



Confederación Argentina de la Mediana Empresa



INNOVACIÓN & CREATIVIDAD EN TIEMPOS DE CUARENTENA

(notas de la charla)

Pedro W. Trejo

INNOVACIÓN EN CUARENTENA?

INNOVACIÓN

& CREATIVIDAD

en días de
cuarentena

Este es un taller de por si que presenta varios desafíos.

La primera pregunta que me hice al aceptar fue, desde que enfoque lo presento. Sabemos que la situación de pandemia es un tema de salud, pero con un enorme impacto en la economía. Y las pymes y micro-pymes son de los agentes económicos que más sufren. Punto. No necesito agregar más.

Sin embargo, debía buscar un enfoque más realista. Y pensé obviamente en un escenario post-pandemia. En la reconstrucción de las capacidades pero comenzando ahora.

SER RESILIENTES

que es la **RESILIENCIA?**

Resiliencia es la **CAPACIDAD** que tiene una persona frente a la **ADVERSIDAD** para seguir proyectando el **FUTURO**.

Es una habilidad fundamental que debemos enseñar a nuestro hijo, porque en la vida **TODOS** pasamos por **ADVERSIDADES**.

Me pareció importante comenzar por este concepto.

Debemos ser resilientes. No es fácil para nadie. Lo que hoy domina es la incertidumbre, pero en realidad existió siempre. Siempre decimos que con el diario del lunes sabemos todo, pero lo decimos porque el futuro es incierto. Y eso ocurrió siempre.

La diferencia es que en esta oportunidad nos enfrentamos de repente con **ALGO** que nos cambió la normalidad.

El mundo que conocíamos hasta ahora ya no será el mismo. Eso si es cierto.

Entonces debemos ser resilientes. Enfrentarnos a lo que nos toca vivir y seguir proyectando y construyendo el **FUTURO**.

Si nos caemos (que nos vamos a caer!), volver a levantarnos, tener capacidad de lucha!!!
Y repito, construir **FUTURO**. Día a día.

UN CAMINO ARIDO E INCIERTO



“Porque el camino es árido y desalienta” diría María Elena Walsh en la Canción de Caminantes...

Cómo esta persona, que lo UNICO que no puede hacer es quedarse quieto. Tiene que avanzar o retroceder, recacular, pero pasar de un lado a otro implica que NO PODEMOS PARAR!!

Esta foto me impactó ya que es lo que nos sucede, la niebla nos impide ver el camino.

Pero dependemos de nuestras capacidades creativas y emocionales para salir....

En la misma canción dice...”Dame la mano, y vamos ya!!”.

Pues vayamos!!

TRIAGE EN LA EMPRESA



No podemos hacer nada por impulso.

Estamos mal, pero respiramos....

Debemos hacer por lo tanto, nuestro propio **triage**, esta palabra que se puso de moda en las últimas semanas.

Saber en que situación nos encontramos, tratando de que no nos gane la desesperación. Pensar en positivo y hacer un diagnóstico frente al futuro.

Cómo es la situación de nuestra empresa? Obviamente que YA había problemas, pero pensemos un poco. Cuántos clientes tenemos? Cuántos de ellos están realmente activos? Cuántas ordenes de compra recibimos por mes? Cómo es nuestro proceso comercial?

Cómo nos relacionamos con nuestros clientes? Cómo atraemos nuevos clientes? Cuántas quejas recibimos?

Cómo resolvemos esos reclamos?

Como cuidamos la marca? Cuantos productos comercializamos? Son pocos? Son muchos? Y los servicios que ofrecemos, como son valorados por el mercado? Contra quién competimos?

Cuántas preguntas, no? y seguro que hay muchas más que se me escapan.

DETECTAR SÍNTOMAS



síntomas

no hay ingresos,
pero los costos
siguen.

proceso productivo
proceso comercial
ciclo financiero
logística
talentos

Para el *triage*, necesitamos conocer los síntomas.

No hay ingresos es como tener dolor de la garganta. No le quito relevancia sino que lo estamos sintiendo casi todos. Muchos en forma real y otros por sugestión.

Cuando los costos siguen, cuando no hay “medicación” que alivie estos síntomas, la situación comienza a agravarse ya que se interrumpe el proceso productivo, el proceso comercial, la cadena de pagos, la logística esta complicada y el personal se siente ansioso y angustiado.

INNOVACIÓN & ACTITUD POSITIVA

entonces qué entendemos por

INNOVACIÓN

&

CREATIVIDAD?

en días de
cuarentena

Entonces cómo hacemos?

Justamente con Innovación, creatividad y actitud positiva.

INNOVAR NO ES LA NASA

**INNOVAR
NO ES
SOLAMENTE
TECNOLOGÍA**

se comenta
que tiene que ver con
la curiosidad de las
personas.



Innovar no es solamente tecnología de punta. Por suerte y talento tenemos muchas pymes innovadoras en tecnología, pero otras no. Hoy no debemos pensar que innovar es solamente pensar en realidad virtual o aumentada, bitcoin o criptomonedas, dispositivos, drones, etc.

No se se lo digan a muchos...o si!!! Griten al mundo.

Parece que la innovación tiene que ver con la curiosidad de las personas. Son esos curiosos que van buscando cómo resolver problemas.

INNOVACIÓN LOW-COST

**INNOVAR
ES
RESOLVER
PROBLEMAS**



Innovar es resolver problemas.

Y la tecnología puede ser low-tech o low-cost, como las aerolíneas o las cadenas de empanadas!!

En este caso, la foto muestra algo que inventó un grupo de exempleados del INTI, liderados por un ingeniero de más 80 e inventaron un apoyo para bastones, que se le caían a los viejitos en los geriátricos. Eso es tecnología aplicada.

Por lo tanto, a partir del diagnóstico podemos analizar cuales son los "problemas" que encontramos en nuestras empresas.

INNOVACIÓN EN MODELOS DE NEGOCIO

además es pensar en el **MODELO DE NEGOCIO**

Esto implica analizar **TODO** el negocio. De punta a punta.

Con el foco puesto en los **INGRESOS** y no en los **PRODUCTOS**.

Necesitamos pensar en la **RECUPERACIÓN**, por eso es importante que **TODA INNOVACIÓN** impacte **POSITIVAMENTE** en los ingresos de la PYME.

Pensemos en nuestro modelo de negocio. Que fabricamos, que ofrecemos, que vendemos, cómo lo hacemos.

Y analizar el negocio en todas sus variables. La mayoría de los proyectos de innovación fallan por dos cosas, la primera es que se enfocan en los productos y no en los ingresos; y por otro lado, se queda en el prototipo y no en la producción.

Por lo tanto el primer desafío es pensar en INNOVACION que impacte directamente en los INGRESOS y que sea simple y fácil de llevar a la practica. Es decir que su implementación sea SIMPLE.

DIVIDE E INNOVARÁS



Para ello utilizamos un marco de referencia (framework) que fue creado por una consultora europea llamada Doblin, donde divide la empresa en tres grandes áreas, la primera de ellas la denomina **Infraestructura**, lo que sería “la fábrica” del negocio, la segunda la “oferta”, es decir lo que ofrecemos como valor al mercado y finalmente el área de Branding o Marca, donde ese mercado tiene que concernos, a través de distintos modos.

Y estas tres grandes áreas agrupan “linealmente” lo que llamamos diez unidades de atención e innovación.

Porque estas diez unidades de innovación son diez experiencias que pueden ser modificadas o creadas para transformar y mejorar creativamente el negocio hasta hoy planteado.

Y dije “linealmente” porque voy desde lo más interesante de una empresa, que es su rentabilidad. Su modelo de ingresos. Y así voy recorriendo un camino hasta la interacción con el cliente.

En cada momento de verdad o interacción con el cliente yo puedo mejorar algo y aportar valor.

MARCO DE REFERENCIA (DOBLIN)

CONFIGURACIÓN	MODELO DE INGRESOS	Cómo la organización convierte su valor en beneficio. Ejemplo: Gillette, que cambió su modelo, pasando de unas máquinas de afeitar caras, con recambios baratos, a vender los mangos a bajo precio y cobrar más por las cuchillas, mostrando que las cuchillas son desechables.
	TRABAJO EN RED	Se crea valor al trabajar con otros. Estamos cada vez más conectados, y es esencial para las empresas trabajar con otros, para mejorar procesos y ser más productivos. La Innovación en Red - aprovecha las habilidades y la experiencia de las personas fuera de su empresa.
	ESTRUCTURA	Cómo organizas el talento y los activos dentro de tu empresa. Cuando se hace bien, son muy difíciles de copiar para los competidores.
	PROCESO	Hablamos de cómo una compañía produce sus productos y servicios, sus operaciones principales. Por ejemplo, Zara ha adquirido fama en la industria minorista con su re-imaginación de la cadena de suministro de la moda, llevando un boceto al taller en cuestión de semanas.
OFERTA	FUNCIONES DEL PRODUCTO	Esto abarca la calidad, la usabilidad, sus características. Ejemplos podrían ser la revolucionaria tecnología que uso Dyson, para sus aspiradoras sin bolsa, tardó 15 años y más de 5,000 prototipos en producirse.
	COMPONENTOS DEL PRODUCTO	Cómo crear valor adicional al agregar productos y servicios de otras empresas a los nuestros, o cómo se combinan varios productos para crear un valor significativamente mayor.
EXPERIENCIA	SERVICIO	Cómo hacer que su producto sea más fácil de usar, más agradable, o que tenga un mejor valor. Zappos es famoso por su servicio de atención al cliente, sus empleados pueden resolver el problema del cliente - ya sea que signifique pasar horas al teléfono con ellos, o enviarles flores.
	CANALES	Cómo te conectas con tu cliente. Se diferencia de la Red, en que no se trata con quién trabajas, sino más bien de las formas en que te conectas con las personas para construir vínculos emocionales con la marca. Como ejemplo, MOOVA, logística para el eCommerce.
	MARCA	Su marca puede ser una poderosa herramienta de innovación en sí misma, puede representar los valores que usted representa, o una simple pero gran idea que resuena en los clientes. Intel es una marca poderosa, que hace que un componente de computadora sea tan valioso que tener el "Intel Inside" en la caja eleva el valor del producto en general.
	EXPERIENCIA DEL CLIENTE	Cómo entiendes y aprovechas los deseos y necesidades de tus clientes. Es difícil de detectar, pero la cuestión es cómo interactuar con ellos y deleitarlos. Apple, por supuesto, es una compañía que prospera basada en el servicio y en el compromiso de sus fanáticos.

Estos son las diez experiencias de innovación que les hablaba:

es un taller de por si que presenta varios desafíos. La primera pregunta que me hice al aceptar fue, desde que enfoque lo presento. Sabemos que la situación de pandemia es un tema de salud, pero con un enorme impacto en la economía. Y las pymes y micro-pymes son de los agentes económicos que más sufren. Punto. No necesito agregar más.

Sin embargo, debía buscar un enfoque más realista. Y pensé obviamente en un escenario post-pandemia. En la reconstrucción de las capacidades pero comenzando ahora.

MODELO DE INGRESOS: Cómo la organización convierte su valor en beneficio. Ejemplo: Gillette, que cambió su modelo, pasando de unas máquinas de afeitar caras, con recambios baratos, a vender los mangos a bajo precio y cobrar más por las cuchillas, mostrando que las cuchillas son desechables.

TRABAJO EN RED: Se crea valor al trabajar con otros. Estamos cada vez más conectados, y es esencial para las empresas trabajar con otros, para mejorar procesos y ser más productivos. La Innovación en Red - aprovecha las habilidades y la experiencia de las personas fuera de su empresa.

ESTRUCTURA: Cómo organizas el talento y los activos dentro de tu empresa. Cuando se hace bien, son muy difíciles de copiar para los competidores.

PROCESO: Hablamos de cómo una compañía produce sus productos y servicios, sus operaciones principales. Por ejemplo, Zara ha adquirido fama en la industria minorista con su re-imaginación de la cadena de suministro de la moda, llevando un boceto al taller en cuestión de semanas.

FUNCIONES DEL PRODUCTO: Esto abarca la calidad, la usabilidad, sus características. Ejemplos podrían ser la revolucionaria tecnología que uso Dyson, para sus aspiradoras sin bolsa, tardó 15 años y más de 5.000 prototipos en producirse.

COMPLEMENTOS DEL PRODUCTO: Cómo crear valor adicional al agregar productos y servicios de otras empresas a los nuestros, o cómo se combinan varios productos para crear un valor significativamente mayor.

SERVICIO: Cómo hacer que su producto sea más fácil de usar, más agradable, o que tenga un mejor valor. Zappos es famoso por su servicio de atención al cliente, sus empleados pueden resolver el problema del cliente - ya sea que signifique pasar horas al teléfono con ellos, o enviarles flores.

SERVICIO AL CLIENTE: Cómo te conectas con tu cliente. Se diferencia de la Red, en que no se trata con quién trabajas, sino más bien de las formas en que te conectas con las personas para construir vínculos emocionales con la marca. Como ejemplo, MOOVA, logística para el eCommerce, una empresa nacional que encontró una oportunidad en medio de la crisis.

LA MARCA: Su marca puede ser una poderosa herramienta de innovación en sí misma, puede representar los valores que usted representa, o una simple pero gran idea que resuena en los clientes. Intel es una marca poderosa, que hace que un componente de computadora sea tan valioso que tener el "Intel Inside" en la caja eleva el valor del producto en general.

EXPERIENCIA DEL CLIENTE: Cómo entiendes y aprovechas los deseos y necesidades de tus clientes. Es difícil de detectar, pero la cuestión es cómo interactuar con ellos y deleitarlos. Apple, por supuesto, es una compañía que prospera basada en el servicio y en el compromiso de sus fanáticos.

EXPERIENCIA	OFERTA	CONFIGURACIÓN	MODELO DE INGRESOS	Como la organización convierte su valor en beneficio. Ejemplo: Gillette, que cambió su modelo, pasando de unas maquinillas de afeitar caras, con recambios baratos, a vender los mangos a bajo precio y cobrar más por las cuchillas, mostrando que las cuchillas son desechables.
			TRABAJO EN RED	Se crea valor al trabajar con otros. Estamos cada vez más conectados, y es esencial para las empresas trabajar con otros, para mejorar procesos y ser más productivos. La Innovación en Red - aprovecha las habilidades y la experiencia de las personas fuera de su empresa.
			ESTRUCTURA	Cómo organizas el talento y los activos dentro de tu empresa. Cuando se hace bien, son muy difíciles de copiar para los competidores.
			PROCESO	Hablamos de cómo una compañía produce sus productos y servicios, sus operaciones principales. Por ejemplo, Zara ha adquirido fama en la industria minorista con su re-imaginación de la cadena de suministro de la moda, llevando un boceto al taller en cuestión de semanas.
			FUNCIONES DEL PRODUCTO	Esto abarca la calidad, la usabilidad, sus características. Ejemplos podrían ser la revolucionaria tecnología que uso Dyson para sus aspiradoras sin bolsa, tardó 15 años y más de 5.000 prototipos en producirse.
			COMPLEMENTOS DEL PRODUCTO	Cómo crear valor adicional al agregar productos y servicios de otras empresas a los nuestros, o cómo se combinan varios productos para crear un valor significativamente mayor.
EXPERIENCIA	OFERTA	CONFIGURACIÓN	SERVICIO	Cómo hacer que su producto sea más fácil de usar, más agradable, o que tenga un mejor valor. Zappos es famoso por su servicio de atención al cliente, sus empleados pueden resolver el problema del cliente - ya sea que signifique pasar horas al teléfono con ellos, o enviarles flores.
			CANALES	Cómo te conectas con tu cliente. Se diferencia de la Red, en que no se trata con quién trabajas, sino más bien de las formas en que te conectas con las personas para construir vínculos emocionales con la marca. Como ejemplo, MOOVA, logística para el eCommerce.
			MARCA	Su marca puede ser una poderosa herramienta de innovación en sí misma, puede representar los valores que usted representa, o una simple pero gran idea que resuena en los clientes. Intel es una marca poderosa, que hace que un componente de computadora sea tan valioso que tener el "Intel Inside" en la caja eleva el valor del producto en general.
			EXPERIENCIA DEL CLIENTE	Cómo entiendes y aprovechas los deseos y necesidades de tus clientes. Es difícil de detectar, pero la cuestión es cómo interactuar con ellos y deleitarlos. Apple, por supuesto, es una compañía que prospera basada en el servicio y en el compromiso de sus fanáticos.

INNOVACIÓN EN EL MODELO DE NEGOCIO



DISEÑO

(mismo producto,
distinto enfoque)

brooklyness.com

Un ejemplo de innovación. El producto bicicleta da lugar a múltiples modelos de negocios basados en este vehículo, que desde hace más de un siglo, sigue cambiando y encontrando nuevas formas de reinventarse. Esta imagen es prueba de ello, sobre un modelo tradicional se innova en el diseño de color para poder entregar valor a aquellas personas que estéticamente les gusta este modelo. La dirección que acompaña la imagen es de una empresa que nació en Tucumán pero que su negocio principal está en US. La conocí por sus bicicletas eléctricas pero hoy están orientadas a scooters (www.brooklyness.com)

INNOVACIÓN & OPORTUNIDADES

Producción & Marca



Otros aprovecharon la oportunidad. Cuando en 2018 /2019 la crisis era ya de por si profunda, la ex-presidente comentó en un reportaje o acto, no recuerdo bien, el tema de las segundas marcas, mencionando *pindonga* y *cuchufrito*. Dos empresas locales, dos PYMES, vieron la ventana de la oportunidad, y comenzaron a fabricar productos bajo esas denominaciones. Picardía, oportunidad de negocio, marketing involuntario...sin embargo acertado.

Por eso menciono diez oportunidades donde podemos combinar tres o cuatro y alcanzar una nueva idea para desarrollar.

VISIÓN DIFERENTE & PERSEVERANCIA

diferente enfoque



Otros ejemplos son estos que vimos en la charla, como nos acostumbramos a una imagen mental de un producto pero que la realidad puede ser diferente. Por ejemplo, una empresa alemana, llamada Kraken, utiliza las fijaciones para objetos tales como cobertores para autos o paneles solares, con tornillos auto-perforantes como los que conocemos pero de un metro y medio de longitud. Asimismo, alquila, vende y proporciona el servicio para la fijación, desde algo manual hasta maquinas especiales.

Otro caso es de las aspiradoras Dyson, que revolucionaron la industria de las aspiradoras

que por muchos años fueron un *commodity*, es decir, algo que ya estaba maduro y que su negocio era la provisión de las bolsas de papel, mientras que el precio de las aspiradoras estaba en un plano de USD 100, cómo los cartuchos de las impresoras de hogar, que dos juegos son tan caros como una impresora nueva. El caso de James Dyson, un diseñador inglés que inventó una aspiradora sin bolsa de papel y para ello utilizó más de 4.500 prototipos (era millonario ya), pero logro armar un producto y en diez años logró obtener el 25% de participación en el mercado de US con un precio que triplicaba al de la competencia. Pero además modificó la industria llevando a sus competidores a desarrollar este tipo de productos.

DE LA IDEA A LA ACCIÓN

pregunta clave:

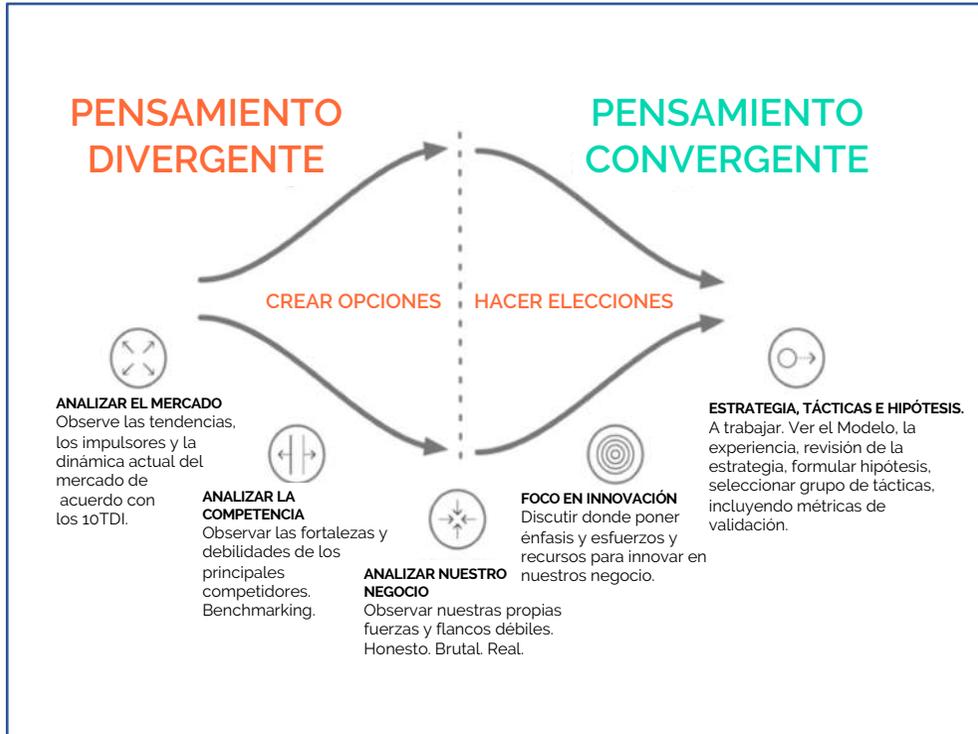
CÓMO LO HACEMOS?

SELECCIÓN, ACCIÓN Y TRABAJO

SELECCIONAMOS tres o cuatro experiencias de innovación. Aquellas que veamos que no estemos cómodos. Aquí es importante disociar, pensar como un cliente, como un externo a la empresa.

Luego combinarlas y ver como podemos mejorar la interacción entre ellas, plantear soluciones y evaluar el impacto en los ingresos. Esto es arduo, ya que una cosa es largar una idea y otra justificarla. A esta etapa la llamamos ACCION. Y finalmente el TRABAJO. Una vez decidido el curso de acción o la idea o ideas a implementar, hay que llevarlas a la práctica, y aquí tenemos que ser fuertes y utilizar lo mejor que podamos nuestra persuasión para llevarla a cabo. Es lo más difícil.

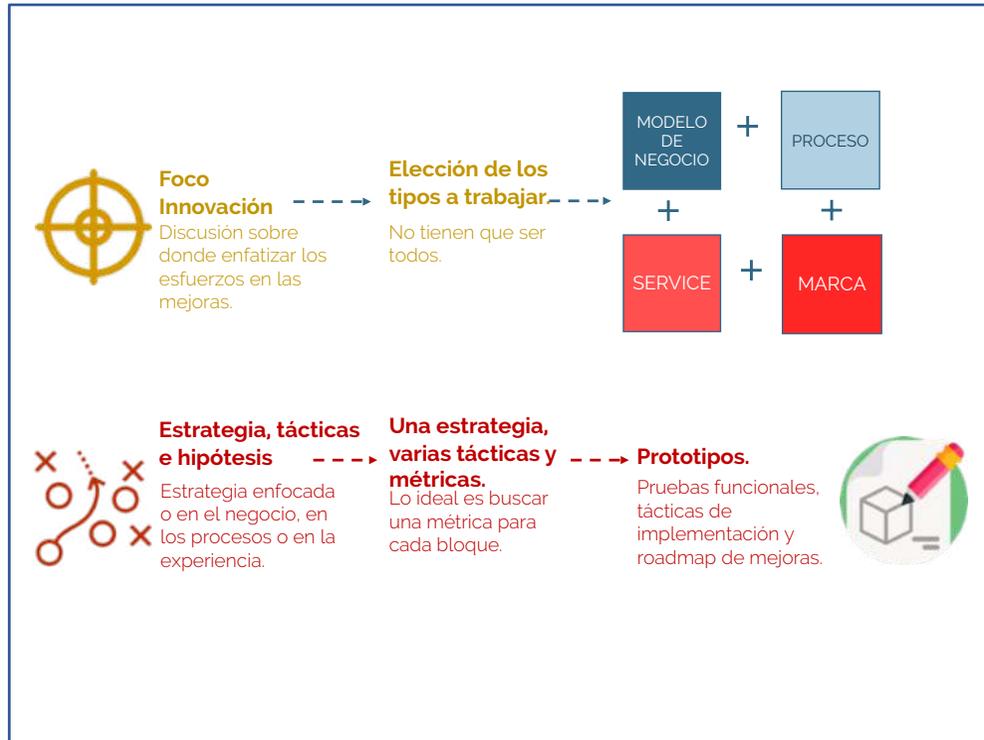
DIVERGENCIA Y CONVERGENCIA



Para eso utilizamos las técnicas que también se usan en herramientas ágiles. El **pensamiento divergente**, un semillero de ideas que surge de analizar el mercado, la competencia y nuestro propio negocio. En base a ese análisis surgirán ideas en distintos rubros (10) y veremos claramente donde estamos fallando o nos sentimos más débiles.

Sigue el **Pensamiento convergente**, es decir, detectamos los más relevantes, los más innovadores (en términos de impacto en los ingresos) y nos enfocamos en las estrategias para llevarlos a la realidad. Convergemos poniendo foco, sin desviarnos de nuestro propósito. Esa es la clave.

SELECCIÓN Y ACCIÓN



Este slide simplemente refuerza el anterior y hace una síntesis de lo mencionado hasta ahora. Con el foco en innovación (pero que impacte en los ingresos) elegimos tres o cuatro áreas claves y armamos nuestras hipótesis de trabajo, las métricas de si son exitosas o no, y los prototipos.

Hay que recordar que todo este proceso es iterativo, todo el tiempo tenemos que ir evaluando cómo mejorar la interacción con nuestros usuarios. Sería ideal tener un grupo testigo.

LIDERAR, COLABORAR Y CO-CREAR

conformación del equipo

liderado
por la
CABEZA

de múltiples
áreas
cada uno con
su experiencia

Otra de las claves es la conformación del equipo, que tiene que tener no solo el apoyo de la cabeza de la empresa, sino su involucración directa. Si no participa no sirve.

Y por otra parte, hay que incorporar no solamente al personal jerárquico o de marketing, diseño o procesos, sino representantes de todo el personal de la empresa. Un camionero por ejemplo, esta en mayor contacto con los clientes de una empresa, que el responsable de marketing de la misma. Cada uno aporta desde su puesto y debe ser valorado para proceso de ideación o prototipado.

TAMBIÉN EN FORMA ONLINE



sala grande
(o espacio
virtual)

ponemos las 10
experiencias o tipos
de innovación.

En la era de los talleres presenciales, se utilizaba una sala grande y trabajando en equipo se armaba distintos espacios, uno para una de las diez experiencias o áreas de innovación.

Además se podía llevar a distintos especialistas de la empresa para informar sobre temas específicos.

Luego se trabajaba en profundidad para conocer cada una de ellas, con pequeñas presentaciones de la situación de cada área y seleccionar las tres o cuatro áreas a trabajar.

Luego se pasaba a la etapa de **ideación**.

DESAFÍO: MÁS DE **100** IDEAS EN DOS HORAS

PONEMOS IDEAS
SOBRE LA MESA
(SIN JUZGAR)

#

100

SELECCIONAMOS
LAS MÁS
RELEVANTES

PARA LOS CLIENTES

QUE SEAN FACTIBLES

QUE SEAN VIABLES

La etapa de Ideación es volcar ideas sobre cada una de las áreas.

Esta actividad de Tormenta de Ideas o Brainstorming, o alguna similar tiene ciertas reglas, pero la principal es no JUZGAR, no reírse ni decir nada sobre las ideas de los otros. Esto es porque desalienta la palabra, sobre todo si están en presencia de personal jerárquico.

Por otro lado, se seleccionarán por otro lado en aquellas que sean más importantes para los clientes, que puedan ser llevadas a la práctica y que sean viables, es decir, que impacten positivamente en los ingresos.

BUENOS, BONITO Y BARATO

dibujar
soluciones y
evaluar

prototipar
y
evaluar

hacer prueba
piloto

Finalmente viene la etapa de prototipado y evaluación, haciendo pruebas piloto y ajustes donde sea necesario.

Los prototipos pueden ser desde dibujos, hasta proyectos armados con elementos muy baratos. Necesitamos velocidad para alcanzar algo realizable (se llama MVP) o Producto mínimo viable.

Y luego de esto hacer una prueba piloto. También probar y comenzar nuevamente hasta que nos sintamos conformes.

TAMBIÉN HAY “UN DÍA DESPUÉS”



Otra de las claves es la conformación del equipo, que tiene que tener no solo el apoyo de la cabeza de la empresa, sino su involucración directa. Si no participa no sirve.

Y por otra parte, hay que incorporar no solamente al personal jerárquico o de marketing, diseño o procesos, sino representantes de todo el personal de la empresa. Un camionero por ejemplo, esta en mayor contacto con los clientes de una empresa, que el responsable de marketing de la misma. Cada uno aporta desde su puesto y debe ser valorado para proceso de ideación o prototipado.

CONCLUSIONES

- 1. Comprender las distintas experiencias;** prácticamente todos los proyectos pueden mejorar si comprendemos el valor y las sutilezas del modelo.
- 2. Destacar la dependencia de los productos y la tecnología:** Estas son las capacidades más fáciles de copiar por parte de los competidores.
- 3. Piense tanto en las categorías como en las experiencias:** Intente imaginar nuevas formas de combinar los activos, construir plataformas y promover nuevas experiencias.
- 4. Utilice las experiencias que más importan:** Utilice los diagnósticos para entender qué experiencias tanto usted y otros en la industria tienden a pasar por alto.
- 5. Entienda lo que sus usuarios realmente quieren,** qué es relevante para los clientes y qué sorpresas pueden ayudar a ofrecer otros de experiencias.
- 6. Usar suficientes experiencias para causar impacto:** Usar 3 o más experiencias, integradas con cuidado, casi siempre es suficiente para reinventar una categoría y agregar valor.

HAY QUE DISEÑAR UN NUEVO MUNDO

JUST DO IT.



Finalmente, nada ni nadie nos puede detener.

Es una cuestión de actitud.

Tenemos que ser resilientes y dar la lucha día a día.

Hay que diseñar un nuevo mundo y cuento con ustedes, cada uno desde su lugar!

Tomemos esto de Nike...y solo hágamoslo!!!

Un abrazo a cada uno de los participantes.



En nombre de CAME,
¡Muchas gracias!

Pedro W. Trejo
pedro.trejo@gmail.com
[linkedin.com/in/pwtrejo](https://www.linkedin.com/in/pwtrejo)



Confederación Argentina de la Mediana Empresa



Más información sobre cursos a distancia en:

www.came-educativa.com.ar