes.

Se necesita un manual de normas para el uso de la identidad visual corporativa.

Conclusiones

Se puede concluir en general que Creaciones Taberner es una empresa preocupada por las cuestiones de la identidad corporativa, pero por la propia dimensión de la empresa y por la complejidad del día a día, no se está gestionando adecuadamente. La identidad que proyecta la empresa es correcta y ajustada a lo que pretende.

Se recomienda a Creaciones Taberner, separar el nombre de empresa de la marca, dejando el primero para cuestiones puramente legales, para lo que lógicamente habrá que registrarlo; y centrarse en el diseño de la identidad visual de la marca, a la que se recomienda sumar los atributos de exclusividad, ternura y dulzura, junto a su posicionamiento en calidad. Proteger igualmente estos signos distintivos y normalizar y supervisar su utilización.

Se señala, por tanto, que el proyecto a realizar es el rediseño de la identidad visual de la marca, y su manualización básica con el objetivo de que la estructura de identidad que separa lo correspondiente a la empresa del ámbito de la marca quede perfectamente codificado.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores presentan distintas alternativas con la intención de comunicar todos los atributos requeridos.

Apuestan por la utilización de una tipografía manuscrita que apoye los valores de educación y el sector infantil.



Se apuesta por la tipografía manuscrita.

Los signos y colores propuestos están relacionados también con este sector y son más sencillos facilitando su aplicación.

Se presentan también distintas aplicaciones para conseguir una idea más allá de la percepción del logotipo por sí solo.

Investigación de mercado

Test de concepto. La consultora realiza un testeo de la aceptación y comunicación de las opciones escogidas.

La opinión casi mayoritaria de los participantes se inclina hacia la opción 3, la flor o trébol, así como la utilización del verde que encuentran como más moderno. Además perciben el logotipo como si estuviese conformado por un hilo.



Todos están de acuerdo en que la letra manuscrita refleja artesanía, ternura y calidad. Con un inconveniente, al consultar con

psicopedagogos y extranjeros advierten que al estar las dos palabras del logotipo unido se dificulta su lectura.

Se indica que el símbolo de la flor transmite sensaciones positivas con respecto a las otras alternativas.

Evolución y concreción del concepto final

Los diseñadores resuelven lo observado en la investigación de mercado. Incidiendo en el problema de lectura detectado. Se separan las dos palabras para facilitar su comprensión.

Se proponen las aplicaciones y se realiza el manual de identidad corporativa.



Aplicación.

Pliego de especificaciones

Realizar el rediseño de la marca de Carmen Taberner. La marca Carmen Taberner debe comunicar artesanía, exclusividad, ternura y dulzura, además de una extraordinaria calidad. Se definirá el contexto de uso para la marca. Las aplicaciones de marca a desarrollar son las de etiquetas, producto y packaging. Se procederá al registro de los signos distintivos.

Herramientas

Parte del test llevado a cabo en la investigación de mercado.

	
	
	
OPCIÓN 1	OPCIÓN 2

La opinión mayoritaria y casi aplastante de los participantes se inclina hacia la opción de la flor o trébol. Sobre el color, aunque están muy repartidas las opiniones, las preferencias se decantan hacia el verde. Se ve más moderno que el azul o turquesa que se percibe más clásico.

¿Qué opción le parece que responde mejor a los atributos que se quieren transmitir?

Primera 17%

Tercera 83%

¿Le ve alguna contraindicación a la representación gráfica o al símbolo?

Sí 10%

No 90%



Creación de nombre y diseño de la identidad de la marca

EMPRESA	Eurocatering Juancibi, S.L.
CONSULTORA	I.T.M. Consultants, S.A.
ESTUDIO DISEÑO	Línea Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2006

Eurocatering Juancibi, S.L., es una empresa que ofrece servicios de catering.

Está situada en Andorra (Teruel) cuenta con setenta y seis empleados y una facturación inferior a cinco millones de euros (2005).

El Proyecto Diseña para Eurocatering

"La marca Trufé, resultado de la aplicación de la metodología del Proyecto Diseña Imagen y Marca nos ha ayudado a posicionarnos en el segmento de catering de alta calidad, objetivo de nuestra empresa, Eurocatering.

Fue crucial para el resultado final del trabajo la fase de búsqueda del nombre (naming) que nos permitiera diferenciarnos y que fuese coherente con nuestra identidad. El trabajo de diseño posterior ha supuesto aglutinar en una solución gráfica todos nuestros valores y potencialidades.

Además la metodología del Proyecto Diseña nos ha aportado recomendaciones para que esto no se quede en una experiencia puntual y que seamos capaces de gestionar esta nueva marca en el futuro."



Trufé.
CATERING

Metodología

Análisis empresa Análisis interno

Eurocatering Juancibi funciona con respecto a la estrategia y el marketing con mucha intuición con respuestas rápidas y flexibles al mercado, como muchas otras empresas pequeñas, pero sin estructuración en los procesos.

La empresa cree en el marketing y la identidad corporativa, considerando la publicidad una gran inversión de futuro.

La empresa dispone de una plantilla fija y otra eventual flexible que le permite adaptarse a las cargas de trabajo. Se observa que el espíritu que sustenta la identidad corporativa se encuentra muy arraigado en la plantilla de carácter fijo. En contraposición, los trabajadores eventuales carecen de esta visión por lo que es más complicado proyectar al público esta filosofía.

Posicionamiento. La empresa desarrolla su actividad en el sector del catering y en concreto en dos líneas de actividad: colectividades (comedores de colegios y empresas) y servicios especiales (fiestas populares y eventos).

Eurocatering quiere posicionarse en el segmento de catering de alto nivel, donde su competencia le supera comunicando mayor valor de prestigio, innovación y calidad de producto.

La empresa Eurocatering Juancibi no protege sus signos de identidad visual de un modo apropiado. Registró la marca Eurocatering Juancibi porque Eurocatering ya se encontraba

registrado por parte de una empresa italiana. Por lo tanto, la empresa se da a conocer al mercado con un nombre distinto al registrado, lo que puede plantear futuras complicaciones legales.

Por otro lado, la empresa utiliza el nombre Eurocatering como identidad de empresa y lo aplica a los soportes de forma generalizada y a su vez lo utiliza como marca.

Análisis externo

La identidad comunicada es muy similar a la imagen percibida por los clientes, proveedores y empleados.

Se puede afirmar que la actuación de la empresa en este terreno es aceptable para el segmento en el que se encuentran y no adecuada al que desean dirigirse. Para ello deben mejorar los atributos de prestigio e innovación.

Se encuentra en un nivel avanzado en la definición de los elementos visuales y en la extensión en la aplicación de su identidad corporativa, debido a que existe una utilización sistematizada de nombre, logotipo, colores y tipografía. La imagen está aplicada al entorno de la empresa, aunque sin la existencia de un manual de identidad.

La identidad corporativa de la empresa no se expande utilizando otras marcas para identificar las diferentes actividades o líneas de servicio, una práctica habitual en el sector.

Conclusiones

Podemos decir, a modo de valoración global, que la empresa se preocupa de su identidad corporativa, más en el ámbito marca que en el de identidad de empresa, aunque debe mejorar en algunos aspectos organizativos en cuestión de marketing.

La consultora recomienda un cambio de nombre y la definición de una nueva identidad para la marca, dirigidos ambos al nuevo posicionamiento en el catering de alto nivel, y recomienda también realizar la posterior protección legal de los signos distintivos, así como la incorporación de un profesional en materia de marketing y la relación estable con un gabinete de diseño gráfico.

Se señala que el proyecto a realizar sea el diseño de la nueva identidad de marca y su manualización básica.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores comienzan presentando distintas alternativas para el nuevo nombre de la marca, de los que se escogieron tres para realizar un test de concepto. Trufé es el nombre seleccionado que atenderá al nuevo segmento de mercado distinto al de Eurocatering. Trufé comunica atributos deseados como prestigio, innovación, exquisitez y alta cocina.

Se generan varios conceptos de logotipo con el nombre seleccionado.



Conceptos presentados.

Investigación de mercado

Test de concepto. Del mismo modo que se realiza un test de mercado para la elección del nombre, la consultora investiga el mercado para valorar cual de las alternativas gráficas tiene mejor aceptación y comunica mejor los atributos pretendidos por Eurocatering. Se seleccionan para ello tres conceptos.



El grupo consultado opina que la imagen 1 le sugiere algo innovador, excelente, actual y elegante. Haciendo alusión a la cocina creativa, innovadora y de autor.

La consultora concluye que los entrevistados no han encontrado contradicciones significativas entre lo percibido y lo comunicado.



Propuestas de aplicaciones.

Evolución de alternativas

Se realizan alternativas que proponen pequeñas variaciones de color, subnombre y forma del símbolo.



Variaciones del concepto elegido.

Se presentan varias aplicaciones para poder así valorarlas en su contexto de utilización.

Concreción del concepto final

Los diseñadores realizan pequeños retoques respondiendo a lo observado en la investigación de mercado.

Para reforzar la idea de firma se propone una versión con la primera letra en mayúscula.

Se desarrollan algunas aplicaciones, papelería y vestuario, de las alternativas generadas para tener una idea más global de la identidad.



Propuesta final.

Pliego de especificaciones

Definir un nombre y una identidad visual para la marca que ayude a lograr el posicionamiento en el segmento objetivo.

Los signos distintivos deberán recoger los atributos mejor valorados de la empresa y su actividad, servicio excelente y adaptabilidad, y los que se necesitan alcanzar, prestigio e innovación.

Herramientas

Proceso de creación del nombre.

Zaragoza	Nacionales	internacionales	
Ebro Restauraciones/Cachirulo La Bastilla Seruni6n Seral / Senior catering class La Astoria El Milagro Comerbiencombi	<p>Nombres</p> Ana katerina Catering Hilda Arturo Cantoblanco Inaki Sarriegui Isabel Maestre Arola Ester Conde Moncho's Ereaga Catering Dama	<p>Expresiones</p> El Manjar Lugareño El Puchero de Plata Dgusta Sibaris Gourmet Paradis El Sibarita 100 x 100 selecci6n A punto	<p>Nombres</p> De Facio's Carina's Sicola's
	<p>Lugares</p> Faro norte de la moraleja The westin palace El balc6n de Artemisa Palau Catering Mallorca Iruña catering Nuevo Coliseo El Olivar La Abadia	<p>Varios</p> Parrilla castellana El Bulli catering Metropoli laurelcatering Saburdi La Boella Arts catering	<p>Expresiones</p> Chefs & Catering Spices Catering Bella Cucina Vande Rose Haute Touch Buona Fresh Catering Yes Chef! Le Patron Miraglia The Royal Catering Queens in the kitchen Lagusta Casual Catering Nomad. food&desing
	<p>Expresiones</p> La buena vida La jara gourmet Buen gusto catering Simply Fabulous Food and mambo A la Carta		

Anna Bocca

registro marca disponible
dominio.es
dominio.com

Alta cocina
Cuidado y esmero
Detalle
Buen gusto
Experiencia
Belleza y atractivo

El Quintanar

registro marca disponible
dominio.es
dominio.com

Tradic6n
Prestigio
Sobria
Influenciadora
Autenticidad
Lugar emblematico

trufé

registro marca disponible
dominio.es

Prestigio
Innovaci6n
Internacionalidad
Exquisitez
Originalidad
Alta cocina
Lujo y caché



DEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
!@#%/*?()=-_1234567890
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
:DEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
01234567890

Trufé.
CATERING



catering selecto

Rediseño de la identidad de empresa y de la marca

EMPRESA	Gestiones, Estudios y Realizaciones, S.A.
CONSULTORA	Append, Investigación de Mercados, S.L. Novotec Consultores, S.A.
ESTUDIO DISEÑO	Línea Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2006

Gestiones Estudios y Realizaciones, S.A., en adelante GER, es un empresa del sector de la climatización, tanto industrial como agrícola y ganadera. GER cuenta con distintas gamas de productos: calefacción, ventilación, refrigeración y climatización.

GER situada en Zaragoza cuenta con ochenta trabajadores y una facturación inferior a quince millones de euros (2005).

El Proyecto Diseña para GER

"La participación en el Diseña nos ha permitido entender la importancia, no sólo de aplicar una identidad sino de que ésta, la identidad visual, esté bien estructurada, y su utilización definida y acotada previamente.

La interacción con nuestros públicos objetivos nos ha permitido además de conocer cómo somos percibidos, y evaluar qué podíamos hacer para ser más eficaces en la forma de comunicar nuestros valores."



Metodología

Análisis empresa Análisis interno

La estructura de GER ha ido creciendo en los últimos años, se advierte que debido a este crecimiento surge la necesidad de formalizar los procesos en estrategia y marketing.

GER tiene un amplio recorrido en el manejo de los signos de identidad y de marca, pero sin un proceso de implantación normalizado. Se observa la necesidad de la empresa de desarrollar la identidad corporativa consolidando sus marcas existentes.

Al analizar la estructura organizativa de GER, se observa que Marketing sí establece unas directrices relativas a la segmentación, el posicionamiento y los atributos a comunicar.

Posicionamiento. La consultora realiza un análisis DAFO indicando que las fortalezas que caracterizan a GER se concentran en el grado de innovación, calidad, servicio y experiencia en el mercado, mientras que sus debilidades son los plazos y la comercialización. Se detectan oportunidades como el tamaño del mercado y algunas amenazas como la segmentación del mismo y el medioambiente. Esta última de carácter más intenso.

La empresa tiene ante sí un gran reto, conseguir una clara diferenciación con respecto a su competencia y una adecuada y controlada expansión comercial.

El análisis interno desde el punto de vista de la coherencia de la identidad, revela que no existe inconsistencia entre los valores que se quieren transmitir y su identidad real.

La extensión en la aplicación de su identidad está bastante desarrollada a falta de la creación de un manual que la normalice.

GER dispone de varias marcas que identifican sus líneas de producto, responde por tanto a una estructura multimarca. Estas se encuentran bien definidas, pero no normalizadas. Además existe una idea clara de cuales son los valores a transmitir por cada una de ellas.

GER siempre ha sido consciente de la importancia de la protección legal de sus marcas. Gran parte de la gama de productos poseen su marca registrada, del mismo modo que la identidad visual corporativa en sí.

Análisis externo

La consultora analiza la percepción que el exterior tiene de la empresa y sus marcas observando que ambas son entendidas por los públicos clave. Los entrevistados afirman que GER se diferencia ofertando mayor calidad e innovación que sus competidores, y que la intensificación de estos rasgos puede ayudarle a conseguir una mayor diferenciación. Los encuestados opinan que GER además debe comunicar cercanía, sobre todo en el trato comercial.

También al analizar los elementos visuales que comunican la identidad corporativa de GER respecto a los atributos a comunicar, los entrevistados indican que dichos elementos transmiten correctamente los atributos objetivos. La gestión tanto interna como externa de la identidad es buena, así como

su nivel de aplicación en base al tamaño y ámbito geográfico de GER. Aún con esto, se recomienda a GER avanzar hacia una estructura multimarca pero avalada por la identidad de la propia empresa, también se recomienda actualizar su identidad para facilitar su aplicación de forma más eficiente.

Conclusiones

La valoración global indica que GER está muy sensibilizada con relación al concepto de marca y su estrategia de diferenciación. Aprueba respecto a la definición y desarrollo de los elementos visuales de las marcas. El grado de aplicación de la identidad está algo por encima del nivel medio del sector, en el que se insiste demasiado en la marca y no en la empresa.

Los signos distintivos están adecuadamente protegidos. GER es percibida por los diferentes públicos objetivos como una empresa de calidad, fiabilidad e innovadora que sin embargo debe potenciar la comunicación de estos atributos.

La consultora recomienda a GER asentar la gestión de identidad de empresa y de marca. Del mismo modo aconseja a GER que documente todo lo referente a la identidad corporativa y marca, implantando herramientas que recojan información interna y externa que permita evaluar el estado de la empresa en estos ámbitos.

Proceso de diseño

Generación de conceptos

Los diseñadores con la información recogida generan varios conceptos para GER. En los que se presenta, el logotipo y las marcas asociadas.



Una de las propuestas de estructura de marca.

Se proponen pequeñas variaciones de color con respecto al logotipo original, así como diversas tipografías de carácter tecnológico. Se presentan así mismo diferentes lemas que acompañan al logotipo. Se seleccionan tres conceptos para el test de mercado y se propone retocar el lema inicialmente propuesto por "tecnología en climatización" con la intención de distanciarse de la climatización doméstica.

Investigación de mercado

Test de concepto. Los consultados afirman que el nombre GER sugiere a

los entrevistados una gran cantidad de asociaciones. Sin embargo, más de la mitad de los entrevistados asocia a GER con dos de sus productos, los equipos de climatización y los equipos de ventilación.

El primer concepto es el que más ha gustado a primera vista, porque es identificativo con la empresa y por los colores. Además los entrevistados lo asocian con la mayoría de los atributos propuestos como servicio, profesionalidad, calidad, climatización y cercanía. Exceptuando la modernidad, innovación y calor, que se asocian ligeramente más con el concepto 2, y frío, que se asocia más al concepto 3. Las submarcas que obtienen mejor puntuación son también las del concepto 1.



Evolución de alternativas

Se presentan posibles variaciones y ajustes del concepto 1, el mejor valorado en el test. Cada concepto se presenta con sus colores, tipografías y submarcas asociadas.



Variaciones y ajustes del concepto seleccionado en el test de concepto.

Concreción del concepto final

Sopesadas las anteriores variantes se elige definitivamente la opción preferida en el test. Durante esta tercera fase se desarrolla también el manual de identidad corporativa, proponiendo diversas aplicaciones a la empresa como papelería, vestuario, vehículos, publicidad, etc.

Se desarrollan las normas para la marca GER y una de sus marcas asociadas.

Se integran todos los signos distintivos formando una familia cohesionada haciendo más fácil la aplicación y comunicación de todas ellas en los distintos soportes.

Pliego de especificaciones

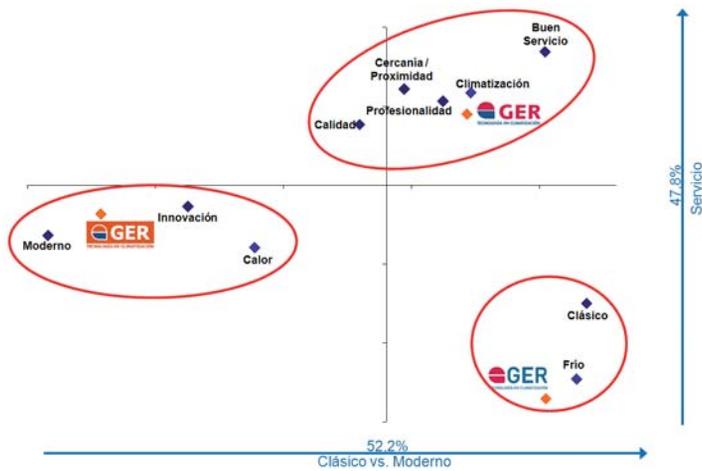
Rediseño de la identidad visual de la empresa y de las marcas de GER, realizando su manual.

La identidad y las marcas deben pertenecer visualmente al mismo conjunto. El rediseño no debe alterar el factor de reconocimiento de GER.

Elaborar alternativas de aplicación a packaging y a vehículos donde se visualice mejor la identidad visual proporcionando mayor difusión.

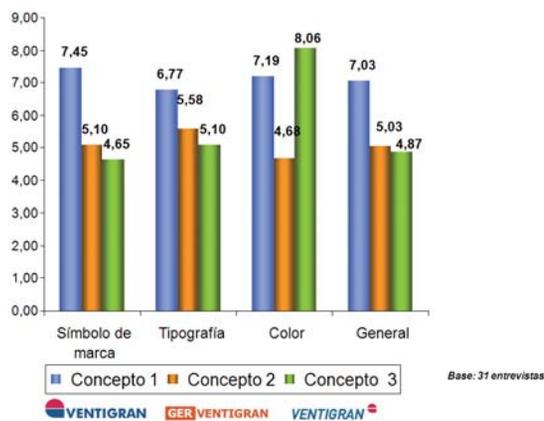
Herramientas

Posicionamiento de los logotipos de las marcas.



Valoración de los logotipos de las submarcas (media).

Los logotipos de marcas asociadas o submarcas con una puntuación media mayor tanto en el símbolo (7,45), como en la tipografía (6,77), como en general (7,03) son los del Concepto 1, excepto en el caso del color, en el que se otorga mayor puntuación al logotipo del concepto 3.



Rediseño de identidad de empresa y de la marca

EMPRESA	Griferías Grober, S.L.
CONSULTORA	López y Pellicer Asociados, S.L. Vea Qualitas, S.L.
ESTUDIO DISEÑO	Estudio Novo Diseño, S.L.
AÑO PROYECTO	2005

Griferías Grober, S.L., en la actualidad GRB, es una empresa dedicada al diseño y fabricación de grifería termostática y monomando.

El grupo GRB ubicado en Pla-Za, Zaragoza, cuenta con cincuenta empleados y una facturación inferior a los ocho millones de euros en 2008.

El Proyecto Diseña para Grober

“El Proyecto Diseña Imagen y Marca nos ha ayudado a conocer como era percibida nuestra marca, sus posibles puntos de mejora, tanto a nivel de imagen, como de mensaje a transmitir y la concienciación clara de la importancia de dicho instrumento en la comunicación corporativa. Además, nuestra marca no transmitía, diáfananamente, el concepto clave de tecnología que pretendemos transmitir. Finalmente, un concepto clave en nuestro proyecto es la diferenciación, por lo que cualquier asociación fonética con una marca de nombre similar del mismo sector para nosotros no es sino un perjuicio.

Por ello, y a raíz de todo lo comentado decidimos replantear nuestra estrategia de marca, planificar, organizar lo que comunicamos y dar un primer paso hacia la gestión de marca.”



Metodología

Análisis empresa Análisis interno

Tras un primer análisis la consultora observa que Grober está sensibilizada con el marketing y la gestión de identidad. Sin embargo, estas actuaciones no están normalizadas ni disponen de personal ni recursos asignados. No existe como tal un plan estratégico ni de marketing documentados, ni procesos y/o procedimientos específicos en identidad corporativa y marca.

En cuanto a la estructura general de Grober los responsables encargados de cada actividad están especificados dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

Posicionamiento. Grober está posicionado en la gama media-alta del mercado, con la intención de orientarse más hacia la gama alta. Las fortalezas de Grober en su mercado son la innovación, la calidad y el servicio al cliente, pero en un segmento de mercado más alto, al que opta, quedaría por debajo de sus competidores.

Grober realiza una segmentación del mercado y oferta distintas líneas de producto respondiendo a criterios estéticos y no a un estudio de rentabilidad para cada nicho de mercado.

El posicionamiento de Grober no es claro, ya que no se diferencian las distintas líneas de producto que tienen valores muy distintos a comunicar.

El nombre de la empresa y la marca coinciden, es decir, Grober responde a una estructura de

marcas monolítica. Grober realiza una gestión en cierto modo correcta de su identidad, esforzándose por corresponder a su visión estratégica. Pero la consultora señala la necesidad de comprobar, mediante la recogida de información sistemática, los resultados conseguidos.

Grober siempre ha sido consciente de la necesidad de proteger legalmente la marca y los signos distintivos, para realizar los registros dispone de asistencia externa. Los únicos puntos a mejorar son la formalización del proceso y el registro internacional, pues se está exportando.

Al analizar la coherencia interna de la identidad y marca de Grober se concluye que en el seno de la propia empresa no se perciben correctamente los atributos deseados para el nuevo segmento objetivo. Se detecta que el constante cambio de logotipo no ayuda a consolidar y determinar los rasgos de la empresa.

Los atributos que se desea comunicar a futuro son, alta tecnología y diferenciación estética.

Análisis externo

Se consulta la percepción que usuarios, canales de venta y prescriptores tienen de Grober observándose que: existe un grado de confusión importante con la marca Grohe, el atributo tecnológico a alcanzar no es percibido y que, excepto en el atributo de diferenciación estética, Grober comunica

los demás rasgos al mismo nivel que su competencia.

Se detecta que la marca sólo es reconocida por especialistas del sector. La identidad de elegancia y precisión de sus productos se ve levemente difuminada por la falta de continuidad y por el diseño de su logotipo.

Aunque Grober difunda su identidad en aplicaciones como papelería, catálogos, packaging y producto; la extensión de la marca no es efectiva debido a esa falta de constancia.

Conclusiones

El posicionamiento objetivo, alta tecnología y diferenciación estética, no se corresponde con la estrategia de comunicación observada y la falta de continuidad de una identidad dificulta su reconocimiento y asociación a sus valores.

Se recomienda a Grober asentar la identidad corporativa, reestructurar su organización, todo ello de acuerdo a una misión, visión y valores de la empresa coherentes con el posicionamiento que se desea alcanzar.

La consultora también aconseja estudiar pasos hacia la adopción de una estructura multimarca, separando identidad de empresa y de marca, o en su defecto el cambio de la actual para evitar confusiones y potenciar más uno de sus rasgos diferenciadores, la tecnología.

Proceso de diseño Generación de conceptos

La consultora realiza un proceso de naming para aplicar en su caso a la nueva identidad de Grober testeándolo posteriormente para recoger las impresiones de los públicos objetivos. La solución propuesta supone también la posibilidad de generar distintas marcas que segmenten y clasifiquen los productos de Grober.



Panel presentación propuesta.

El gabinete de diseño elabora propuestas basándose en la tendencia de futuro del mercado de la grifería de alta gama.

Evolución de alternativas

Cada concepto tiene sus colores y tipografías asociados. Para poderse hacer un idea más

real de su posterior aplicación, se generan algunas propuestas de aplicaciones.



Aplicaciones.

Se seleccionan para el test las submarcas nature y Grober para acompañar a GRB y una tercera denominada Grisanex.

Investigación de mercado

Test de concepto. Los consultados afirman que el nombre de grisanex resulta difícil de recordar y no produce ninguna sensación positiva, mientras que las otras dos alternativas comunican en el caso de GRB nature naturaleza, frescor y ecología y GRB Grober produce sensación de tecnología, seguridad y contundencia.

El logotipo peor valorado en el test de concepto es grisanex, aunque se opina que acierta en el color escogido. El color de los conceptos 1 y 2 no comunica la actividad a la que se dedica la empresa.

Se concluye que la identidad que mejor representa los atributos más importantes de la empresa es GRB Grober. El diseño de la identidad visual y de los elementos corporativos evocan de una forma óptima tecnología, calidad y producto bien hecho.



Concreción del concepto final

Se opta finalmente por una identidad visual de empresa formada por la leyenda conjunta GRB, Grober; siendo la aplicación a producto, con carácter general, la constituida por las letras GRB.

Se realiza el manual de identidad para GRB Grober, así como aplicaciones a papelería, catálogo, embalaje y producto.

Pliego de especificaciones

Rediseño de la identidad de empresa y de marca.

Conseguir una identidad acorde a los rasgos de alta tecnología y diferenciación estética.

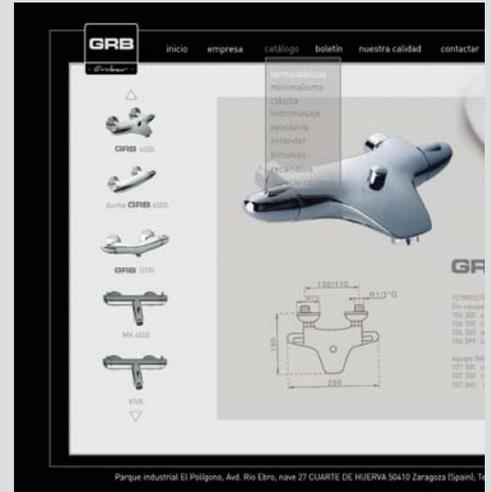
Realización de un manual con especial atención a las aplicaciones realizadas en los productos.

Herramientas

Propuesta de codificación cromática de una de las alternativas.



Propuesta de iconos asociados a la marca.



Rediseño de la identidad de marca

EMPRESA	Harineras Villamayor, S.A.
CONSULTORA	Factor ID (Think Twice S.A.L)
ESTUDIO DISEÑO	Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2006

En 1934 la familia Villamayor inició la actividad de producción de harinas y sémolas de alta calidad. Harineras Villamayor, S.A. situada en Huesca cuenta con sesenta y siete empleados y una facturación inferior a treinta millones de euros (2005).

El Proyecto Diseña para Harineras Villamayor

"La utilización de una marca es algo que trasciende a su impresión o aplicación en un envase. El Proyecto Diseña Imagen y Marca nos ha ayudado a entender que la marca era la expresión de nuestra identidad como empresa. El rediseño de los elementos gráficos de nuestra identidad junto a las aplicaciones desarrolladas nos hace sentirnos más cómodos y seguros ante una nueva etapa en nuestro desarrollo como empresa."



Metodología

Análisis empresa Análisis interno

Se constata que la sensibilización y compromiso de Harineras Villamayor en materia de planificación estratégica es evidente. Elabora un plan trianual desde varias perspectivas; económica, medioambiental y social.

Al analizar la estructura y funciones dedicadas a gestionar la identidad corporativa se observa que Harineras Villamayor posee carencias tanto en el ámbito específico de las actuaciones de marketing como en la existencia de una auténtica gestión de su identidad.

Harineras Villamayor no dispone de un plan de marketing formalmente elaborado, aunque empieza a notar la necesidad de formalizar su actividad comercial. Falta por tanto una acción de empuje hacia el mercado, que le permita, definir, evaluar y controlar los signos y elementos de su comunicación.

Posicionamiento. Sus pilares estratégicos son la calidad certificada, el mercado exterior y la innovación de los productos.

Los atributos que mejor expresan la identidad de Harineras Villamayor son: la calidad en sus dos vertientes (homogeneidad y propiedades organolépticas), la gama o surtido, el respeto al medioambiente, el alto precio y la tradición.

La estructura de identidad de Harineras Villamayor se corresponde con un modelo monolítico, en el que marca e identidad corporativa coinciden.

Los signos distintivos de la empresa son su nombre comercial Harineras Villamayor, acompañado por una imagen en forma de espiga de trigo.

La variedad de harinas se codifican por el color empleado en el packaging. En este sentido Harineras Villamayor fue pionero en usar un código de color para definir y distinguir su gama de productos en el sector.

Se comprueba que la empresa se encuentra en un estadio de protección de los signos distintivos muy acorde al que debería realizar.

Análisis externo

La consultora valora cada uno de los atributos de la marca / identidad para cada uno de los soportes en los que han sido aplicados. Se concluye que existe coherencia entre la identidad de la empresa y la imagen que se percibe de ella, aunque debe actualizarla y formalizarla.

Se observa que la identidad proyectada de la empresa a sus públicos clave es percibida, reconocida y diferenciada positivamente. Por tanto, la identidad de Harineras Villamayor transmite los valores deseados, los ya citados de calidad, surtido y respeto al medioambiente, que le diferencian clara y positivamente frente a sus principales competidores.

Al analizar el sector se detecta que en el apartado denominativo de las marcas

(nombres) priman criterios genéricos para diferenciar el tipo de harina dependiendo de su fuerza, destino, origen, segmento, etc. Por ejemplo: especial, señera, fuerza, blanca, croissant, etc. En este tipo de productos el packaging es el elemento difusor principal de la marca.

Conclusiones

La valoración global de Harineras Villamayor, en identidad de empresa y marca, indica que aun siendo conscientes de la importancia de la imagen percibida por el mercado no utilizan los medios suficientes y/o adecuados que aprovechen el buen posicionamiento del que disfruta la empresa, ni desarrollan un proceso completo y estructurado.

Aunque la empresa ha desarrollado su identidad corporativa, ésta se ha limitado básicamente a aplicaciones gráficas de los elementos básicos. Es decir, esto indica que la empresa siente la identidad como algo gráfico y no estratégico.

No obstante, Harineras Villamayor actúa para apuntalar su diferenciación, ya que es la única empresa de su sector que difunde un mensaje en su web de responsabilidad social y medioambiental.

La consultora además de proponer una metodología a implantar en la cual plantea incluir actividades de marketing dentro de la organización de la empresa, aconseja a Harineras Villamayor estudiar las posibilidades de avance hacia un modelo de estructura de marca más diferenciado, definir nuevos

soportes o aplicaciones para la expansión de la identidad corporativa, así como el desarrollo normalizado de un manual básico de aplicaciones de la marca.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores presentan distintas alternativas mostrando diversas formas de enfocar la solución para la identidad de empresa y marca, conjunta como hasta ahora, o buscando una marca diferenciada. Proponen también diferentes opciones de representar el trigo, proponiendo tipografías, colores y otras opciones para el nuevo logotipo. Se aprueba la idea de que aparezca la especificación "harinas y sémolas", es decir, la opción de una marca diferenciada, y la espiga como símbolo.



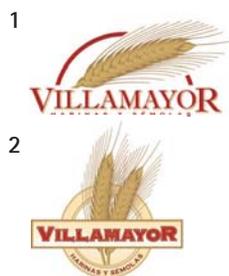
Propuestas presentadas.

Evolución de alternativas

Se realizan nuevas alternativas con respecto a lo contemplado en la fase anterior. Se redefine y simplifica la forma de representar el trigo con la intención de facilitar y aumentar el factor de reconocimiento.

Investigación de mercado

Test de concepto. La consultora realiza un testeo de la aceptación y comunicación de las opciones escogidas. De este estudio se concluye que la mejor opción es la alternativa 1, ya que además de poseer los atributos requeridos, tiene un factor modernidad que en la actualidad en este sector está asociado a valores positivos, no así como lo tradicional que no parece estratégico.

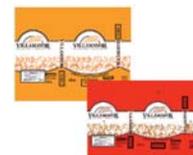


Los diseñadores reciben las conclusiones de esta investigación de mercado, indicando las posibles mejoras detectadas y las opiniones interesantes observadas.

Concreción del concepto final

Los diseñadores realizan pequeños retoques respondiendo a lo observado en la investigación de mercado.

Se aplica la marca seleccionada a la propuesta de papelería promocional y al resto de soportes. En el caso de los sacos de harina se llega a la conclusión de mantener la codificación cromática y estética utilizada en la actualidad para las variedades ya existentes de producto, pero integrando el nuevo logotipo. Ello para no romper bruscamente con los códigos reconocibles de Harineras Villamayor en el mercado. Para las nuevas harinas se establece una nueva codificación cromática. En estos nuevos formatos se utilizará la marca en la parte superior y en mayores dimensiones respecto a como se hacía en sacos anteriores para darle mayor importancia y protagonismo. También se integra el elemento gráfico, la nueva espiga, que sirve de unión entre la parte superior dedicada a la marca y la inferior con fondo de color, donde se muestran las especificaciones técnicas y datos de localización de la empresa.



Aplicación en sacos.

Pliego de especificaciones

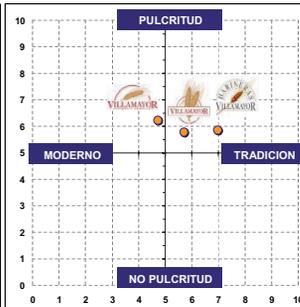
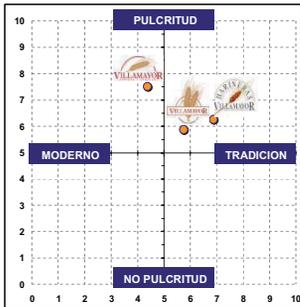
Rediseño de la identidad de marca de Harineras Villamayor. Elaboración y desarrollo de un manual básico de aplicaciones, que incluya papelería comercial, presentaciones multimedia y aplicaciones a producto.

Herramientas

Posicionamiento de las distintas propuestas.

Posición de los logotipos en el Eje Moderno – Tradicional, Pulcritud – No pulcritud
RESULTADOS PANEL DE EXPERTOS

Posición de los logotipos en el Eje Moderno – Tradicional, Pulcritud – No pulcritud
RESULTADOS CUESTIONARIO WEB



Los expertos entrevistados en la parte inicial del estudio y los cuestionarios obtenidos en esta fase de profesionales del sector, coinciden en la posición de los logotipos en los Ejes MODERNIDAD – TRADICIONALIDAD y PULCRITUD – NO PULCRITUD (Ver gráfico comparativo).

Parte del test dedicado a valorar las aplicaciones.

En este sector, el papel que juegan los envases de los diferentes formatos de productos es muy importante. Tanto es así que Harineras Villamayor quiere que cuando un panadero reciba un saco de harina con la nueva imagen, lo siga identificando con el envase actual y con la empresa.

Actualmente, el diseño gráfico presente en los sacos de Harineras Villamayor es:



Si la empresa se decantara finalmente por una de estas propuestas, el desarrollo gráfico pensado para los envases sería este:



Envase propuesta 1 Envase propuesta 2

Pregunta 1

A la vista de estos nuevos sacos, señala, por favor, si consideras que se consigue un avance gráfico en el saco respecto al envase actual, o si por el contrario, el nuevo saco supone un paso atrás gráficamente.

Envase propuesta 1

Envase propuesta 2

Pregunta 5

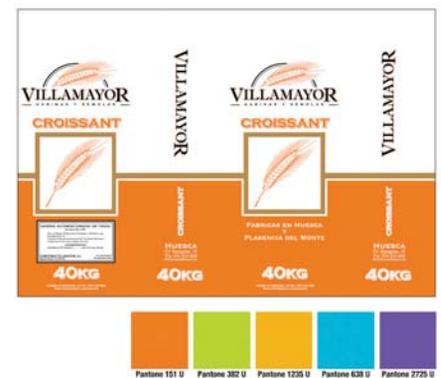
A la vista de estos nuevos sacos, señala, por favor, si consideras que los nuevos envases se identifican con el envase actual, o si por el contrario, los nuevos sacos confunden y no son relacionados con el anterior ni con la empresa.

Envase propuesta 1 Sí se identifica con el envase anterior y con la empresa.

NO se identifica con el envase anterior y con la empresa.

Envase propuesta 2 Sí se identifica con el envase anterior y con la empresa.

NO se identifica con el envase anterior y con la empresa.



Rediseño de identidad corporativa

EMPRESA	Horno de leña Esplús, S.L.
CONSULTORA	I.T.M. Consultants, S.A.
ESTUDIO DISEÑO	Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2006

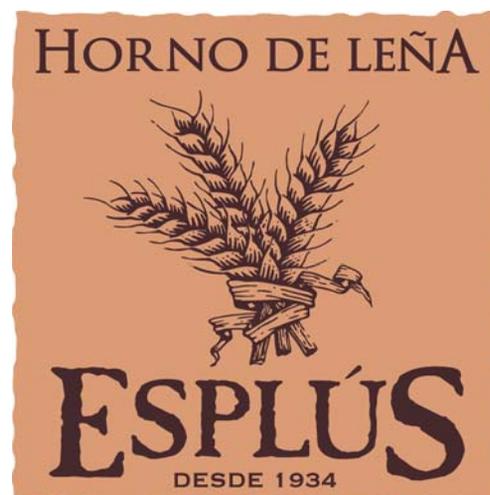
Horno de leña Esplús, S.L, como bien indica su nombre es un empresa dedicada a la panadería en horno de leña, donde además de pan se elabora repostería.

Horno de leña Esplús, situada en Esplús (Huesca) cuenta con tres empleados y una facturación inferior a un millón de euros (2005).

El Proyecto Diseña para Horno de leña Esplús

"Ahora, cuando comercializamos nuestro producto con los formatos y gráfica diseñados (packaging), transmitimos una serie de valores que ya teníamos pero que no eran perceptibles por nuestros clientes y compradores potenciales.

Podemos decir que el Proyecto Diseña Imagen y Marca nos ha abierto puertas a la hora de comercializar el producto y de darnos a conocer, pero sobre todo nos ha ayudado a que se entienda quienes somos y cuales son las virtudes de nuestra empresa y de nuestros productos."



Metodología

Análisis empresa Análisis interno

Las acciones relativas a la identidad de la empresa y marca se han realizado siempre con recursos propios y en base a una decisión puramente intuitiva y personal.

Posicionamiento. Horno de leña Esplús es una empresa familiar muy pequeña por lo que no posee un organigrama ni funciones específicas para cada trabajador.

Se definen a sí mismos como artesanos panaderos de pueblo. La consultora detecta que aún sin plantear estrategias en marketing o comerciales, Horno de leña Esplús es inquieta y trata de definir su futuro. Para ello piensa crear una serie de productos más elaborados y tradicionales, destinados a un segmento gourmet extendiéndose a Zaragoza.

Los atributos que caracterizan a Horno de leña Esplús son: proceso tradicional, saludable, calidad, artesanal, familiar y origen: de Esplús.

Existe sensibilización en cuanto a los conceptos de identidad y marca, pero la aplicación de recursos es escasa. Tienen muy en cuenta la importancia de crear una identidad visual que identifique y proteja sus productos.

La estructura de marca es monolítica, en Horno de leña Esplús coinciden marca e identidad. No se gestiona de forma sistemática, ni sigue un proceso definido de utilización. La consultora observa que la empresa se muestra receptiva y animada a cambiar su situación.

Horno de leña Esplús comercializa sus productos a través de la marca Esplús. Los atributos mejor comunicados son la tradición y el origen. La empresa contó con un asesoramiento para proteger su marca, pero solo tiene registrado el nombre. Por tanto, la empresa no posee registrado ningún distintivo gráfico ni logotipo.

La consultora advierte de la necesidad de proteger, mantener y controlar las marcas de Horno de leña Esplús.

Existe un nivel adecuado de coherencia entre lo que se es y lo que se transmite, pero no se da por igual para todas las aplicaciones o soportes. La consultora indica que los puntos más importantes a mejorar son las aplicaciones de papelería y el entorno del horno.

Análisis externo

Desde el exterior, Horno de leña Esplús es observada como una pequeña fábrica de repostería artesana que elabora productos tradicionales.

Los atributos observados por clientes y distribuidores son tradición, producto natural y de origen; siendo la calidad el menos advertido. Por tanto, la imagen percibida desde el exterior es coherente, pero no diferenciada de cualquier otro horno artesanal de pueblo.

Horno de leña Esplús aplica su identidad en tarjetas comerciales, dosieres a modo

de catálogos y envases que contienen producto. Al no estar desarrollada la identidad corporativa se utiliza de modo desigual en colores, formas e incluso en el uso del propio nombre.

La identidad visual de Esplús posee un desarrollo muy básico. El símbolo consta de un horno ligado al nombre, pretendiendo enfatizar el papel del proceso productivo, buscando una asociación directa.

Conclusiones

La consultora concluye que de forma general la identidad corporativa puede ser correcta para la actividad que desarrolla en el presente, pero no es válida y precisa de un nuevo planteamiento para la que desea realizar en el futuro.

Se recomienda a Horno de leña Esplús la entrada en el mercado de la repostería tradicional en Zaragoza. Desarrollando la gama de productos, prestando atención a nuevos canales, para lo que se debe aplicar la identidad de forma que se refuercen los atributos objetivo y se aporte valor de marca al producto.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores presentan varios conceptos que comunican los atributos objetivo. Se generan varios símbolos relacionados con el origen y el horno de leña.



Propuestas presentadas.

Evolución de alternativas

Los diseñadores proponen nuevas opciones de símbolos, logotipos y tipografías con sus modificaciones que fortalecen la idea de un producto artesano.



Opciones planteadas de símbolos.



Opciones de logotipos.

Mediante tablas de valoración interna se seleccionan los símbolos y logotipos más valorados. Nuevamente se realizan variantes hasta llegar a las seis opciones que finalmente se testean.

Investigación de mercado

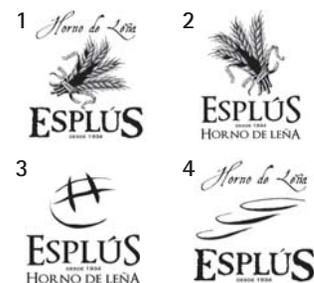
Test de concepto. Las opiniones recogidas del test de concepto nos indican que la espiga y la tipografía de la opción 1 y 2 transmiten una imagen más cercana a lo tradicional y artesano.

Opinan que se debería modernizar el símbolo de la espiga, ya que es un recurso poco diferencial. La tipografía de las opciones 2 y 3 ayudan a dar un toque de modernidad y limpieza al conjunto.

La opción que en conjunto mejor transmite los atributos de; tradicional, natural, artesano, sano y de origen, según los encuestados es la alternativa 1.

Se realizan variantes sobre la opción mejor valorada en el test inicial, que se vuelven a testear.

Los públicos clave ven en las espigas verticales, en la letra con bordes rugosos para Esplús y en la fecha de inicio de la actividad del horno, signos que asocian perfectamente con los atributos a transmitir de tradicional, natural, artesano sano y saludable y ligado a su población.



Concreción del concepto final

Se incorporan las opiniones de los públicos clave, se realiza la aplicación de la nueva identidad a los diferentes packs de producto y se desarrolla el manual corporativo.



Aplicación de la nueva identidad a los packs.

Pliego de especificaciones

Rediseño de la identidad corporativa de Horno de leña Esplús y la posterior realización de su manual.

Conseguir una identidad coherente al posicionamiento que se desea.

Los atributos de tradición, natural y de origen deben reforzarse añadiendo el de artesano y producto sano/saludable.

Prestar mucha atención al packaging y los expositores de producto.

Herramientas

Check list de estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing, la identidad corporativa.

Se ha puntuado en función del grado de cumplimiento:

2	Hay personas con responsabilidades en estrategia y marketing.
2	Hay personas con responsabilidades definidas en identidad de empresa y marca
1	Se realizan frecuentemente estudios de mercado/consumidor/usuarios.
0	Se realiza análisis estratégico, tipo DAFO o similar.
4	Está definida la Misión, Visión y Valores de la empresa.
0	Está definido el Plan de Marketing anual.
0	Está definida la segmentación.
4	Está definido el posicionamiento.
4	Hay una estrategia de identidad de empresa y/o de marca.
0	Se formalizan y documentan por escrito todas o la mayor parte de las cuestiones anteriores.
0	Hay un gabinete externo que colabora o una persona específica con responsabilidad definida en identidad de empresa y Marca.
0	Se realiza seguimiento de las acciones, de su implementación y desarrollo.

VALORACIÓN	PUNTOS
1. Puntos obtenidos =	17
2. Dividir por 12 =	1,4
TOTAL PUNTOS	1,4

Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	Las actividades relacionadas con la Estrategia, el Marketing y la gestión Identidad Corporativa no están organizadas, no hay personas con funciones asignadas. No hay ningún tipo de formalización o documentación de la gestión estratégica, ni del marketing, ni de Imagen Corporativa y Marca.
...	...
10	Existe un organigrama detallado con personas, funciones y responsabilidades en Estrategia, en Marketing y en Identidad Corporativa. Todas las actuaciones se formalizan / documentan.

Valoración de la estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing y la gestión de identidad corporativa

1

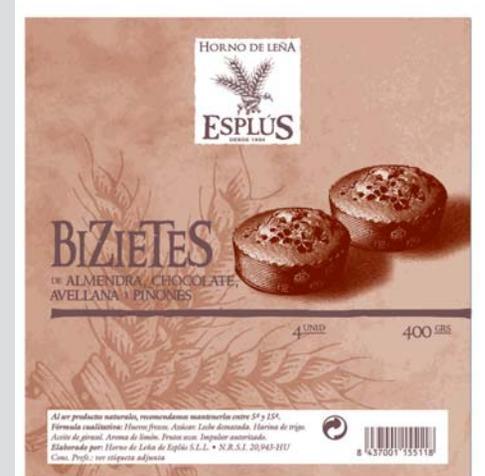
Algunos resultados del test de concepto

¿Mejor opción de símbolo y tipografía?

Primera	33,3%	Cuarta	29,2%
Segunda	8,3%	Quinta	20,8%
Tercera	0%	Sexta	8,3%

¿Le ve alguna contraindicación seria?

Sí	12,5%
No	87,5%



A B C D E F G H
I J K L M N Ñ O
P Q R S T U V W
X Y Z a b c d e
f g h i j k l m
n ñ o p q r s t
u v w x y z 1 2
3 4 5 6 7 8 9 0



Creación de nombre y diseño de identidad corporativa

EMPRESA	Olivos del Ebro, S.L.
CONSULTORA	I.T.M. Consultants, S.A.
ESTUDIO DISEÑO	Estudio Novo Diseño, S.L.
AÑO PROYECTO	2005

La empresa Olivos del Ebro, S.L. es un centro productivo de aceite de oliva. Olivos del Ebro situada en Mequinenza (Zaragoza) cuenta con cinco empleados y una facturación inferior a los cinco millones de euros (2004).

En la actualidad Hacienda Iber S.L.

El Proyecto Diseña para Olivos del Ebro

“En nuestro caso apostar por el Proyecto Diseña Imagen y Marca supuso un antes y un después. El Proyecto Diseña ayudó a la creación de una identidad tomando parte también en la definición de la estrategia y el concepto de producto. Que ha sido un acierto lo demuestra el hecho de que después del Proyecto Diseña hemos continuado desarrollando nuestra identidad, aplicándola a nuestras instalaciones, almazara, soportes de comunicación, etc. dando pasos en definitiva hacia una gestión integral de la marca.

Todo esto no hubiera sido posible si no hubiéramos contado con la metodología de diseño y con los consultores adecuados que nos ayudaron a acertar con nuestro posicionamiento en la tendencia del aceite genuino, y a definir una marca que en consonancia transmite autenticidad y origen.”



Metodología

Análisis empresa Análisis interno

Olivos del Ebro se ha preocupado en producir, pero poco o nada en la comercialización y en la definición y ejecución de una estrategia comercial, un plan de marketing o en la plasmación y gestión de su identidad. No tienen asignados recursos personales ni económicos, ni presupuestos específicos para ello.

En este momento la empresa tiene clara la importancia de definir su estrategia y desarrollar un plan de marketing para abordar con éxito el mercado.

Posicionamiento. Poseen un acuerdo firmado con un experto en aceites italiano de reconocido prestigio internacional. La tarea encomendada es guiar a la empresa en lograr un producto con un "cupage" de primer nivel que le permita posicionarse con garantía en el mercado internacional.

Olivos del Ebro, S.L. es una denominación jurídica que afecta a la empresa puramente productiva, la almazara.

La empresa no ha definido los elementos visuales de su identidad, marca y producto por lo que todavía no existe ninguna protección legal de los signos distintivos.

Por tanto, Olivos del Ebro no gestiona su identidad corporativa, aunque muestra interés por conocer las herramientas, procesos y beneficios que le aportaría.

Los responsables de la empresa son conscientes de la importancia de la protección

de los signos distintivos tanto a nivel nacional como internacional y está previsto realizar las actuaciones oportunas de cara su protección, en el momento preciso.

El primer paso es la identificación de los rasgos que representan la razón y modo de hacer de la empresa, para después mirar al mercado.

Análisis externo

La consultora detecta y resalta que existe en el mercado una gran presencia de multinacionales que cuidan mucho la aplicación de su identidad, sobre todo en cuanto al envase y el etiquetado. Los atributos más comunicados son la calidad y la salud. Se destaca la percepción que se tiene de que lo mejor es lo italiano, por lo que muestran su origen en el producto, y lo más barato lo español.

Este análisis evidencia que, aunque el aceite de Olivos del Ebro es de gran calidad, necesitaría una planificación y la utilización de herramientas diversas para hacerse con un posicionamiento competitivo.

Del análisis de mercado y del planteamiento de la empresa se deduce que es necesario abordarlo en dos segmentos del aceite de oliva virgen extra: la gama "estrella" dirigida a concursos y clientes gourmet y otra "oro" de alta gama dirigida a clientes que buscan alta calidad.

Dado que el objetivo inicial son los concursos y los clientes gourmet se le dará prioridad a la marca "estrella".

Los atributos generales para posicionarse en este mercado son los de una empresa innovadora, con un parque natural, con vocación internacional; y un producto natural 100%, afrutado, garantizado y exclusivo.

La consultora testea estos atributos con expertos internacionales, líderes de opinión en el sector del aceite. Estos destacan como atributo a potenciar del producto el carácter afrutado (intenso y ligero), la garantía, la exclusividad y la procedencia de olivos propios. En cuanto a los valores a potenciar referidos a la empresa son la posesión de una almazara en la propia finca (pago o chatteau) y el entorno del parque natural.

La consultora analiza los rasgos y la extensión en la aplicación de la identidad de la competencia observando algunos factores comunes; los rasgos principales a transmitir son tradición y calidad, utilizan el dorado y otros colores asociados al lujo, y los soportes de comunicación son la etiqueta, el envase y la publicidad.

Conclusiones

Como conclusión general podemos decir que Olivos del Ebro está dando sus primeros pasos en la parte comercial de su actividad empresarial definiendo aspectos relativos a la estrategia para abordar los mercados internacionales.

Se recomienda en primer lugar la definición de un nombre para la Almazara que en su caso

pueda alcanzar al conjunto de la empresa y/o la marca, con un concepto cercano a la hacienda italiana, el chateau francés o el pago español.

Para conseguirlo el proyecto a realizar por Olivos del Ebro dentro del Proyecto Diseña es el diseño de una identidad de empresa para la hacienda/pago y/o la marca genérica, así como resolver y definir la marca, o submarca dirigida al segmento "estrella". Definir sus nombres y registrarlos posteriormente.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores preparan varios conceptos, cada uno incide más en uno de los atributos a comunicar por Olivos del Ebro. Uno sobre la autenticidad y el origen, otro más actual y vanguardista, y otro de aspecto más tradicional.



Panel de atributos y uno de los conceptos.

Se presentan tres nombres con distinto símbolo y su posible aplicación en el ámbito de las etiquetas.

Evolución de alternativas

Se desarrollan los conceptos aplicándolos a la botella para evaluar el potencial de cada alternativa. Se proponen distintos tipos de botella que mejor se acoplarían a la marca.

Del mismo modo se estudian los distintos sistemas de apertura y cierre de botellas de vidrio con el fin de conocer cuales son las preferencias.



Adaptación de la marca.

Investigación de mercado

Test de concepto. Se realiza una investigación de mercado para conocer las opiniones sobre los conceptos seleccionados.

El primer nombre resulta demasiado largo, además de que la palabra hacienda en el mercado norteamericano se relaciona con baja calidad, mientras que Domus Iber resulta demasiado latino.

En cuanto a los símbolos el primero se observa como común, obsoleto y muy cercano al vino. Del segundo se opina que es demasiado

abstracto y moderno. En cuanto al tercero parece tener mayor aceptación aunque detectan cierto parecer con la cerveza o el vino.



Concreción del concepto final

Se busca la fusión de los elementos mejor valorados de las propuestas anteriores, intentando reforzar y potenciar los atributos que se han de representar, y se crea el nombre Hacienda Iber. A su vez, se desarrollan propuestas de submarca para el segmento estrella. Se selecciona el nombre "único".

En definitiva, la solución alcanzada supone la creación de la marca genérica Hacienda Iber, cuya utilización servirá también para identificar en el terreno comercial a la empresa.

Pliego de especificaciones

Definir un nombre y un logotipo que recoja y exprese las características que identifican y diferencian a la empresa y al producto.

Que tenga una pronunciación adecuada a nivel internacional, y que permita su protección legal.

Realización del manual de identidad de empresa y/o marca con sus aplicaciones básicas al entorno corporativo y al producto.

Herramientas

Otros paneles para la expresión de los atributos contemplados.



Investigación de mercado

3. Preferencias en las etiquetas		
Etiqueta 1	Etiqueta 2	Etiqueta 3

- ¿Cuál es la mejor en conjunto?
 - ¿Y la peor en conjunto?
 - ¿Cuál tiene la forma que más le gusta?
 - ¿Mezclaría elementos de las tres etiquetas? ¿Cuáles?
 Evidentemente elegiría la forma 1 con el descriptivo y nombre 3



Creación de nombre y diseño de identidad y marca

EMPRESA	Tecnofeed Sistemas, S.L.
CONSULTORA	I.T.M. Consultants, S.A.
ESTUDIO DISEÑO	Línea Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
AÑO PROYECTO	2006

Tecnofeed Sistemas, S.L. una empresa dedicada a la automatización y telecontrol de procesos dispersos, para facilitar su gestión: alimentación, ventilación, agua, etc. Realizan tanto productos estándar como a medida. Tecnofeed Sistemas situada en La Almunia de Doña Godina (Zaragoza) cuenta con siete empleados y una facturación inferior a un millón de euros (2005).

El Proyecto Diseña para Tecnofeed

"La actividad de la empresa había ido cambiando tanto que los elementos que conformaban nuestra identidad ya no nos representaban adecuadamente. Tras el análisis que el Proyecto Diseña Imagen y Marca propuso supimos encontrar las pistas que nos han llevado a una reestructuración y ordenación de nuestra identidad de empresa y de marca, personalizada según actividades, pero coherente en su conjunto."



Metodología

Análisis empresa Análisis interno

Pese a no contar con todos los recursos y experiencia necesaria Tecnofeed ha tenido en cuenta la importancia de proyectar una identidad de empresa de manera coherente y gestionada de la forma más profesional posible.

En cuanto a su estructura organizativa Tecnofeed, pese a ser una empresa con pocos trabajadores tiene bien asignadas sus funciones. Las responsabilidades referentes a la identidad corporativa recaen sobre el departamento de marketing.

Posicionamiento. Tecnofeed Sistemas diferencia cuatro segmentos importantes de cliente en función de su actividad: granjas, hidrológica, obra civil y residuos animales.

La apuesta de Tecnofeed Sistemas se centra en la mejora de su faceta de desarrollo de tecnologías de telecontrol y automatización.

Pese a tener una identidad visual corporativa, esta no comunica correctamente ni la segmentación, ni el posicionamiento de Tecnofeed. La consultora advierte que la identidad que se proyecta está algo alejada de la estrategia.

Tanto el nombre como el eslogan de Tecnofeed hacen referencia a la alimentación animal, lejos de ser esta la única actividad que realiza.

Se valora que el nombre Tecnofeed y su eslogan, "los primeros en tecnología agroalimentaria", muestran una clara

referencia al sector de la alimentación animal, que ahora solo supone un catorce por ciento de su actividad.

Tecnofeed desea comunicar que además de proporcionar soluciones tecnológicas, atiende a más sectores que el agroalimentario.

En Tecnofeed coinciden identidad corporativa y marca. Se observa que, aunque tiene normalizado el uso del nombre, logotipo, tipografías y colores, no hace gestión de la identidad visual, su aplicación y su control.

Tecnofeed Sistemas tiene registrada su marca Tecnofeed, su logotipo y el dominio web, aunque no ejecuta ninguna acción de vigilancia sobre la marca.

Análisis externo

Tecnofeed presenta dos caras como empresa, una relacionada con el sector agropecuario y otra del sector de telecontrol y automatización.

Esto implica que la coherencia de los valores a transmitir sea difícil de lograr ya que debe cumplir en varios sectores, y algunos muy dispares.

La falta de una identidad clara de Tecnofeed contribuye a una cierta inseguridad entre sus clientes sobre la calidad real del servicio que van a encontrar y sobre la capacidad de respuesta futura de la empresa en lo que se refiere a servicio postventa.

Pero por otro lado, Tecnofeed es percibida en el exterior como una empresa cercana que incorpora tecnología punta para dar soluciones innovadoras y sencillas.

Entre los atributos comunicados, los más percibidos son la tecnología y la innovación. Mientras que los atributos más diferenciadores con respecto a las empresas referencia son las soluciones sencillas y la cercanía.

Tecnofeed se ha preocupado de extender su identidad corporativa, con la elaboración de material de papelería, catálogos, publicidad, ferias, productos, web, etc.

Conclusiones

La consultora concluye de forma general que la identidad corporativa precisa un nuevo planteamiento, de cara a la actividad que pretende desarrollar en el futuro.

La identidad debe comunicar soluciones y no producto. El nombre de la identidad no se debe vincular con la actividad, sino con el modo de realizarla.

La consultora recomienda que Tecnofeed quede como marca dedicada específicamente al sector agropecuario. Se propone pasar de una estructura de marca monolítica, a una estructura avalada, en la que las marcas son respaldadas por la identidad de la empresa.

Se señala que el proyecto a realizar es el diseño de la nueva identidad corporativa, las aplicaciones básicas y su manual.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Ya que el nombre de Tecnofeed sólo se usará para la parte agropecuaria, los diseñadores proponen varios nombres para la empresa. Se opta por "Verne", considerado muy positivo, fácilmente recordable y ensalzador del carácter innovador y visionario que les diferencia en el mercado. Se aconseja el uso de un subnombre que aclare las actividades que realiza.

Los diseñadores presentan cinco conceptos de logotipo distintos que recogen los atributos detectados en los análisis anteriores.



Algunos de los conceptos presentados.

Evolución de alternativas

Mediante una tabla de valoración se selecciona el concepto que mejor comunica los atributos de la empresa. Se presentan distintas alternativas de la opción seleccionada que proponen variantes de color y composición del logotipo.



Variaciones de color.

Se contempla a Verne como un grupo y se crean nuevos nombres para cada una de las actividades/ marcas.

Investigación de mercado

Test de concepto. En esta investigación además de la selección del nombre "Grupo Verne" se testean las variantes de la alternativa elegida, a fin de comprobar cual de ellas comunica con mayor fuerza y más correctamente los atributos de innovación, alta tecnología, cercanía y soluciones sencillas.

Los consultados afirman que el nombre les parece apropiado. Opinan que la opción 2 es la que mejor comunica los atributos especificados y no detectan ninguna contraindicación en ninguna de las tres alternativas ofrecidas. Una vez escogida

la alternativa para el grupo, se consultan las marcas que distinguen las distintas actividades de la empresa, obteniendo el mismo resultado positivo.



Concreción del concepto final

Los diseñadores realizan las pequeñas correcciones a la alternativa seleccionada conforme a lo observado en el test de concepto.

Se proponen las distintas aplicaciones de la identidad corporativa para el Grupo Verne y para las marcas especialmente para Tecnofeed.



Aplicación de Grupo Verne y una de sus marcas.

Pliego de especificaciones

Definir un nombre y una identidad visual corporativa que comunique correctamente la segmentación y posicionamiento de Tecnofeed Sistemas. La identidad debe recoger los atributos que proporcionan mayor diferenciación con respecto a su competencia como son: innovación, cercanía, alta tecnología y soluciones sencillas.

Herramientas

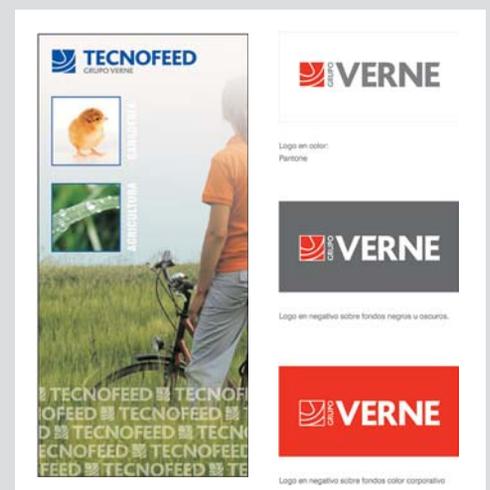
Check list de sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y la identidad de empresa y marca.

1. VALORACIÓN DE LA INQUIETUD E IMPLICACIÓN DE LA GERENCIA O DIRECCIÓN GENERAL CON EL MARKETING COMO FILOSOFÍA DE EMPRESA	PUNTOS
1. No existe. La empresa tiene una clara vocación de ventas y su estrategia está enfocada al área comercial sin invertir ni preocuparse de analizar el entorno y el mercado y de planificar a medio y largo plazo desde la perspectiva de Marketing	0
2. Ocasional. La empresa recoge ocasionalmente información externa de proveedores, distribuidores, clientes importantes... y la tiene en cuenta para planificar sus siguientes pasos, pero lo hace de forma no sistemática. Las acciones de Marketing son ocasionales y no responden a un plan formalizado.	2
3. Total. La dirección entiende la gestión de la empresa como una relación de intercambio con el mercado, y busca la satisfacción del mismo y alcanzar sus objetivos a través del análisis de la situación (entorno, competencia, clientes...) y del diseño, puesta en marcha y control de planes de marketing. Las acciones de Marketing son habituales y forman parte de un plan anual formalizado.	3
2. VALORACIÓN DE LA INQUIETUD E IMPLICACIÓN DE LA GERENCIA O DIRECCIÓN GENERAL CON LA IDENTIDAD CORPORATIVA	PUNTOS
1. No existe. No hay ninguna inquietud ni preocupación por la definición y el desarrollo de la identidad de empresa y la marca. No es una cuestión importante.	0
2. Existe pero es escasa o inconstante. Hay cierta inquietud hacia las cuestiones relacionadas con la gestión de la identidad de empresa y la marca pero no está organizado, ni planificado. Se actúa de forma puntual y normalmente como reacción a algún factor externo. No se dedica prácticamente tiempo.	2
3. Existe y es importante. La Dirección de la empresa se implica, planifica y realiza revisiones regulares de la situación de la identidad de empresa y la marca. Se actúa de forma sistemática. Se ha implicado a parte de la organización en estos procesos.	4
6. VALORACIÓN DE LA INVOLUCRACIÓN DE TODA LA EMPRESA EN EL CONCEPTO DE CULTURA DE EMPRESA Y DE MARCA	PUNTOS
1. No existe. No hay un sentimiento de pertenencia a una empresa con una identidad concreta, no se aprecian valores específicos de cultura corporativa. No se vive la marca.	0
2. Existe pero es muy escasa o irregular. Hay una cierta conciencia de identidad pero solo en algunos departamentos o personas. Se vive poco la marca.	1
3. Es constante. Hay un sentimiento nítido de pertenencia a una empresa con una cultura específica. La identidad Corporativa se manifiesta en muchas de las actuaciones de la empresa. Se vive la marca	3
1. Puntos obtenidos = 13	
2. Dividir por 2= 6,5	
TOTAL PUNTOS 6,5	

Matriz de decisión.



Diseño imagen corporativa			propuesta 1	propuesta 2	propuesta 3	propuesta 4	propuesta 5						
Nº	Atributos especificaciones básicas	Ponderación	Puntos	valor 0,5	Puntos	valor 0,5	Puntos	valor 0,5	Puntos	valor 0,5	Puntos	valor 0,5	
1	Innovación, diferenciación	0,3	3	0,9	4	1,2	5	1,5	3	0,9	3	0,9	
2	Cercanía	0,2	4	0	3	0,6	3	0,6	4	0	3	0,6	
3	Sencillez	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6	4	0,8	4	0,8	
5	Solidez	0,3	5	1,5	4	1,2	3	0,9	3	0,9	5	1,5	
TOTAL			1	16	4	15	3,8	14	3,6	14	3,6	15	3,8



Creación de nombre y diseño de identidad corporativa

EMPRESA	Transdopar Aragón, S.L.
CONSULTORA	I.T.M. Consultants, S.A.
ESTUDIO DISEÑO	Estudio Novo Diseño, S.L.
AÑO PROYECTO	2005

Transdopar Aragón, S.L., en adelante Transdopar, es una empresa dedicada fundamentalmente al transporte de valija bancaria y paquetería. Además, también ofrece servicios de logística, cartería, etc.

Transdopar situada en San Juan de Mozarrifar (Zaragoza) cuenta con veinticuatro empleados y una facturación inferior a cinco millones de euros (2004.).

El Proyecto Diseña para Transdopar

"Teníamos los recursos y la estructura para poder ofrecer además de un servicio de valija como el que realizábamos, uno de mayor complejidad como es el servicio de paquetería, pero nuestra imagen no transmitía esta posibilidad. El Proyecto Diseña Imagen y Marca nos ha ayudado a reflexionar sobre ello y a encontrar el modo adecuado de rediseñar nuestra marca de manera que transmitiera mejor nuestras capacidades. A su vez se ha definido un programa para su aplicación a cualquier elemento (físico o no) en que resulte visible (vehículos, vestuario, trato comercial, etc.) Ahora el mercado nos reconoce como empresa en servicios logísticos."



VELOX
logística

Metodología

Análisis empresa Análisis interno

Transdopar desarrolla análisis internos, de revisión del histórico de la empresa, análisis DAFO y de definición estratégica. Sin embargo, no realiza estudios de mercado y públicos clave, y otras cuestiones importantes para la gestión de la identidad corporativa.

Además no hay medios, ni recursos asignados a la gestión de la identidad como empresa y la de la marca.

Transdopar tienen una estrategia definida, pero no una organización ni estructura en marketing, ni para la gestión de su identidad corporativa y marca.

La consultora aconseja incluir funciones de marketing y comerciales en el organigrama de Transdopar, señalando a sus titulares la responsabilidad del desarrollo de un plan de marketing, así como de gestionar una identidad coherente y extenderla de forma regulada y constante.

Posicionamiento. Entre los servicios que oferta Transdopar destaca la valija bancaria, se sitúa como líder en Aragón, ofrece una alta calidad de servicio y proximidad al cliente, además se valora que la empresa sea aragonesa.

Transdopar desea ensanchar su mercado, añadiendo al servicio de valija el de paquetería, para el que aspira también a ser un referente. Realiza rutas de servicio de valija diarias por todo Aragón, lo que favorece el reparto de paquetería con las empresas

aragonesas. Transdopar tiene un objetivo claro, ser reconocida por las empresas de Aragón por su calidad de servicio.

La consultora valora que Transdopar tiene un posicionamiento y segmentación de mercado definidos y que está atenta a las oportunidades que puedan aparecer.

Transdopar no tiene registrado su nombre comercial. No tienen personal responsable en estas funciones, lo que facilita la situación de que tanto la denominación, como el titular y el logotipo en uso no se correspondan con los registrados.

La consultora analiza mediante una tabla de valoración atributo / soporte la coherencia interna de la identidad proyectada por Transdopar, observando que los atributos mejor percibidos, aunque por debajo de las expectativas, son la proximidad, el servicio y la fiabilidad. El soporte que mejor los comunica es la papelería, mientras que la web, el vestuario y la atención personal deben mejorar.

Análisis externo

La percepción de Transdopar en el exterior es muy distinta para el servicio de valija y el de paquetería, este último es el sector que desea potenciar.

En cuanto al servicio de valija, Transdopar está muy bien posicionada con respecto a su competencia siendo percibidos sus

rasgos de fiabilidad, proximidad y estabilidad empresarial. Con respecto a la paquetería, Transdopar es observada por debajo de sus competidores, el precio y la ausencia de tecnología son sus aspectos más desfavorables.

Todos los públicos consultados coinciden al afirmar que la identidad de Transdopar debería actualizarse hacia algo más comercial. También indican la ausencia de vestuario personalizado, la identificación de los vehículos y un trato más cercano y continuo.

Conclusiones

La consultora indica que Transdopar se encuentra en un nivel básico de extensión en la aplicación de la identidad visual corporativa. Tanto la identidad como sus aplicaciones están utilizadas de forma nítida, pero no normalizada y sin la existencia de un manual que las regule.

La valoración global de los análisis refleja que Transdopar apenas cumple con un proceso en gestión de identidad corporativa. La organización de la empresa no es la adecuada. La identidad de Transdopar no es coherente con el posicionamiento que se desea conseguir y la expansión a sus diferentes servicios es inferior a la necesaria.

La consultora aconseja adaptar o rediseñar la identidad de Transdopar, con el objetivo de mejorar su posicionamiento en el servicio de paquetería. Desarrollar mayor número de

aplicaciones que extiendan su identidad más allá de la papelería.

De lo observado se determina que el proyecto a acometer es el rediseño/cambio del nombre comercial de la empresa y de su identidad, manteniendo así una estructura monolítica.

Proceso de diseño Generación de conceptos

Los diseñadores realizan un análisis de mercado para obtener información del sector con el fin de conseguir unas directrices que coloquen a Transdopar en el posicionamiento deseado.



Concepto propuesto y panel de influencias.

Se elaboran varios conceptos para el nombre de la marca. Estos se incluyen en conceptos de logotipos pretendiendo destacar, para cada caso, uno de los atributos objetivo a comunicar, como cercanía, seguridad y fiabilidad.

Evolución de alternativas

Los diseñadores elaboran aplicaciones de papelería, vestuario y vehículos sobre las opciones que se valoran como más consistentes. Esto permite concebir una idea más clara del potencial del logotipo y sus aplicaciones.



Propuestas de rotulación de vehículo.

Se buscan colores, tipografías y otros recursos que le diferencien de la competencia y añadan rasgos tecnológicos.

Las tipografías gruesas pretenden transmitir los rasgos a alcanzar de seguridad y fiabilidad.

Investigación de mercado

Test de concepto. La consultora realiza un test de nombre y concepto.

En cuanto al nombre, Velox es la opción más valorada ya que transmite valores asociados a la actividad realizada y es fácil de pronunciar y memorizar.



En cuanto al logotipo los mejor valorados son los conceptos 1 y 3, la combinación de colores verde-azul es la que más aceptación ha tenido. Las aplicaciones que más han gustado, en papelería y vehículos, también son las de los conceptos 1 y 3. La alternativa más valorada es la opción 1; ésta es percibida como fiable, de confianza, rápida y eficaz.

Concreción del concepto final

Se formalizan las aplicaciones para papelería, vestuario y vehículos. Se elabora el manual de identidad.

Pliego de especificaciones

Se pretende lograr una identificación y diferenciación clara en base a los siguientes atributos: servicio, precio, fiabilidad y proximidad.

Se deben añadir los valores del posicionamiento a alcanzar en paquetería.

Definir sus aplicaciones básicas y otras como vestuario, vehículos, y normas de trato comercial que ayuden a expandir la identidad.

Herramientas

Influencias para la generación de uno de los conceptos.

VELOX LOGÍSTICA. opción 1



seguridad, juventud, modernidad, poder, velocidad, ecología



dirección, transporte, naturaleza, transporte ecológico



Valoración global de la situación de la gestión de la identidad de empresa y la marca.

Criterios de valoración	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y los signos distintivos					*					
Estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing y la gestión de la ICYM			*							
Relación de la estrategia y el marketing con la ICYM					*					
Buenas prácticas en gestión de la identidad corporativa	*									
Buenas prácticas en gestión la de la marca										
Situación en protección legal de los signos distintivos	*									
Coherencia interna de la ICYM				*						
Coherencia externa de la ICYM					*					
Nivel de desarrollo y expansión de la identidad corporativa				*						
Nivel de desarrollo y expansión de la marca										

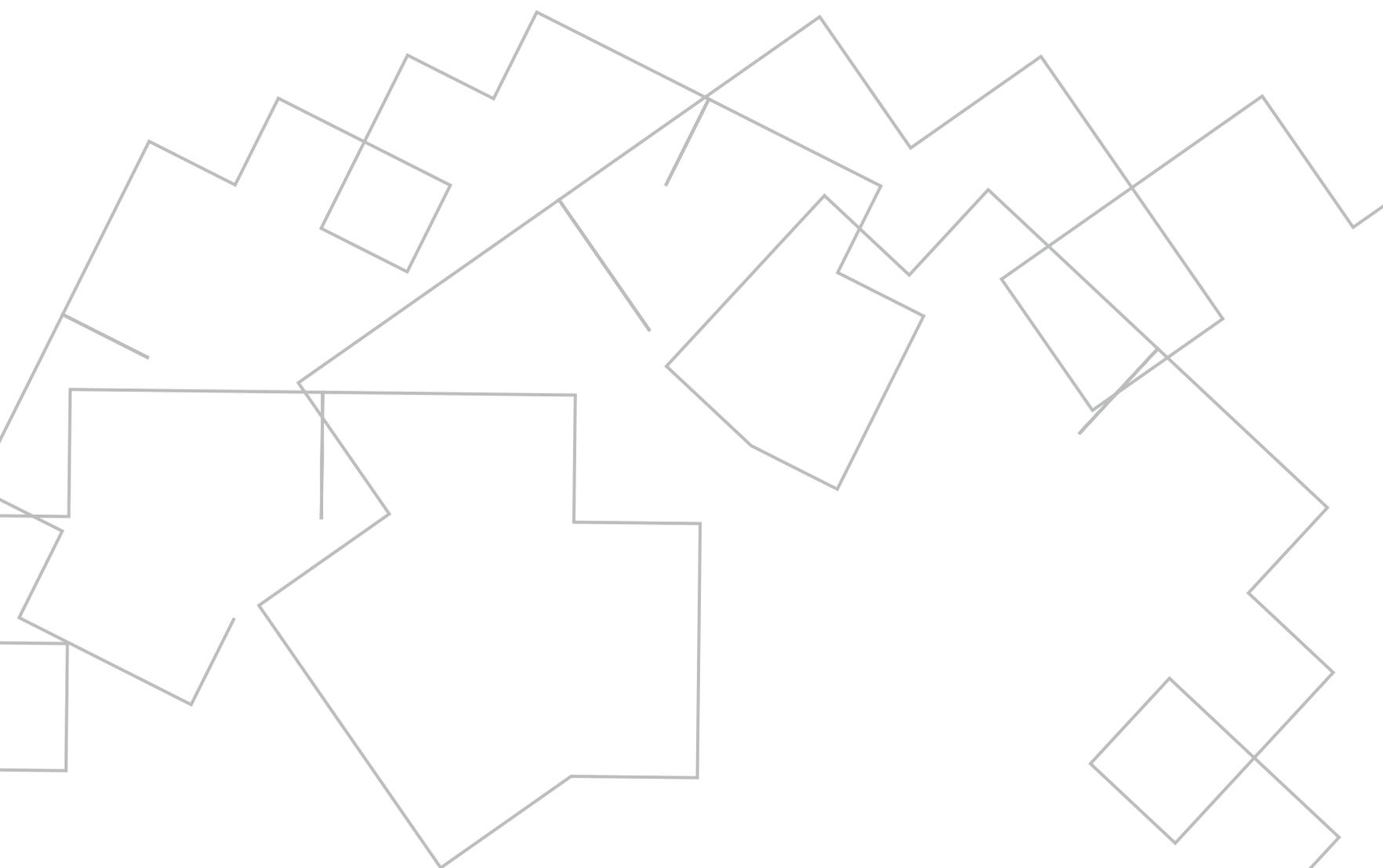
El gráfico se denomina gestión 100 de la ICYM dando a entender que la empresa que obtuviese 100 puntos estaría en una situación inmejorable en cuanto a la gestión de la ICYM. Por otra parte el gráfico permite valoraciones en años posteriores de forma que se puede medir el avance en Diseño con una determinada periodicidad.



AGRA- DECI- MIENTOS



Agradecimientos





Agradecimientos

Empresas, consultores y diseñadores que han participado en el proyecto Diseña en 2004-2005, 2005-2006 y 2006-2007.

Empresas

Talleres Alcomobi, S.L.
Argonza, S.L.
Babin Iberbaby, S.A.
BTV, S.A.
Calvera Maquinaria e Instalaciones, S.L.
Cafés El Criollo, S.L.
CDC Augusta, S.L.
Cerney, S.A.
Construcciones Mecánicas Alcay, S.L.
Creaciones Taberner, S.L.
Escaleras Yuste, S.L.
EMESA, Estampaciones Metálicas Épila, S.A.
FELESA (Fabricación de Elevadores, S.L.)
FAMESA (Fabricantes de Menaje, S.A.)
Gelital Ibérica, S.A.
GER, S.A. Gestiones, estudios y realizaciones, S.A.
Griferías Grober, S.L.
Harineras Villamayor, S.A.
Horno de leña Esplús, S.L.
Industrias H. Pardo, S.A.
Industrias Masalco, S.A.
Infor Aragonesas, S.A.
Juancibi, S.L. (Eurocatering)
S & B muebles de diseño, S.L.
Moldiber Aragón, S.L.
Monza J. Esteban, S.L.
Mz del Río, S.A.
Nurel, S.A.
Olivos del Ebro, S.L.
Oscainox, S.L.
OX CTA (Compañía de tratamiento de aguas, S.L.)
Pastelería Tolosana, S.L.
Romar Bosque, S.A.
Sallén Electrónica, S.A.
Setafenix, S.L.
Sley, S.L.



Talleres Enrique Tejero, S.L.
Talleres JJ Agapito, S.L.
Tecnofeed Sistemas, S.L.
Thermolympic, S.L.
T.Pack, S.L.
Transdopar Aragón, S.L. (Velox Logística)
Tuomas-Mecánicas Teruel, S.L.
As Dispel, S.L.

Empresas de otras convocatorias

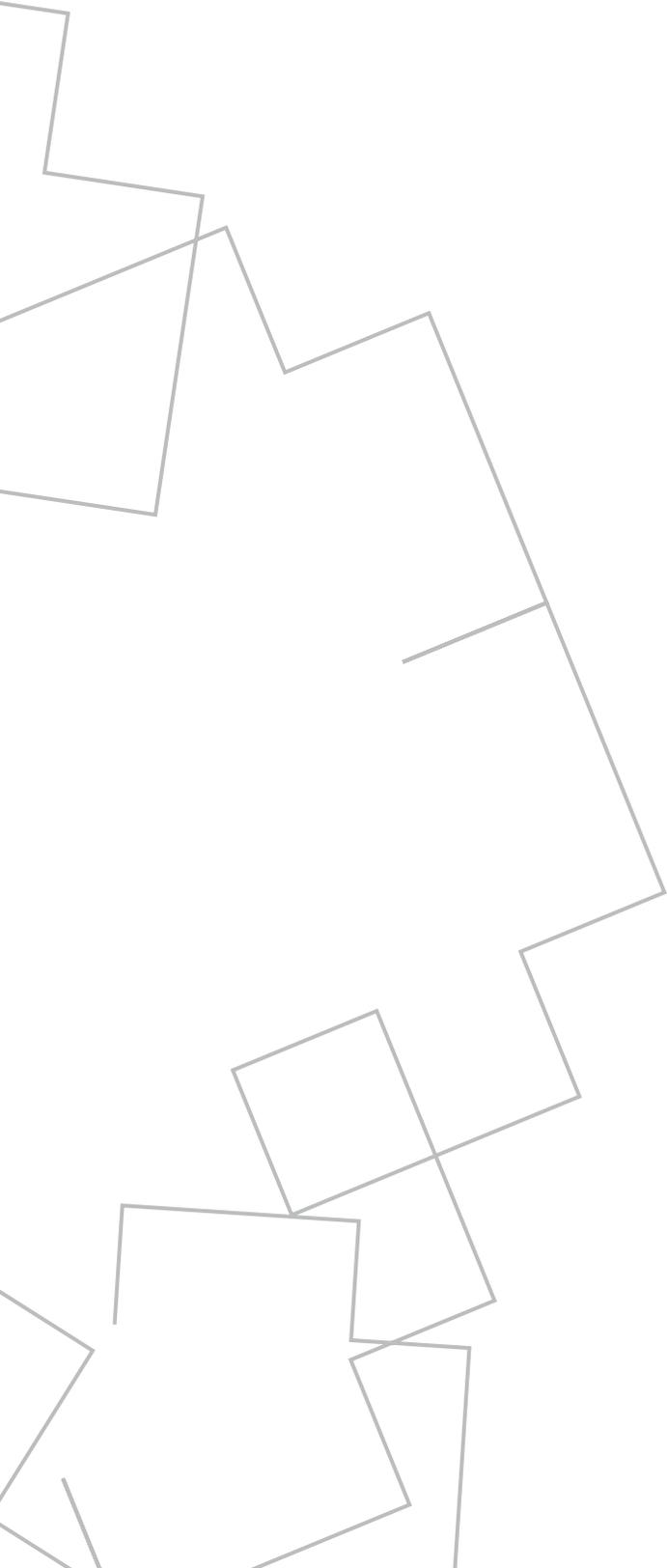
Armarem, S.L.
Ilusol, S.A.
Menaje & confort, S.L.
Pikolin, S.A.

Consultoras

Append, Investigación de Mercados, S.L.
Aragonesa de Consultoría, Estudios y Sociología Aplicada, S.L.
Asistencia para la Innovación, S.L.
Calidad y Dirección Norte, S.L.
Factor ID - Ramón Añaños
Gabinete Técnico Impro, S.L.
Idom Zaragoza, S.A.
Ingeniería, Medioambiente y Sistemas de Gestión, S.L.
I.T.M. Consultants, S.A.
LEMAN S.L. Lean Manufacturing Consultants
López y Pellicer Asociados, S.L.
Novotec consultores, S.A.
Sainz Ripol & Asociados, S.L.L.
Vea Qualitas, S.L.

Estudios de Diseño

Activa Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
Alt Contrast, S.L.
Breaking Time, S.L.
Batidora de Ideas, S.C.



Costa Design, S.L.
CIAC Internacional (Consultoría en Imagen, Acción y Comunicación S.A.)
Cubo Diseño, S.L.
D y D-José Manuel Pérez Pascual
Estudio Camaleón, S.C.
Factor D Diseño (Think Twice, S.A.L.)
HT Publicidad Grupo Tafalla, S.L.
Ideárea-Alfonso Martínez Sebastián
Línea Diseño Industrial y Gráfico, S.L.
Masnodográfico, S.L. (Nodográfico)
Novo S.L.
OR Creativos (Ortiz Remacha Asociados, S.L.)
Rimtmidivita S.L. (C2 Comunicación)
Terès & Antolín, S.C.
Tipo Línea, S.A.
Trifolio Diseño Industrial, S.L.
Útil Diseño Industrial, S.C.
Versus Estudio Gráfico, S.L.
Weiss Design Asociados, S.L.



