

# Un eslabón toma el control de la cadena

**Una transformación interna permite a la empresa de diseño industrial CDN coordinar todo el proceso en el lanzamiento de nuevos productos**

MIGUEL RODRÍGUEZ CANFRANC

**H**an pasado seis años desde que la empresa catalana de diseño industrial Flores & Associats comenzara un proceso de transformación interno con el que ha cambiado totalmente de cara. Una transformación basada en un nuevo concepto para esta compañía, que hoy responde al nombre de Competitive Design Network (CDN) y es líder indiscutible en el sector del diseño industrial español. De ser un eslabón en la cadena de creación de un producto nuevo, CDN ha pasado a controlar todo ese proceso.

De sus oficinas han salido productos de lo más variopinto, que se han convertido en superventas: desde impresoras para IBM hasta cocinas de juguete para la compañía Famosa. En estos momentos cuenta con la fidelidad de alrededor de 60 clientes, entre los que se encuentran multinacionales como Teka, Vileda o DBK. Goza, además, de clientes en el Mercosur y tiene oficinas abiertas en Oporto y París. Su actual objetivo es erigirse en líder del sector en la Europa mediterránea.

"Pensamos que, debido a las dificultades que tiene sacar un producto al mercado, hacer sólo diseño e ingeniería era cubrir un único eslabón de las necesidades. Creímos que nuestros clientes necesitaban algo mucho más sofisticado", explica Antoni Flores, director general de CDN. "Ahí fue donde decidimos ampliar una oferta de servicios que va desde la investigación conceptual de nuevos productos hasta lo que es una central de utilajes". Es lo que Antoni Flores ha llamado desarrollo integrado: un concepto que difiere claramente de lo que



Antoni Flores, director general de CDN.

tradicionalmente se ha entendido por diseño industrial, donde el trabajo del diseñador es sólo una pequeña aportación dentro de todo el proceso. "Por muy buen diseñador que tú seas, no dejas de ser un eslabón en toda esa cadena para sacar un producto", afirma Flores. "Eso hace que tu participación sea trivial y anecdótica, porque tu trabajo queda diluido dentro del proceso". El desarrollo integrado permite englobar distintas actividades profesionales —ingenieros, diseñadores, economistas...— y dar un servicio completo al cliente dentro de una misma cadena informática. De esta forma, CDN ha pasado de ser uno de los proveedores de las empresas a convertirse en su socio tecnológico.

A la hora de sacar un producto al mercado, CDN se integra en los comités de sus clientes. "Ellos nos plantean una necesidad de su mercado o un problema debido a un ataque de su competencia", cuenta Flores. A partir de ahí se desencadena to-

do un movimiento que comienza con una investigación de mercado, de la competencia, de las oportunidades de negocio, del coste y de la inversión que se necesita. El resultado, tras un trabajo en equipo en el que también colabora el propio cliente, es el lanzamiento de un producto al mercado, con el valor añadido de la rapidez.

## Aprovechar el I+D

La compañía no se dedica a investigar y desarrollar nuevas tecnologías para aplicar a los productos que diseña, sino que aprovecha también los departamentos de I+D de sus clientes y lo aplica de manera que el producto esté en la calle lo más rápidamente posible. "No puedes aplazar la salida de un producto esperando encontrar una tecnología nueva, porque las novedades tecnológicas hoy en día son continuas", explica Antoni Flores. "Lo importante es ser lo suficientemente rápido como para satisfacer una demanda del mercado".

CDN se vanagloria de su independencia financiera, pese a haber recibido varias ofertas de inversionistas. Y lo ha conseguido gracias a la reinversión constante. "Nunca hemos repartido capital", asegura Flores. En 1998 facturó alrededor de 400 millones de pesetas (2,4 millones de euros) gracias a la calidad de su oferta. "Muchos de nuestros clientes son pequeñas y medianas empresas, por lo que debemos movernos en una gama de precios asequibles", asegura. Pero la agenda de proyectos de la compañía dista mucho de contener únicamente pequeñas y medianas empresas, sobre todo desde que ofertan un servicio más competitivo, útil y novedoso.