

# PESQUISA SOBRE LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE MARUJA FUENTES VIGUIÉ

*A BRIEF INQUIRY OF MARUJA FUENTES VIGUIÉ'S DESIGN MANAGEMENT*

María de Mater O'Neill

*Directora creativa de Rubberband Design Studio*

## RESUMEN

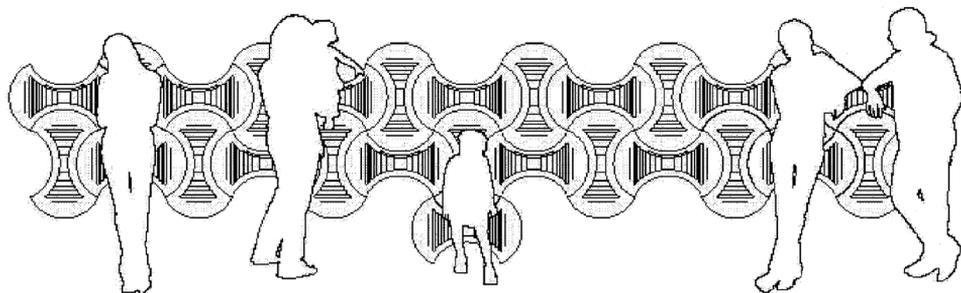
Esta es una investigación limitada sobre la gestión empresarial de la diseñadora industrial Maruja Fuentes Vigiú. El propósito es conocer cómo ella producía a nivel comercial y lograba exportar, en un país donde no hay una infraestructura que dé apoyo al diseño industrial.

Se realizaron entrevistas electrónicas a los familiares, se revisó literatura así como estadísticas de la industria creativa en Puerto Rico. Se identifican hallazgos parciales sobre la gestión empresarial de diseño de Fuentes Vigiú, y se discute brevemente cómo esta indagación es un ejemplo de los obstáculos a los que se enfrentan los investigadores debido a la falta de documentación y de fondos locales, y al uso de la tecnología, sin considerar medios alternos para salvaguardar la información, dado a sus constantes cambios.

## ABSTRACT

This is a limited inquiry into the design business management of the industrial designer Maruja Fuentes Vigiú, now deceased. The purpose is to learn how she produced on a commercial level and managed to export her work in a country where there is no infrastructure to support industrial design.

Online interviews were conducted with the family members, and literature and statistics on the creative industry in Puerto Rico were reviewed. Partial findings on Fuentes Vigiú's design business management are identified and it is briefly discussed how this inquiry is an example of the obstacles faced by researchers due to a lack of documentation and local funding, as well as the use of technology without considering alternative means of safeguarding the information, in light of its constant changes.



Este recuento inició con la búsqueda de datos sobre la gestión empresarial de la diseñadora industrial Maruja Fuentes Vigiú, a propósito de la apertura de la exhibición póstuma “Maruja Fuentes Vigiú: Retrospectiva de su obra”, la cual mostraba una selección limitada de su obra, e incluía prototipos y sus cuadernos de proceso. Curada por el profesor Arq. Robin Planas Casado, la muestra inauguró el 2 de septiembre de 2016 en la Galería Torres Martinó de la Escuela de Arquitectura de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. Durante la pesquisa, volví a evidenciar mis observaciones: la documentación del diseño no arquitectónico en Puerto Rico es escasa. Ello, unido al aspecto de los cambios constantes en la tecnología, convierte en un reto complejo el reconstruir la historia reciente de este prolífico campo profesional.

Mientras recorría la exhibición, y siendo yo emprendedora creativa, me pregunté cómo esta diseñadora logró producir a nivel comercial, y exportar, en este país donde no hay una infraestructura que dé apoyo al diseño industrial. Parafraseando al profesor Planas en una conversación telefónica, Maruja Fuentes pudo salirse del paradigma artesanal de los diseñadores industriales locales, logrando pasar del prototipo a una pieza de producción en masa, y rebasando la complejidad de su distribución y venta a nivel internacional. No hay duda de que los diseñadores industriales locales lo tienen difícil.

Lo que he podido identificar, gracias a una serie de entrevistas electrónicas con los familiares de Maruja Fuentes Vigiú, es que: el negocio de la diseñadora era familiar; operó bajo una denominación comercial DBA (“*doing business as*”); se financió inicialmente con préstamos e inversión de su padre; y pudo iniciar I+D (Investigación y Desarrollo) del *Leaning Molds*.

Su hermano, el Ing. Antonio Fuentes, le ayudaba en las situaciones técnicas de ingeniería, y su padre, el Lcdo. Antonio Fuentes, la orientaba en los aspectos legales. Ambos viajaron con ella en varias ocasiones para ayudarla en la presentación de sus proyectos en Milán [Salone del Mobile, 2009],

**«Durante la pesquisa, volví a evidenciar mis observaciones: la documentación del diseño no arquitectónico en Puerto Rico es escasa. Ello, unido al aspecto de los cambios constantes en la tecnología, convierte en un reto complejo el reconstruir la historia reciente de este prolífico campo profesional.»**

Nueva York [International Conventional Furniture Fair, 2008], Chicago y Tokyo [Tokyo Designers Week, 2008], entre otras ciudades.<sup>1</sup>

Señaló su padre que, adicional a la estrategia de asistir a ferias internacionales (imagen 1), la diseñadora fue hábil en el uso del mercadeo por internet, lo que aumentó la capacidad de establecer vínculos profesionales.

Para entender el marco histórico de mi pregunta sobre el éxito que estaba teniendo la gestión empresarial de Fuentes Vigiú, me enfoqué en su producto premiado *Leaning Molds* como caso de estudio. El *Leaning Molds* es un mueble de diseño biomimético con un sistema bimodular para descansar verticalmente, ya que va sujetado en la pared. Este permite que la persona se incline utilizando el mueble como soporte. Se ideó para esperar transporte público, y para que permitiera el libre movimiento de pasajeros, ya que no ocupa mucho espacio. Aunque hubo tiendas que mostraron interés para utilizarlo en sus vitrinas para destacar su mercancía, otros lo vendían como un mueble para niños. Hay cierto paralelismo con la pieza ganadora del diseñador industrial y profesor venezolano Rodrigo Egon de la Peña Herbig que obtuvo -como estudiante en el 2005- el primer premio por su banco para estaciones del metro para pared (imagen 2), en el Concurso de Diseño para Estudiantes Masisa (empresa privada de conglomerados de madera). Este concurso bianual fue iniciado en Chile en 1992 y al presente se ha extendido a Latinoamérica. Tiene por objetivo generar productos innovadores y a su vez potenciar la gestión del futuro

profesional para la industria del mueble. Hago notar que el banco es un prototipo, a diferencia del *Leaning Molds*. Los prototipos para participar en el concurso Masisa deben tener un 70% de tableros producidos por el organizador.

La gestión empresarial de Fuentes Viguí habría que contextualizarla con el ambiente de negocios de las industrias creativas en el 2008, año que los *Leaning Molds* se lanzaron en el International Conventional Furniture Fair (ICFF) en el Centro de Convenciones Jacob K. Javits de la ciudad de Nueva York. En el periodo del 2007 al 2012, en Puerto Rico hubo una reducción de 24% en la cantidad de negocio en la categoría de diseño,<sup>2</sup> periodo que coincide con el lanzamiento del producto *Leaning Molds* (2008) y el fallecimiento de la diseñadora (2010). En el 2008 específicamente, la importación de mercancía de industrias culturales (libros y artefactos decorativos, entre otros) estaba valorada en un poco menos de \$350 millones<sup>3</sup>. En contraste, la exportación de mercancía de nuestras industrias culturales estaba por debajo de \$100 millones. Al siguiente año, cuando Fuentes Viguí recibió el *Red Dot Award* (una reconocida premiación internacional en el ámbito del diseño industrial o de producto) por los *Leaning Molds*, la exportación de mercancía había caído radicalmente bajo los \$50 millones, un indicador que se registra hasta el 2015. Sin embargo, a pesar de este panorama, las ganancias de la producción de *Leaning Molds* estaban aumentando, según cuentan sus familiares, quedando detenida por el fallecimiento de la diseñadora. Su padre comenta que:

...surge de mis recuerdos, cuando ella me decía que había hecho su estudio de viabilidad, tal como yo se lo había sugerido, que estaba vendiendo sus *Leaning Molds* y que todo le iba muy bien<sup>4</sup>.

Existe la posibilidad de confirmar ese dato mediante las planillas de contribuciones sobre ingresos de la diseñadora, pero para esto se requiere una investigación más extensa.



**Imagen 1.** Ilustración del capítulo sobre mercadeo y venta del libro *Exploring Materials: Creative Design for Everyday Objects*, 2010. (Fuente: Alesina y Lupton).

Debo mencionar además que el negocio de Maruja Fuentes Viguí no se benefició de ninguna ley local especial, como la reciente Ley 173 - 2014 de Industrias Creativas, ya que ésta, al igual que otras, fue creada después de su fallecimiento. A raíz de la creación de la Ley 173, la Compañía de Comercio y Exportación estableció una alianza público-comunitaria con la Fundación Comunitaria de Puerto Rico. Cada uno aportó \$250,000 para una inversión inicial de medio millón de dólares para el financiamiento de industrias creativas en la zona de Santurce, área metropolitana de San Juan. El 29 de septiembre de 2016 anunciaron propuestas ganadoras de nuevos negocios a los que otorgarían \$5,000. A negocios existentes, les otorgarían hasta \$10,000.<sup>5</sup> Al momento de escribir este artículo, desconocemos cuáles fueron las propuestas ganadoras para poder analizar los financiamientos por tipo de industria creativa.

El financiamiento de microempresas creativas es fundamental para aumentar sus posibilidades de sobrevivir los primeros diez años de negocio. Según estadísticas generales en los Estados Unidos, solo un tercio de las microempresas llega al décimo año de funcionamiento<sup>6</sup>, y los "startups" (negocios a base de tecnología) tienen menos de un 10% de probabilidad de ser exitosos. En éstos, las estadísticas indican que de cada diez "startups", ocho cierran a los tres años (2014). Al momento de escribir este artículo, desconozco las estadísticas de los "startups" locales, a pesar de la proliferación de incubadoras de este tipo de negocio creativo (incluyen-



**Imagen 2.** Detalle y prototipo completo del banco para el metro diseñado por Rodrigo de la Peña, (Venezuela, 2005). Los prototipos para participar en el concurso Masisa deben tener un 70% de tableros producidos por el organizador. (Fuente: Elina Pérez Urbaneja con permiso del diseñador.)

do un “reality show”). La falta de acceso a estadísticas en Puerto Rico es una percepción generalizada, produce falta de transparencia, además de que se convierte en un obstáculo adicional en investigaciones. Reproduzco una cita del Dr. Mario Marazzi, director ejecutivo del Instituto de Estadísticas de Puerto Rico:

las estadísticas en general son necesari[a]s para inspirar confianza en el País y entre los ciudadanos, una confianza que es indispensable para avanzar como sociedad puertorriqueña.<sup>7</sup>

Al regresar a mi recuento para armar el rompecabezas de esta doble narrativa, me pregunto: ¿puede interpretarse entonces que el incipiente éxito de Fuentes Viguí respondía a buenas prácticas de empresarismo de su parte? Como resultado de mi búsqueda, (la cual admito que es restringida por tiempo y ausencia de fondos para investigaciones de diseño) encontré que, en el 2007, la Oficina de Patentes y Marcas Registradas de los Estados Unidos le aprobó a Fuentes Viguí su solicitud de

una patente de diseño (imagen 3). Esta fue otorgada a *Leaning Molds System*, mediante el número US 20070296261 A1. El proceso de solicitud de patente de diseño no es costoso, pero requiere rigor para evidenciar la originalidad de la invención del estilo. Otra diseñadora puertorriqueña que tiene esta práctica es Jeannette Fossas, quien ha patentado varios sistemas para confección de joyería, algunos de los cuales ya han sido citados como parte del proceso del examinador de patentes en su análisis para otorgar patentes. El hacer patentes de diseño, o de utilidad, como en el caso de Fossas, es una buena práctica de empresarismo creativo y es una estrategia sólida de negocios, ya que protege por pérdida de ganancias y regalías, además de presentar la opción de rentar la patente a terceros. Los precios encontrados en internet para comprar el *Leaning Molds* fluctúan desde \$65.00 el par, con un mínimo de venta de dos (2) pares<sup>8</sup>, hasta \$800.00<sup>9</sup>.

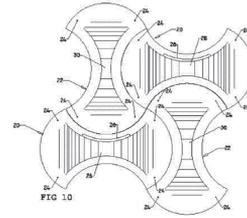
En este punto de mi indagación, encontré otros obstáculos que son resultado de la manera en que guardamos archivos y producimos: la tecnología. Al momento de

escribir este breve artículo no sabemos cuáles fueron los costos reales de I+D. También desconocemos las ganancias, cuál fue su tasa de pérdidas ("burning rate"), su retorno de inversión ("return of investment"), ni el margen de ganancia ("mark-up"). Las carpetas de producción de la diseñadora no contienen estos datos. Además, según nos informó su señor padre, la computadora de la diseñadora fue hurtada y en otra ocasión el disco duro se estropeó. Los estudios de viabilidad y costos de producción que ella evaluó no se han podido localizar aún. Esto contrasta con la documentación de la oficina de diseño Graf, Inc. (1982-2001),<sup>10</sup> recientemente donada al Archivo General de Puerto Rico, incluyendo los estados de cuenta y las hojas de balances que revelan estructuras y lecciones de empresarismo creativo. Esta documentación estaba impresa, por eso se salvó. Volver a lo impreso no creo que sea sustentable, pero

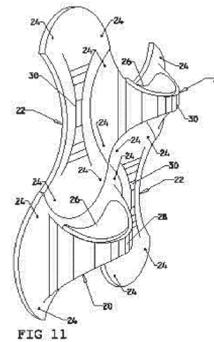
la gran cantidad y variedad, junto a la velocidad de la evolución tecnológica y la fragilidad de los datos y los soportes de almacenamiento, hacen que la situación se parezca a una bomba de relojería<sup>11</sup>.

Muchos de nosotros conocíamos a la arquitecta, profesora y diseñadora industrial Fuentes Vigié. Esto hace de este recuento un *pasado vivo*, que es un término usado por los historiadores cuando el evento que se está documentando cuenta con personas que fueron parte del mismo. Personalmente, fui su colega en la docencia. La memoria es un recurso que "incide de manera concreta y multifacética"<sup>12</sup> en el proceso complicado de reconstruir historias del pasado reciente. No obstante, los retos que conllevó esta investigación de la historia reciente se convirtieron en una alerta sobre la necesidad de formalizar y sistematizar la documentación de los trabajos y la actualización de las plataformas tecnológicas de los archivos profesionales de los diseñadores en Puerto Rico. Asimismo, ilustraron la necesidad de la investigación histórica en el territorio del diseño, a la vez que adquiere importancia la difusión del conocimiento sobre el diseño.

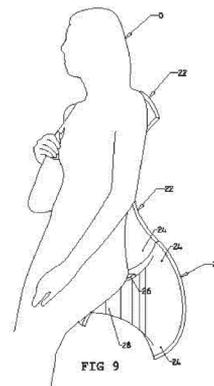
Patent Application Publication Dec. 27, 2007 Sheet 5 of 9 US 20070296261 A1



Patent Application Publication Dec. 27, 2007 Sheet 6 of 9 US 20070296261 A1



Patent Application Publication Dec. 27, 2007 Sheet 4 of 9 US 20070296261 A1



**Imagen 3.** Diagramas de la solicitud de la patente de diseño de Leaning Molds. Los que la conocimos podemos reconocer la silueta de la diseñadora. (Fuente: USPTO/Google Patents)

Por experiencia, sé que en el caso de mi práctica de diseño urge transferir mis carpetas de CD-ROM a tecnología reciente. De no hacerlo, los perderé y caeré en la “era digital oscura”, como la ha llamado el vicepresidente de Google, Vint Cerf, quien en una entrevista de la BBC en el 2015 comentaba que:

Ya no podemos abrir los documentos o presentaciones creados en formatos viejos con la versión más reciente de nuestro *software*, porque la compatibilidad con sistemas y aplicaciones antiguos no está garantizada [...] Lo que puede ocurrir con el tiempo es que, aunque acumulemos vastos archivos digitales, terminemos por no saber qué contienen.<sup>13</sup>

Mi intención con esta indagación era poder identificar prácticas de empresarismo de la diseñadora Fuentes Vigié para que fueran conocidas, evaluadas y posiblemente replicadas por diseñadores industriales que sean microempresarios. Algunas prácticas identificadas en este artículo son: gestionar patente de diseño, hacer un estudio de viabilidad, conseguir financiamiento, tener asesoramiento legal y técnico, establecer un sistema de precios, asistir a ferias internacionales, y mercadear por internet su marca, al igual que sus productos. Por otro lado, es pertinente insistir en los obstáculos de la pesquisa, que han sido: la falta de estadísticas locales (o dificultad de acceso), la pérdida de información por datos almacenados tecnológicamente (o con tecnologías obsoletas), y la carencia de recursos económicos para investigaciones de diseño.

Cuando se logra el rescate de las piezas que conforman historias recientes,

el establecimiento de los hechos permite ordenarlos en una secuencia. Se construye así el tiempo del proceso estudiado, lo cual es sin duda una primera manera de explicarlo<sup>14</sup>.

La importancia de la documentación, fácil acceso a los datos y la adaptación de los formatos a los cambios tecnológicos fueron aspectos ampliamente discutidos

**«Por otro lado, es pertinente insistir en los obstáculos de la pesquisa, que han sido: la falta de estadísticas locales (o dificultad de acceso), la pérdida de información por datos almacenados tecnológicamente (o con tecnologías obsoletas), y la carencia de recursos económicos para investigaciones de diseño.»**

ya en la década de 1980 entre los artistas plásticos, curadores e historiadores de arte locales. Con el caso de Maruja Fuentes Vigié, se evidencia que hace falta esta conversación en el territorio de diseño, pues reconstruir narrativas de nuestro pasado reciente es tener comprensión de nuestra contemporaneidad. ■

## P

**MARÍA DE MATER O’NEILL** es Doctora en Práctica de Diseño, directora creativa y estratega de diseño en Rubberband Design Studio y educadora a tiempo parcial. Se concentra en hacer investigaciones contextuales para informar decisiones de diseño enfocadas en las personas y sus experiencias. Es practicante transdisciplinaria, ha sido premiada internacionalmente y es parte del comité editorial de varias revistas internacionales. Desarrolló el Departamento de Imagen y Diseño de la Escuela de Artes Plásticas de Puerto Rico y su Centro de Diseño. Lanzó la revista cibernética El cuarto del Quenepón (1995-2005), una de las primeras 100 revistas digitales en el mundo.

## NOTAS

1. Fuentes, Fuentes, 2016.
2. CODECU, 2015, p.19.
3. Cienfuegos Szalay, et tal, 2014, p.17.
4. Fuentes, 2016.
5. Informe de Transición, 2016, pp. 5-6
6. Nazar, 2013.
7. Quiles, 2015.
8. Ver: [amstudio.myshopify.com/products/leaning-molds](http://amstudio.myshopify.com/products/leaning-molds) Accedido el 14 de enero de 2017.
9. Ver: [www.360seegallery.com/furniture/fuentes-leaning-mold.html](http://www.360seegallery.com/furniture/fuentes-leaning-mold.html). Accedido el 14 de enero de 2017.
10. Este proyecto de donación fue posible, principalmente, con la colaboración de la autora, Dra. María de Mater O'Neill, la diseñadora Mary Anne Hopgood Santaella y la Dra. Yara M. Colón Rodríguez.
11. Gallart y Keefer, 2006, p. 2.
12. Pérotin-Dummon, 2007, p. 96.
13. Cerf, citado en Tenenbaum, 2016.
14. Pérotin-Dummon, 2007, p. 30.

## REFERENCIAS

- Alesina, Inna y Ellen Lupton. *Exploring Materials: Creative Design for Everyday Objects*. Princeton Architectural Press y Maryland Institute College of Art, 2010.
- Cienfuegos Szalay, Mihály J., Francisco Pesante y Jacobo Orenstein-Cardona. *Industrias Creativas en Puerto Rico 2014*. Instituto de Estadísticas de Puerto Rico, Estado Libre Asociado de Puerto Rico, [www.estadisticas.pr/iepr/LinkClick.aspx?fileticket=yeilPhvI5sg%3D&tabid=165](http://www.estadisticas.pr/iepr/LinkClick.aspx?fileticket=yeilPhvI5sg%3D&tabid=165), 2014. Accedido el 2 de enero de 2017.
- CODECU: Comisión para el Desarrollo Cultural. *Estudio sobre el ecosistema cultural en Puerto Rico*, [www.scribd.com/doc/267486776/CODECU-Estudio-sobre-el-ecosistema-cultural](http://www.scribd.com/doc/267486776/CODECU-Estudio-sobre-el-ecosistema-cultural)"\t" \_blank, 2015. Accedido el 2 de enero de 2017.
- Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico. *Informe de transición gubernamental 2016-2017*, 2016, [www.transicion2016.pr.gov/Agencias/258/Informe%20status%20planes%20unidades%20administrativas/INFORME%20DE%20TRANSICION.pdf](http://www.transicion2016.pr.gov/Agencias/258/Informe%20status%20planes%20unidades%20administrativas/INFORME%20DE%20TRANSICION.pdf). Accedido el 20 de enero de 2017.
- Fuentes, Antonio. "RE: artículo de Maruja". Recibido por [mmo@rubberbandpr.com](mailto:mmo@rubberbandpr.com), 10 de enero de 2017.
- Fuentes, Antonio y Antonio Fuentes. "RE: artículo de Maruja". Recibido por [mmo@rubberbandpr.com](mailto:mmo@rubberbandpr.com), 25 de diciembre de 2016.
- Fuentes, Maruja. *Leaning Molds System*, US 20070296261 A1. US Patent & Trademark Office (USPTO/GooglePatents), 2017, [www.google.com/patents/US20070296261?dq=maruja+fuentes&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwiQkdOS2aTRAhUBcsYKHXYqDoYQ6AEIGzAA#legal-events](http://www.google.com/patents/US20070296261?dq=maruja+fuentes&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwiQkdOS2aTRAhUBcsYKHXYqDoYQ6AEIGzAA#legal-events).
- Gallart, Núria y Alice Keefer. *La preservación digital y las universidades: el estado de la cuestión*, 2016, [bd.ub.edu/pub/keefer/materials/Keefer03\\_Preservacion%20digital%20y%20universidades.pdf](http://bd.ub.edu/pub/keefer/materials/Keefer03_Preservacion%20digital%20y%20universidades.pdf). Accedido el 14 de enero de 2017.
- Martínez, Javier. *Maruja Fuentes Vigiúé | Retrospectiva Diseño | UPR*, 2016, [autogiro.cronicaurbana.com/maruja-fuentes-viguiue-industrial-design/](http://autogiro.cronicaurbana.com/maruja-fuentes-viguiue-industrial-design/). Accedido el 15 de enero de 2017.
- Nazar, Jason. *16 Surprising Statistics About Small Businesses*, 2013, [www.forbes.com/sites/jasonnazar/2013/09/09/16-surprising-statistics-about-small-businesses/#4f0c5e343078](http://www.forbes.com/sites/jasonnazar/2013/09/09/16-surprising-statistics-about-small-businesses/#4f0c5e343078). Accedido el 20 de enero de 2017.
- Pérotin-Dumon, Anne. *Verdad y memoria: escribir la historia de nuestro tiempo*, 2017, [www.historizarelpasadovivo.cl/downloads/perotin.pdf](http://www.historizarelpasadovivo.cl/downloads/perotin.pdf). Accedido el 14 de enero de 2017.
- Quiles, Cristina del Mar. *Imprescindibles las estadísticas en el País: Buscan reforzar la conciencia sobre la importancia de los datos*, 2015, [www.elnuevodía.com/noticias/locales/nota/imprescindibleslasestadisticasenelpais-2110032](http://www.elnuevodía.com/noticias/locales/nota/imprescindibleslasestadisticasenelpais-2110032). Accedido el 20 de enero de 2017.
- Vision Launch. *Failing Gratefully: Secret to Startup Success*, 2014, [visionlaunch.com/wp-content/uploads/2014/11/Secret-to-Startup-Success.jpg](http://visionlaunch.com/wp-content/uploads/2014/11/Secret-to-Startup-Success.jpg). Accedido el 20 de enero de 2017.
- Tenenbaum, Tamara. *Una época sin recuerdos: ¿Cómo reconstruiremos el presente?*, [www.lanacion.com.ar/1882754-una-epoca-sin-recuerdos-como-reconstruiremos-el-presente](http://www.lanacion.com.ar/1882754-una-epoca-sin-recuerdos-como-reconstruiremos-el-presente). Accedido el 13 de enero de 2017.