



No. 96
1-09-09



\$50.00
a.com.mx

TURNER DUCKWORTH
EMPAQUES CON IRONÍA
Y PRAGMATISMO

IN/SITUM
LEADING INNOVATION
THROUGH RESEARCH

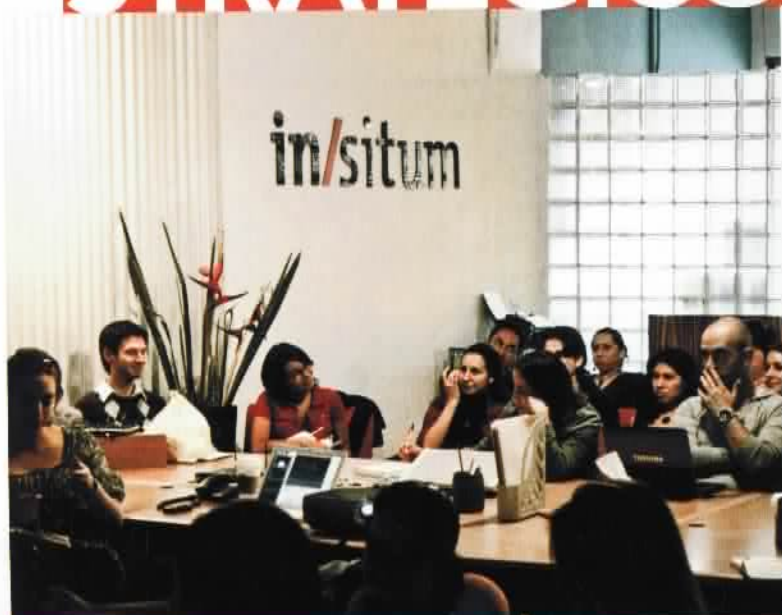
EMILIANO GODOY
DISEÑAR PARA CONSTRUIR
EL FUTURO

**10 PASOS PARA UN
BRANDING EXITOSO**

pochteca
papel

Papel: SYNERGY
LAID RESTFUL BLUE
216 grs.

IN/SITUM DISEÑO ESTRATÉGICO



Equipo In/Situm. El equipo se reúne una vez por semana para compartir conocimiento



Sesión de análisis. Es una práctica común discutir y analizar información para generar insight

A diferencia del diseño tradicional, que ofrece resultados positivos en el corto y mediano plazo, el diseño integral se respalda en un exhaustivo proceso de investigación para alcanzar resultados sustentables a largo plazo. Además de marcas, logotipos o empaques, el diseño estratégico permite el desarrollo de plataformas de negocio duraderas.

Así lo afirman Luis Arnal y Roberto Holguín, quienes a través de un largo camino fundaron In/Situm, la primera y más grande consultora de diseño estratégico en México y América Latina. En esta entrevista comparten su historia y su visión de lo que se puede lograr al aplicar esta nueva disciplina.

LA TRAYECTORIA

Luis Arnal y Roberto Holguín se conocieron en el Instituto Tecnológico de Ilinois, mientras Luis estudiaba una maestría y Roberto un doctorado. De compañeros de clases pasaron a ser amigos, vecinos y más

tarde socios. "Uno de los primeros proyectos que hicimos juntos en Estados Unidos fue un proyecto encaminado hacia desarrollar una política de diseño para México, en el cual trabajamos con nuestro profesor, John Heskett. Todo esto durante 1996".

A la par, Luis y Roberto comenzaron a trabajar también en proyectos de diseño estratégico, lo cual era poco común, incluso en Estados Unidos. "Prácticamente participamos del nacimiento de esta nueva forma de hacer diseño", recuerda Roberto.

Después de trabajar en diferentes empresas en Estados Unidos, España y México, Luis y Roberto comenzaron a trabajar como muchos otros despachos, desde la sala de su departamento. Después pasaron a un cuarto-oficina que el diseñador Martín Clavé (una de las primeras personas que los apoyó) les alquilaba en su despacho de la colonia Condesa, ahí tuvo su primer proyecto In/Situm en junio de 2003. Y a partir de entonces no han parado los proyectos.

El crecimiento los llevó de la Condesa a Coyoacán y finalmente a San Ángel. Actualmente In/Situm es un colectivo de más de 50 especialistas de muy diversas áreas de conocimiento, entre diseñadores, ingenieros, antropólogos, psicólogos, economistas, mercadólogos, administradores, licenciados en relaciones internacionales, e incluso cirujeros; todos con el objetivo común de desarrollar soluciones creativas y valiosas para sus clientes. Hoy, In/Situm tiene oficinas en Brasil y en Estados Unidos.

"Desde el inicio pensamos en formar una empresa y no un despacho tradicional donde todo depende de algún socio. Hay organizaciones que dependen de un director y que no pueden crecer porque es indispensable la presencia del jefe; pero hay otras compañías donde la decisión no está concentrada en una o dos cabezas sino en toda la organización. En In/Situm tenemos un ambiente democrático, muchas decisiones se toman colectivamente y no por una sola persona. Para nosotros es más importante que quien



espacio de trabajo. Cada proyecto tiene un espacio destinado para plasmar y compartir información

más integrado. La creatividad es una parte del diseño estratégico, los clientes entienden que necesitan algo más sólido que respalde un proyecto de innovación”.

El proceso inicia ayudando al cliente a entender donde requiere de innovación y a diseñar una estrategia de innovación, después se hace una investigación seria y exhaustiva para entender las necesidades reales de los usuarios y las tendencias, y el siguiente paso es generar opciones. Después de este proceso sigue un refinamiento de ideas, involucrando al usuario para llegar a las mejores soluciones posibles.

Luis Arnal: Director

presente el proyecto al cliente sea el equipo que hizo el trabajo y no el director, ya que gran parte del conocimiento reside en ellos”.

EL DISEÑO ESTRATÉGICO

Prácticamente todas las compañías grandes y consolidadas deberían estar interesadas en aplicar diseño estratégico, pero muchas no conocen este tipo de servicios y otras no saben que existen empresas especializadas en México, como In/Situm.

“La realización de proyectos de diseño estratégico tiene que ver con establecer una relación fuerte y duradera con los clientes. “Es muy importante que podamos comunicar el valor que queremos dar a cada proyecto”, explica Luis. “Cuando el cliente escucha diseño estratégico no entiende totalmente de qué estamos hablando, pero cuando el tema es innovación el resultado es distinto; a diferencia de agencias creativas o consultoras estratégicas, nuestro trabajo va más allá de la creatividad, es algo mucho más complejo,



leading
innovation
through
research™

"Hay clientes que nos piden hacer sólo una pequeña parte de todo el proceso", comenta Roberto. "Y aceptamos con el objetivo de mostrarles el valor de lo que podemos hacer. En cualquier interacción con una marca, aunque sea muy sencilla, hay que demostrar a donde más se puede llegar, dar el siguiente paso, tal vez no lo anunciamos como diseño estratégico, ni como innovación, pero al final es una posibilidad para nuestros clientes".

Hay empresas que conocen sus problemas y otras a las que se debe ayudar a definir cuáles son sus deficiencias, es importante trabajar con ambas. "Al final, podemos decir que todo proyecto de diseño busca incrementar las ventas o hacer más rentables marcas o servicios, pero en el fondo a nosotros nos gusta pensar que el resultado de nuestro trabajo se traduce en mejorar la vida de la gente. Somos muy coherentes con nuestros valores: empatía, creatividad, responsabilidad social, trabajo en equipo, sentido del humor, liderazgo, integridad, pasión, curiosidad y excelencia", expresa Luis.

"Podemos decir que el problema siempre gira en torno a productos y servicios, y la posición del cliente generalmente es:

ayúdame a definirlo, ayúdame a entenderlo, ayúdame a diagnosticarlo o ayúdame a sacar algo nuevo al mercado. Esto obedece a la forma como están estructuradas las compañías; es decir, por diferentes gerencias que están alrededor de una marca, producto o servicio, donde parece que cada una persigue fines distintos", continúa Luis. "Y este tipo de organización en ocasiones es una barrera para proyectos de diseño estratégico. Por ejemplo, una empresa que hace papas fritas puede creer que su problema es una disminución en sus ventas, pero en realidad su complicación está más relacionada con el tema de una alimentación saludable. Entonces, ¿cómo hacemos para desarrollar los mecanismos internos necesarios para cumplir esta meta? Finalmente, un proyecto así se vuelve más un cambio de organización, que de producto o servicio".

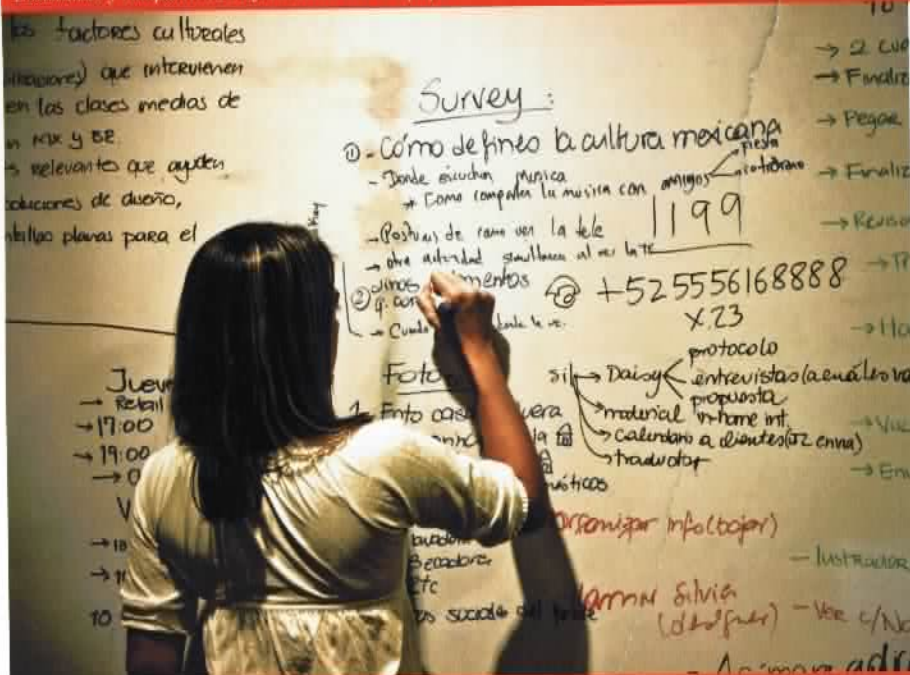
Por la naturaleza y alcance de los proyectos realizados por In/Situm, la mayoría de sus clientes son marcas corporativas, prácticamente el 90%. "En ocasiones se acercan a nosotros emprendedores o empresas que están empezando, con nuevos conceptos y también les ayudamos. Siempre tratamos de balancear esta parte de nuestro trabajo",

expone Luis. "Estamos abriendo una nueva disciplina en América Latina y buscamos aportar valor con nuestro trabajo, a empresas grandes o a emprendedores".

In/Situm en latín significa "insertar", aportar valor. "Como consultores, nuestra función es aportar valor a las empresas con las que trabajamos, de muy distintas formas, ya sea dando conocimiento del consumidor o generando buenas ideas. Algunos de nuestros clientes nos han dicho que sienten como si contrataran gente inteligente que está pensando en sus productos todo el día. Y así es, en cada proyecto ofrecemos gente de primer nivel que va a estar pensando día y noche en su producto, marca o servicio, en como hacerlos mejor, pero sobre todo pensando en sus consumidores, para que tengan mejores conceptos y logren resultados positivos", argumenta Roberto.

En la estructura de trabajo de In/Situm, para cada proyecto se integra un equipo, en el cual la estructura básica está conformada por un líder, que dirige al menos a dos personas más, una dedicada principalmente al diseño y otra a la investigación, generalmente un especialista en ciencias sociales, pero hay proyectos que pueden

Enlistando y compartiendo información con el equipo



Después del análisis de la información se integra el documento final

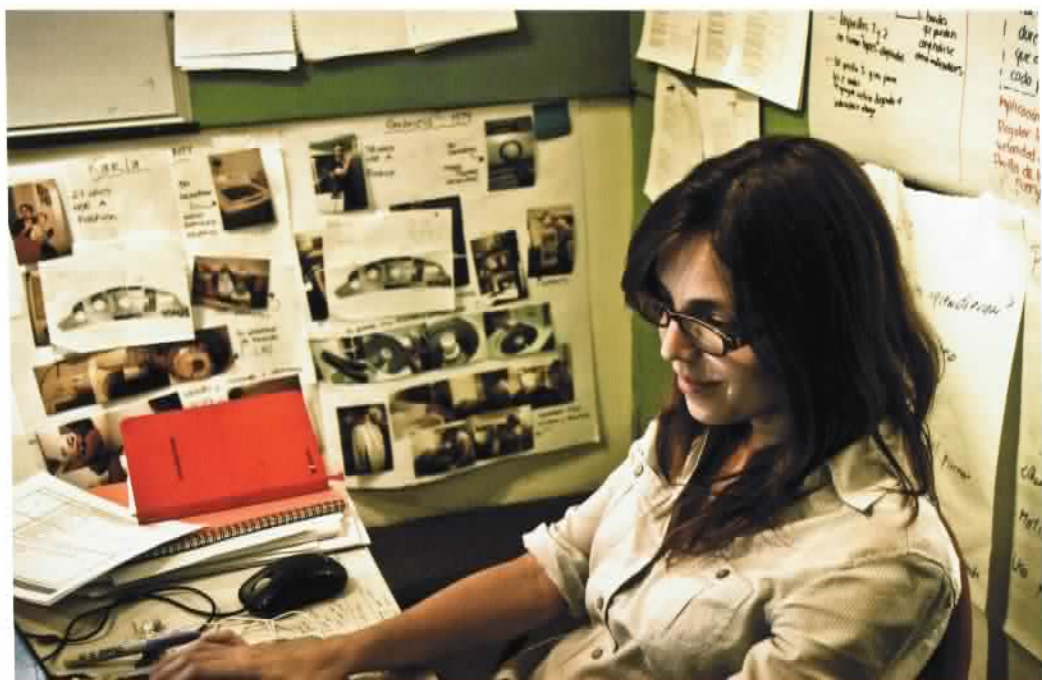


Hay empresas que conocen sus problemas y otras a las que debemos ayudar a definir cuáles son sus deficiencias

incorporar hasta siete especialistas de diferentes áreas. "Todos deben tener algo de diseñador y algo de investigador", apunta Roberto, "y por diseñador me refiero al concepto pensamiento-diseño, alguien a quien le guste pensar más que hacer".

EL HACER DISEÑO

La forma tradicional de hacer un producto es cuando el cliente invierte un poco o nada en investigación, un poco más en desarrollo, y destina el mayor esfuerzo en el lanzamiento al mercado. Pero este producto tiene una vida limitada, llega a una cima en rentabilidad, después disminuye y muere; lo que debe vender es el producto, no el marketing. "En diseño estratégico", destaca Roberto, "sabemos que haces mejor un trabajo cuando se destina un esfuerzo vital a la investigación, al final del día siempre va a costar más caro hacerlo de otra forma. Un proyecto de diseño estratégico puede requerir de más tiempo y una inversión más fuerte, pero también asegura un retorno de inversión mucho más grande. No debemos ver sólo lo inmediato, cualquiera puede cambiar el color de un empaque o agregar la palabra nuevo y subir las ventas, pero



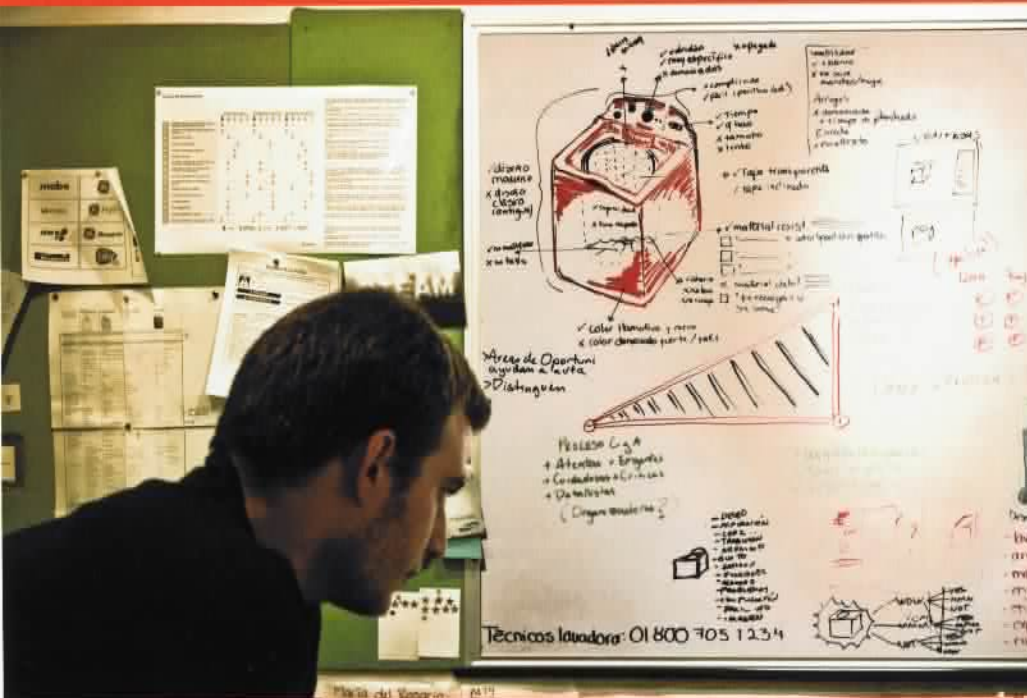
Para cada momento hay un espacio adecuado

Llevando la información al documento final



*La forma tradicional
de hacer un producto exitoso es cuando
el cliente invierte un poco
o nada en investigación*

En el caso de un nuevo producto nosotros entregamos información, no entregamos diseños finales. Pero es información valiosa para el desarrollo que sigue



to surgieron varias ideas que eran tecnológicamente irreverentes e imposibles, pero que si respondían a las necesidades de los compradores de estos autos, entonces el cliente nos dijo: ese no es tu problema, tú dime que es lo que necesita la gente y para resolver ese requerimiento yo tengo un equipo de ingenieros en Munich que van a dedicarse día y noche a hacer realidad lo que tú nos digas. Es una gran experiencia cuando el cliente reconoce la importancia que tiene el usuario en el desarrollo de productos y hace todo lo posible para satisfacer sus necesidades. Y para este tipo de empresas hay consultoras como In/Situm, centradas en la investigación, en el diseño y en el usuario.

Transformando la información en modelos de análisis

Es necesario convivir con la información, cada espacio se convierte

nosotros nos dedicamos a ofrecer resultados más sustentables a nuestros clientes”.

Luis añade “Es muy grande el esfuerzo que hacemos en investigación y por supuesto funciona, incrementa los beneficios a largo plazo. Por ejemplo, en el caso de un nuevo producto nosotros entregamos información, no entregamos diseños finales. Pero es información valiosa para el desarrollo que sigue. Son herramientas para pensar, son estrategias y no tanto productos. Incluso, la información que ofrecemos a nuestros clientes a veces no se aplica al diseño de nuevos productos pero si les ayuda a generar nuevas ideas y plataformas de negocio”.

Finalmente, In/Situm es una consultora de innovación, donde se considera que una de las más importantes fuentes de innovación es la que está centrada en el usuario, en conocer primero qué es lo que la gente necesita y así contribuir a generar soluciones. “Por ejemplo, en un proyecto para una marca de autos alemanes, nos pedían simplemente innovación”, concluye Luis, “En ese momen-





UN CASO DE LECTURA DIGITAL

Entender la cultura que existe en torno a la lectura así como la industria editorial de habla hispana en su conjunto, con el fin de identificar el potencial del mercado y la definición de producto para un dispositivo de lectura digital.

LOS ANTECEDENTES

Una empresa multinacional líder en tecnología detectó una oportunidad de negocio en el mercado de lectura digital en países de habla hispana. Sin embargo, era necesario establecer el potencial del mercado e identificar posibles redes, fuentes de apoyo y barreras, dentro de la industria editorial para la introducción de un dispositivo de lectura digital.

A pesar de que ésta es una categoría de producto que ya existe en el mercado, nuestro cliente buscaba introducir el dispositivo como una "innovación disruptiva"; esto es, mejorar los productos actuales de una forma inesperada para el mercado. En este caso, diseñarlo para un grupo nuevo de consumidores y a bajo costo.

NUESTRO ENFOQUE

Un equipo de consultores de In/Situm con formación en diseño y ciencias sociales realizaron investigación etnográfica, análisis e innovación en México y en zonas de alta afluencia hispana en Estados Unidos.

Utilizando diversas metodologías, el objetivo de la investigación fue comprender a los lectores y a las piezas clave dentro de la industria editorial.

EL RESULTADO

Gracias al profundo entendimiento de la industria editorial, desde la creación hasta el consumo de los materiales de lectura, y conociendo a detalle los diferentes tipos de lectores y sus hábitos, nuestro cliente pudo identificar oportunidades de solución y una estrategia para desarrollar e introducir un dispositivo de lectura digital en mercados emergentes durante los próximos años.

