

www.uc.cl/ru



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CHILE

Nº 109 DISEÑO
AL BORDE DE LA EMOCIÓN
revista universitaria



Experiencia *de*

En la llamada economía de la experiencia, el diseño tiene un rol estratégico: nada menos que el desarrollo de productos y servicios capaces de responder a las actuales expectativas de los consumidores. La razón es muy simple: para diferenciarse, ya no basta con tratar de ser el más barato, como en el siglo XX. El nuevo consumidor aspira, con cada producto o servicio, a vivir un mundo distinto.

Gonzalo Castillo

Me propongo presentar aquí una mirada que aborde el concepto del diseño moderno no sólo en la coordenada del tiempo, sino que también en la perspectiva de su aporte estratégico al desarrollo de las empresas. Dicho de otra manera, se trata de plantear el tema del surgimiento y la evolución del diseño, pero en relación al grado de desarrollo de los países y sus economías.

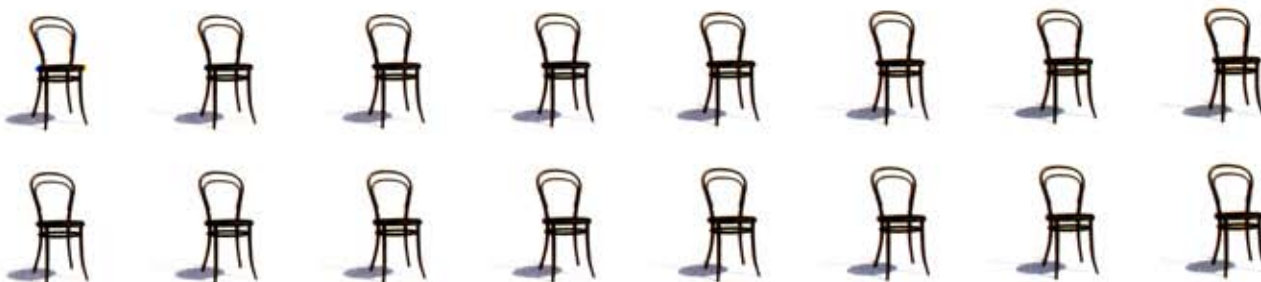
El diseño, como lo entendemos hoy, encuentra su antecedente histórico más inmediato en la primera Revolución Industrial que estalló en Inglaterra hacia 1760. Detenerse en este proceso de transformación de una economía agraria a una dominada por la producción industrial resulta, entonces, ineludible.

Los cambios provocados por esta sucesión de fenómenos tuvieron un impacto tal que modificaron radicalmente la estructura del mercado, alcanzando los ámbitos tecnológico, socioeconómico y cultural. Los avances tecnológicos que hicieron posible la producción masiva de bienes manufacturados, y que sustituyeron los de producción artesanal, se confundieron con los profundos cambios económicos derivados, lo que dio lugar a una distribución más amplia de la abundancia y a la necesidad de amortizar los costos de instalación de las industrias.

Este fenómeno explica el advenimiento de una sociedad de consumo fundada en la continua sustitución de bienes (en el caso de los países más desarrollados) y que encontró en el diseño un aliado, al menos en una primera etapa.

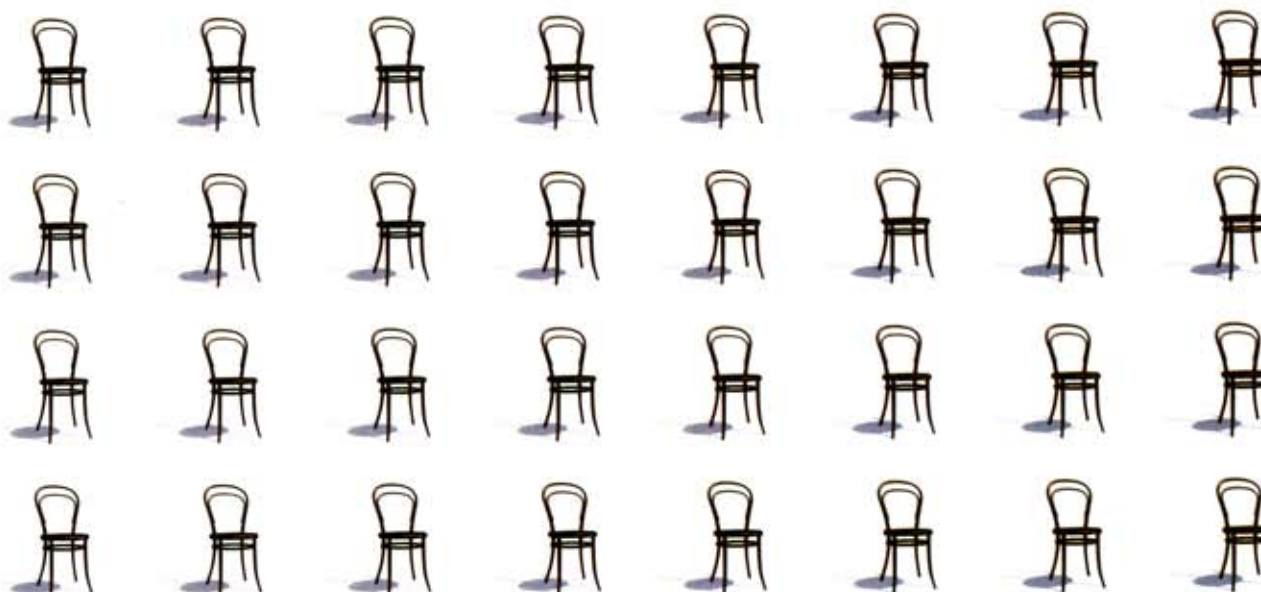
La progresiva industrialización, decíamos, permitió que un número cada vez mayor de personas tuviera acceso a productos de bajo costo que venían a satisfacer una serie de demandas asociadas a la calidad de vida. El explosivo aumento de esta demanda y, con ello, del enorme potencial de riqueza generada por la mecanización, llevó a los industriales a aprovechar al máximo el rendimiento de los avances técnicos logrados y a responder a esa demanda sacrifi-

Gonzalo Castillo es diseñador y socio fundador de Procorp, empresa chilena especialista en *branding*, innovación y diseño de experiencias y servicios. Es uno de los creadores del Premio ChileDiseño y actualmente es miembro del Comité Ejecutivo del Círculo de Innovación de ICARE. Ha ejercido la docencia en la Universidad Diego Portales y en la UC.



*mun*do

Silla N° 14 de la
empresa Thonet. 1859.



cando toda variable estética de sus productos. Sin contemplaciones.

Los objetos se hicieron cada vez más vulgares y, mientras más vulgares y masivos, más se intentaba imitar, forzosamente por cierto, las terminaciones de tipo artesanal, al tiempo que se simulaban materiales de mayor valor al utilizado y se copiaban estilos decorativos muy valorados en el pasado, pero absolutamente anacrónicos. Es en este contexto que surgen –he aquí nuestra segunda coordenada histórica– las figuras reconocidamente influyentes de Henry Cole (1808-1882) y William Morris (1834-1896), dos ingleses cuyos aportes han sido ampliamente consignados por los historiadores del diseño.

Diseño al rescate

Cole y Morris sentaron las bases de una relación hasta entonces inexistente entre la industria, los modernos procesos de mecanización de la producción y los creadores y artistas que constituirían las primeras generaciones de lo que hoy llamamos diseñadores.

El diseño surge como herramienta destinada a aportar deseabilidad y dignidad a los objetos fabricados en serie, sean éstos muebles, utensilios de cocina, vehículos, juguetes, instrumental médico o maquinaria.

Uno de estos primeros objetos cotidianos que plasmaron esta incipiente relación lo conocí hace muchos años en casa de mi abuela. Y aún conserva su elegancia. Me refiero a la silla N° 14 de la empresa Thonet, de 1859, una belleza en serie de la que, hasta antes de la Primera Guerra Mundial, se habían fabricado cincuenta millones de unidades (granjeándose, con toda justicia, la profunda admiración de Le Corbusier).

Si asumimos, como afirma el diseñador industrial alemán Gui Bonsiepe, que el diseño moderno ocurre en la industria, es posible entonces establecer una interesante sincronía entre la progresiva industrialización de los países y el desarrollo local del diseño.

El diseño constituyó, desde sus orígenes, una variable altamente estratégica. Esto fue muy bien percibido por los ingleses desde los tiempos de las primeras locomotoras a vapor. Y si es posible situar con tanta precisión el origen de este rol estratégico del diseño es porque, efectivamente, la Revolución Industrial y el consiguiente impulso al diseño se mantuvieron confinados inicialmente sólo a las islas británicas. No porque los países del continente fueran indiferentes a este proceso, sino debido a la política inglesa de prohibir, con el fin de reservar para sí las ventajas competitivas, la exportación de maquinaria, de trabajadores expertos y de técnicas de fabricación.

El intento de los ingleses por monopolizar la Revolución Industrial duró bastante menos de lo que ellos hubieran deseado; sin embargo, la isla siguió siendo el principal centro de desarrollo e investigación en torno al diseño.

Cazadores de emociones

Recordemos que el diseño ocurre en la industria... No en vano surge como herramienta destinada a aportar deseabilidad y dignidad a los objetos fabricados en serie, sean éstos muebles, utensilios de cocina, vehículos, juguetes, instrumental médico o maquinaria.

Hoy, en cambio, lo central del diseño es la conexión emocional con las personas. ¿Por qué? Porque después de más de dos siglos disputándose los mercados mundiales con las técnicas

surgidas al alero del capitalismo, las empresas ya no logran diferenciarse simplemente bajando los costos o invirtiendo en publicidad. Ahora están obligadas a incorporar innovaciones orientadas a mejorar la calidad de la experiencia de uso del producto. Y esto equivale a satisfacer una demanda emocional de sus clientes, donde el diseño está llamado a conectar a esos usuarios con la emoción que despierta la interacción con la marca, producto o servicio.

Desde esta óptica, hay países donde las compañías están compitiendo con propuestas cada vez más innovadoras y significativas, incluso en ámbitos relativamente inesperados. GE Healthcare, por ejemplo, ha incorporado en el diseño de sus equipos médicos innovaciones pensadas para los pacientes infantiles: salas de escáner donde los niños sienten que están iniciando un viaje o una aventura, porque el aparato aparenta el interior de una nave espacial. De esta forma, ese paciente-niño vivirá la experiencia de ser sometido al examen con mucho menos estrés y no habrá que suministrarle calmantes para poder realizar el procedimiento. Por extensión, sus padres también asistirán al proceso con mayor tranquilidad.

Este tipo de innovación ocurre en respuesta a lo que hoy llamamos economía de la experiencia, donde la oferta de bienes y servicios funciona ya como un supuesto y la diferenciación sólo se consigue al momento de la verdad: cuando el consumidor entra en contacto con el producto o servicio.

Historias personales

Hoy todo el mundo espera que aquello por lo que se paga funcione bien, pero también que funcione bien para mí. Individualismos de más o de menos, lo cierto es que los clientes ahora están ávidos de una experiencia que le agregue valor a su compra, que lo diferencie y le haga sentir distinto. Así fue como Starbucks supo transformar la venta de café en una instancia asociada a un ambiente de relajación y cálida informalidad.

Chile no está ajeno a esta evolución de las expectativas. Hoy los consumidores chilenos disponen de más recursos, están más informados y son más exigentes. Por eso las empresas están incorporando el diseño como herramienta estratégica para innovar y diferenciarse. Y no bajando los costos únicamente, insisto. Como afirma el connotado especialista mundial en gestión del diseño, Oliver King, «sólo uno puede ser el más barato, el resto está obligado a innovar por la vía de entregar una experiencia memorable». La recompensa no es poca: lealtad

Las marcas quieren (y deben) convertirse en experiencias para sus audiencias. La experiencia de compra en un supermercado, la visita a una clínica o un recinto deportivo, son ejemplos de la que es considerada la instancia de mayor potencial de diferenciación e innovación con que cuenta una empresa.



Vivir la experiencia. La marca Starbucks supo posicionarse con un concepto de tiendas y de atención personalizada que cautiva al cliente a través de la emoción.



La complejidad fundamental del diseño de experiencias es que, en rigor, una experiencia no se diseña. De hecho, lo que se diseña es un servicio, un producto, un ambiente, un evento.

☒ con la marca y gratitud hacia la organización, en el caso de los servicios.

Cada vez más, las personas esperan satisfacciones emocionales antes que respuestas funcionales. Incluso en procesos de decisión aparentemente racionales, allí donde la escuela económica neoclásica nos tachaba de homo economicus, hoy la neurociencia y las técnicas de observación del comportamiento de las personas están demostrando que primero es la emoción.

Estudios del MIT dan cuenta de una verdadera dialéctica interna entre lo emocional y lo racional al momento de decidir una compra, la que en más del ochenta por ciento de los casos se concreta por factores emocionales. Es tan fuerte esta impronta, que el consumidor suele regirse, más que por lo que le presentan, por lo que percibe de lo que le muestran.

La calidad objetiva de un objeto, alguna vez medida por su durabilidad o por su vigencia estética y funcional, hoy es un concepto técnico al que pocos iniciados tienen acceso. No faltan las pruebas que lo confirman: un famoso test a ciegas hecho por CNN hace algunos años demostró que el sabor del café de McDonald's era

mejor evaluado cuando se tomaba en un vaso de Starbucks. La percepción de la realidad está totalmente determinada por las emociones.

Entre en la memoria

¿Qué es hoy diseñar, entonces? ¿Ser creativo? ¿Ser innovador?

Algo así. Es disponer una estrategia conceptual para abordar un desafío y ser capaz de llevarla a cabo con creatividad, eficiencia y eficacia. El desafío puede ser un mejor producto, un mejor servicio o, incluso, una marca de mejor rendimiento. El ejecutivo más creativo del mundo, según la revista estadounidense *Fast Company*, partió diseñando zapatillas y terminó liderando una de las marcas más valiosas del mundo: hoy es el CEO de Nike.

Por supuesto, no es necesario aclarar que la creatividad está lejos de ser patrimonio de los diseñadores. La creatividad es una destreza que se entrena. Asociada al diseño, debe entenderse como una habilidad general que todos podemos desarrollar. Los diseñadores tenemos que activar esa creatividad para, ante todo, impulsar la economía allí donde existan oportunidades para entender mejor lo que la gente necesita. Para solucionar problemas de la vida cotidiana, el diseño debe abocarse a la innovación de la mano con las grandes, medianas y pequeñas industrias. ¿Con qué fin? Ya está dicho: convertir su producto o servicio en una experiencia memorable para el consumidor.

En efecto, hoy las marcas quieren (y deben) convertirse en experiencias para sus audiencias. La experiencia de compra en un supermercado o en una tienda por departamentos, la visita a una clínica o un recinto deportivo, la experiencia de uso de un cajero automático o un teléfono móvil, son ejemplos de la que hoy es considerada la instancia de mayor potencial de diferenciación e innovación, en términos de costo-beneficio, con que cuenta una empresa.

El diseño de experiencias y el diseño de servicios, tal como en su momento ocurrió con el *branding*, han sido abordados por diversas profesiones y especialidades como asuntos propios de su ámbito de competencia. Antropólogos, diseñadores, psicólogos, etnógrafos, publicistas y neurocientíficos, entre otros, están reclamando un espacio en este emergente ámbito. Y si en algo hay acuerdo es que, claramente, se trata de un desafío multidisciplinario.

Sin perjuicio de lo anterior, quienes lideran en el mundo el actual desarrollo de asesorías en esta materia son los diseñadores. Legitimados por gurús del *management* y la innovación como Tom Peters, o la contribución de empresas como IDEO, Cheskin, Frog o Engine, que han revolucionado los negocios desde el *design thinking*, el diseño ha adquirido un protagonismo destacadísimo en el desarrollo de servicios y experiencias innovadoras, aplicando sus metodologías y prácticas creativas con un éxito que hoy pocos se atreverían a discutir.

La complejidad fundamental del diseño de experiencias es que, en rigor, una experiencia no se diseña. De hecho, lo que se diseña es un servicio, un producto, un ambiente, un evento. Y es que una experiencia ocurre en la intimidad subjetiva de las personas, como resultado de haber sentido, conocido o presenciado algo. Para las empresas, el objetivo del diseño es perseguir esa emoción. Y esa misma subjetividad determina que la percepción sea la realidad.

Esto es algo que una marca como Apple sabe muy bien.

Yo estuve ahí

Cuando hace una década Steve Jobs decidió, a contracorriente, abrir un canal de *retail* en pleno auge del comercio *online*, muchos analistas se le fueron encima. Por ese entonces, Dell arrasaba con su modelo de venta directa a través de Internet, pero Jobs declaraba: «Cuando alguien llega a casa con un regalo para sus hijos, lo que desea es una sonrisa de agradecimiento. No me imagino devolviéndole una sonrisa al mensajero de UPS».

Su visión postulaba que las espectaculares-por-lo-sencillas-y-geniales tiendas Apple, como

Dos definiciones clave

El diseño de servicios planifica y organiza espacios de relación, personas, infraestructura, equipamiento y comunicaciones que concurren en la entrega de beneficios intangibles con el fin de mejorar su calidad, la interacción entre el proveedor de servicios y clientes y, en definitiva, la experiencia de éstos con ese servicio.

El diseño de experiencias remite al diseño de productos, procesos, servicios, eventos, ambientes y comunicación centrados tanto en la calidad de la interacción como en la relevancia y significación cultural y emocional que ésta tiene para el cliente, consumidor o usuario.

las de Nueva York y Londres, debían ser un homenaje a sus clientes, los verdaderos destinatarios de las sonrisas y la experiencia asociada. El tiempo le daría la razón.

En promedio, cada una de las doscientas tiendas Apple actualmente vende 22 iPhones 3G, 28 computadores Mac y cincuenta iPods al día. Hablamos de cinco mil 600 computadores diarios. Un tremendo éxito comercial, sin duda, pero sobre todo un espacio casi ilimitado de relación para hacer sentir o *experientializar* la marca Apple.

De ahí entonces que, más allá de su aproximación puramente ergonómica o funcionalista tradicional, el diseño haya encontrado importantes oportunidades de contribución a la *performance* emocional de un producto o servicio, basándose para ello ya sea en los aportes recientes de la neurociencia, la etnografía y sus herramientas de observación contextual, como en los nuevos sentidos descritos por el marketing experiencial.

Cuando las empresas asuman definitivamente que las promesas de una marca se verifican en la calidad de la experiencia del cliente o usuario, la palabra diferenciación volverá a ser el factor preponderante de rentabilidad en la relación entre una marca y sus consumidores. Sólo entonces podremos decir en propiedad: bienvenidos a la economía de la experiencia. [1]