

# Los negocios necesitan del diseño mas que nunca

Vivimos en un mundo distinto en el que cada vez más las marcas están disponibles 24/7 y necesitan brindar soluciones auténticas y relevantes para la gente. Las organizaciones necesitan hoy más que nunca potenciar su habilidad para hacer prototipos, acelerar sus procesos, aumentar la calidad de los mismos y crear experiencias e historias que comprometan a la gente y sean significativas para las personas.

El mundo de los negocios está cambiando junto con el cambio de la sociedad en general. Existe cierta variedad de fuerzas impulsoras para este cambio, empezando por internet, que está creando una accesibilidad global al conocimiento. Esencialmente, la gente sabe todo sobre cualquier tema con el solo hecho de tomar su dispositivo y "googlear" cualquier tipo de información; entonces, los consumidores se vuelven más inteligentes y por ende más demandantes, las marcas ya no pueden

engañarlos. En este contexto, el mercado global y el e-commerce están creando la accesibilidad global a las compras. El consumidor sigue yendo a su tienda a comprar algunos de los productos que le encantan pero, al mismo tiempo, mientras está ahí, puede decidir comprar otras marcas u otros productos de la competencia o de la tienda de al lado usando su teléfono. Para las marcas esto significa que compiten con una variedad de otras marcas y eventualmente con nuevas entrantes que ni siquiera conocían. Además, ya no se diseña contra un producto o contra una marca definida porque las marcas ya no son dueñas del mensaje, ya no pueden crearlo e imponerlo a la gente. Las redes sociales crearon consumidores conectados entre sí, que en lugar de ser receptores de información son actores en una conversación. Las marcas pasaron de poder comprar el derecho a ser parte de esa conversación, a tener que ganarlo, y a tener que competir incluso con novatos, individuos

Experto en inculcar un pensamiento de diseño en la cultura de una organización,

## Mauro Porcini

es el primer Chief Design Officer de PepsiCo y tiene la responsabilidad clave de promover un enfoque innovador que sitúa al diseño y al consumidor en el centro de todo.



que desde la comodidad de su casa ingresan fácilmente al ecosistema de comunicación.

Esto está cambiando realmente a las marcas y al rol que tiene el diseño, porque estas ya no crean contenido sino que participan del contenido generado por los usuarios, razón por la cual hoy es más importante generar experiencias que comprar sponsorships

cómo hacerlo rápido (entender al consumidor y lanzar el nuevo producto o servicio) y cómo ser auténticos. Para responder a estas preguntas, resulta clave la lógica del pensamiento de diseño. Si los consumidores ya no compran productos sino experiencias, entonces las empresas no deberían pedir a sus diseñadores que creen un producto específico o una pieza de comunicación, sino que diseñen una

cuenta una historia sobre nosotros mismos al resto del mundo. Por eso la importancia de entender que como innovadores, diseñadores, marketers no diseñamos productos sino más bien el significado, el valor funcional, emocional y simbólico que los productos tienen para las personas. Es clave entonces para toda empresa tener en claro su propósito, su por qué, y crear a partir de allí las experiencias conectadas con aquello que es relevante para sus clientes. Y a eso me refiero cuando hablo de diseñar significado y no un mero producto o una pieza de packaging.

### Flujo emocional

Hay tres niveles de interacción en lo que me gusta definir como el piso emocional. Y son mis tres interpretaciones de las teorías del científico humano Don Norman. Don habla sobre gente interactiva, gente que interactúa con gente y con espacios. La primera experiencia, la primera interacción es visceral. Básicamente, cuando ves a un hombre o a una mujer hermosa o un lugar hermoso, dices "¡Guau!" Y sale del fondo del estómago, está a flor de piel, no es algo racional. Es algo que te tocó rápidamente por dentro y puedes amar u odiar algo, pero es una reacción que trasciende la racionalidad. Es ver una colección de latas clásicas de 7UP que nosotros diseñamos y que te encanta, y sentir esa conexión con la herencia, con algo que conoces, ese pasado que hemos vivido. Entonces, cuando empiezas a salir con este hombre o mujer y te encanta quedarte con él o con ella ya se convierte en algo emocional y racional, lo que sería el segundo nivel. Con las marcas ocurre lo mismo, por eso se trata de crear una conexión emocional pero desde un punto funcional y racional. Así que cabe preguntarse ¿cuál es el equilibrio adecuado entre las emociones y la racionalidad para crear la experiencia perfecta que genere crecimiento del negocio? Con ese tipo de enfoque, en Pepsico pensamos en la idea de



o solo darle apoyo a una celebridad. Las marcas deben hacer cosas para que la gente se conecte con ellas, se comprometa y quiera hablar de eso.

Por otro lado, en un mundo en el que proliferan las nuevas ofertas y donde la gente se acostumbra no sólo a lo mejor de lo mejor - dentro de lo que pueden acceder-, sino también a la renovación de los ofrecimientos, se espera descubrir nuevas cosas cada vez que se ingresa en una tienda, ya sea digital o física.

Los principales desafíos que enfrentan las organizaciones son esencialmente tres: cómo ser relevantes para la gente en un mundo en el que la relevancia cambia casi todos los días,

experiencia, que recreen el espacio de interacción del cliente con la marca, que por lo general es el contexto de uso o el de compra (puede ser una tienda o incluso un auto). Enfocarse en ese espacio, mirarlo desde afuera, entrar, salir, interactuar con él, ya que de otra manera no se puede innovar.

Pero ¿cómo se diseña una experiencia significativa, y, antes que nada, ¿qué es una experiencia significativa? Hay tres niveles de interacción de la gente con un producto o una marca. Primero, está la conexión funcional; luego, la emocional: el placer que genera comprar cierto producto; y finalmente la simbólica: lo que simboliza ese producto para el usuario y su entorno, porque cada cosa que usamos

# Diseño, divino tesoro

## ¿Qué es el diseño?

Una palabra hermosa, que suele desorientar a empresas y personas. Se la asocia con "estilo". Pero el diseño es mucho más que eso: es innovación, es pensamiento creativo, inventar cosas que antes no existían. No se trata solo del "estilo" —aunque es parte del diseño—, es la combinación, la armonía perfecta entre estilo y funcionalidad, de modo de diseñar nuevas experiencias que tengan sentido para la gente. Como diseñadores, nuestra misión es demostrarle al mundo que el diseño es mucho más que estilo.

## ¿Hay alguna habilidad clave para ser diseñador?

Empatía. Es lo primero que se necesita. La capacidad de entender al hombre. Eso no puede enseñarse, se lleva adentro. Segundo: curiosidad. Desde cualquier ángulo; por ejemplo, por la lectura, los viajes, tener la capacidad de mirar todo con otros ojos y desde puntos de vista diferentes. Entonces hablamos de inspiración y fuentes de inspiración, y mi punto es: la inspiración viene de adentro; uno puede encontrarla en cualquier cosa, la más común.

Solo se trata de observar al mundo desde otra perspectiva. El gran poeta italiano de fines del siglo XX Giovanni Pascoli dijo: "Mira el mundo con ojos de niño; redescubrirás las cosas y las trasladarás al terreno del diseño, serás capaz de crear objetos innovadores".

## Si no se nace con este talento, ¿no se tienen oportunidades?

Gran diseñador se nace, así como gran jugador de fútbol, gran pensador, gran nadador. Son cosas que uno lleva adentro. Pero uno también puede entrenarse, capacitarse. Y esto es muy importante por dos razones: los talentos "no naturales" pueden mejorar su habilidad de pensadores creativos y de diseño y dedicarse a ello. Nunca se será un

talento extraordinario, pero al menos estas personas podrán alcanzar un nivel crítico. Y lo más importante, podrán ayudar a otros a llegar también. Hay que mirar al mundo con ingenuidad, ser una esponja y tratar de evitar, cuando se es exitoso, la arrogancia. Debe mantenerse la humildad, ser abierto, escuchar.

## ¿De dónde proviene la inspiración?

La visión es la siguiente —como la del escritor Luigi Pirandello—: como personas creativas, debemos ponernos dentro de nuestras creaciones, cualquiera sean ellas —poemas, productos, marcas—, uno mismo debe estar allí, porque si no, no es posible comunicar nada. El problema es que lo creado —la marca, la solución—, será algo completamente diferente para cada persona que interactúe con ella. Por eso es importante traducir qué es lo que se desea comunicar, algo que habilite una experiencia única y personal, aunque no pueda hacerse artesanalmente. La inspiración proviene de la observación de la realidad, de las personas, de la naturaleza, de todo lo que te rodea. Por eso el diseño es arbitrario. Uno toma eso, lo absorbe y transforma en algo que se convertirá en la experiencia de otros.

## ¿Esto tiene que ver con la satisfacción del cliente?

Entre las empresas se habla mucho de esto. A mí no me interesa, no me importa, deseo amar a mis clientes. Crear la magia, lo inesperado. La diferencia entre un diseñador y un desarrollador de innovación es que, al principio, todos tratamos de obtener esa magia, pero en el caso del innovador, las restricciones del proyecto, los costos, el tiempo, hacen que la termine abandonando. Para un diseñador, la magia es un deber, no puede no estar presente, hay que lograr comercializarla.

personalización conectada a la idea de sustentabilidad. Se nos ocurrió Drinkfinity, que lanzamos en 2016 en Brasil y que vamos a lanzar en diferentes partes del mundo en los próximos meses y años. Esencialmente es una botella que llevas contigo, reutilizable, así que es totalmente sostenible. Pones agua de la canilla y luego tienes una cápsula con dos cámaras. Una líquida que le da sabor y una sólida, como las semillas de chia, o café en polvo u hojas de té y muchos otros ingredientes posibles

para crear tu bebida fresca al paso. Es algo natural y totalmente sostenible, lo que creemos que obviamente será la manera de ser en el futuro. Y los de la generación del milenio piden a gritos este tipo de soluciones. Otro ejemplo es el caso de Gatorade y la historia que combinó la máquina expendedora inteligente [con datos nutricionales, sugerencias de comida y la posibilidad de recibir información de futuros productos] con una botella inteligente en una propuesta totalmente participativa

desde un punto de vista emocional y racional. Creamos entonces la plataforma Gatorade Gx, que incluye módulos de hidratación personalizables y registra la pérdida de fluidos antes, durante y luego del entrenamiento. Se trata de un entrenador de hidratación en tiempo real que captura cada momento de sudor y mide la pérdida de electrolitos y sodio en tiempo real. Al analizar tu equilibrio de fluidos, Gatorade Gx te recomienda fórmulas de combustible según tus necesidades de





electrolitos y carbohidratos. Registra, analiza y optimiza tu rendimiento. Aquí podemos ver la conexión emocional en los deportes donde, como sabemos, la funcionalidad es clave. Hemos experimentado con este sistema con la selección nacional de fútbol de Brasil durante el Mundial, también con Serena Williams, Usain Bolt y con varias celebridades del deporte que patrocinamos y con las que trabajamos. Luego transferimos ese enfoque a los colegas de los Estados Unidos, con quienes estuvimos experimentando en 2016 y más tarde decidimos lanzarlo al mercado.

Volviendo a la analogía de Don Norman, el tercer nivel de interacción es el de la relación expresiva. Sales con ese hombre o con esa mujer o vas a tal o cual lugar, y luego vuelves y quieren contarle a todo el mundo sobre él

o ella, o sobre el destino que visitaste durante tus vacaciones. Y es porque uno está tan contento con su experiencia que quiere compartirla con su entorno. Lo mismo ocurre con marcas y productos, por eso es clave el diseño de la experiencia pero también la historia alrededor del producto o servicio. Por ejemplo, Pepsi es la marca de "vivir el momento, disfrutar ahora". No se trata de relatar las funcionalidades sino de representar ciertos ideales y compartirlos con el mundo."

### Calidad

"En un mundo en el que las marcas dejan de ser actores de conversación para ser el tema (las conversaciones se dan entre personas sobre marcas), se trata entonces de crear productos, soluciones, servicios que sean profundamente importantes para los consumidores porque eso es lo que

buscan hoy, no compran productos sino más bien soluciones, historias, experiencias que les sean significativas. Y la realidad, la belleza de lo que está haciendo este nuevo mundo digital - menos físico-, radica en que está creando y generando igualdad. Las empresas ya no pueden dar una solución mediocre y luego confiar en el hecho de que las personas no tendrán acceso a otras soluciones alternativas. El consumidor de hoy tiene acceso a la calidad en todos lados; por eso, cada una de las organizaciones necesita dar la mejor calidad posible. Y, de hecho, algo muy interesante e importante es que tal vez puedan dar calidad en un momento específico, pero las cosas evolucionan tan rápido que lo que es calidad hoy tal vez no lo sea mañana. Y entonces, no se puede parar en la búsqueda de la calidad. Las marcas necesitan seguir entendiendo, controlando, revisando lo que es relevante para las personas. "

### Magia

"La satisfacción del cliente se da cuando uno hace algo para cumplir con una necesidad específica. Pero enamorarse del cliente es ir un paso más allá, es buscar la magia, sorprender. Y de eso se trata el diseño: crear algo que sea sorprendente para la gente, que sea totalmente inesperado y mágico. No se reduce, pues, a un grupo de diseñadores sino que el diseño en una empresa es el abordaje de esa empresa hacia la creación de algo relevante para la gente. En un mundo en que la atención a la gente, la relevancia, el significado y la calidad se hacen cada vez más importantes, las organizaciones necesitan tener dentro de ellas personas que actúen como defensoras de sus clientes pero que a la vez entiendan del negocio y comprendan la tecnología. Los diseñadores deben ser parte de la conversación dentro de la compañía." ▀

WOBI