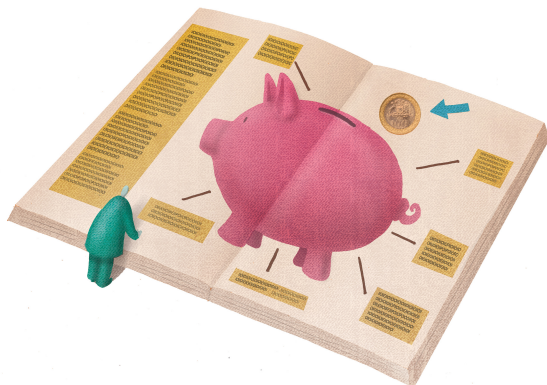


Caso: La nueva esperanza para las Pymes

La Caja de Compensación Argentina “La Pampa” creó un producto que da financiamiento a las pymes que tienen problemas económicos y que están en boletines comerciales. Para realizar el diseño e implementación de esta idea utilizaron varias herramientas propias del mundo del diseño.

Don Carlos, es un microempresario. Tiene un taller de sastrería en Villa Lugano. Él es el proveedor de su hogar, el que está compuesto por sus dos hijos. Hasta hace poco también vivía con su mamá, pero se enfermó de fibrosis pulmonar y falleció. Una triste y larga enfermedad que lo dejó lleno de deudas, por lo que cayó al temido boletín financiero de Argentina, una especie de Dicom. Junto con eso se le cerraron todas las puertas en los bancos para pedir cualquier tipo de crédito.



La división de pequeñas empresas de la caja de compensación “La Pampa” se dio cuenta que son miles los pequeños comerciantes que viven esta

realidad, por lo que desarrolló un producto llamado “Volvé a levantarte”, al que pudieran postular quienes atravesaran por esta situación. Captaron la oportunidad y se pusieron manos a la obra para diseñar un producto acotado, rentable y con el menor riesgo. Para encontrar el perfil del consumidor a quien darían esta segunda oportunidad utilizaron el mapa de empatía, una de las herramientas propias del diseño.

Desde el 2009, en La Pampa están utilizando en la [exploración de oportunidades](#) de negocio y en el diseño de los mismos, algunas herramientas como son los customer insight (motivaciones del cliente), story telling (cuenta historias) y visual thinking (pensamiento visual) entre otros. Lo más significativo es que utilizan la metodología centrada en el usuario, trabajo en terreno y la experimentación, algo característico del [design thinking](#).

Una nueva mirada

Camilo Fernández es ingeniero civil y tiene mucha experiencia en temas de [innovación](#). Ha viajado por Inglaterra y Estados Unidos tratando de aprender en esos países sobre el desarrollo de las pymes. Fue en uno de sus viajes que conoció la firma norteamericana de diseño Ideo, empresa que ha revolucionado a grandes firmas entregando asesoría en sus procesos de transformación y entendimiento del cliente desde la perspectiva del diseño.

A su regreso a Buenos Aires fue contratado por la Caja de Compensación La Pampa y logró motivar a la plana directiva para utilizar dicha metodología en la busca de nuevas oportunidades de negocios. Él cree que lo más importante es que “ahora no diseñamos soluciones o productos en cuatro paredes, sino que estamos muy conscientes que debemos trabajar con y desde el usuario. También esta metodología nos ayudó a definir muy bien el problema y por último en el campo de la experimentación ha sido valioso el utilizar los ejercicios de validar y descartar como concepto de iterar en el aprendizaje” señala.

En la división de Innovación de La Pampa trabajan 12 profesionales, todos ingenieros civiles o comerciales. Pero en mayo del 2010 se incorporó al equipo Javiera Menesi, diseñadora industrial, quien ha traído consigo una mirada complementaria. Fernández señala, “su aporte ha sido transversal a los proyectos que llevamos. La forma que ella ve el mapa del cliente ha sido muy valiosa. Además es muy buena para visualizar los conceptos y llevarlos a dibujos y

prototipo”.

“Volvé a levantarte”

En La Pampa sabían que su mercado objetivo serían las pymes endeudadas, pero no cualquier micro empresario calificaba para que le dieran un crédito y con ello una segunda oportunidad para su emprendimiento. Para conocer quiénes si calificaban utilizaron un mapa de empatía con el fin de conocer muy bien a cada postulante.

El proyecto tenía como nombre “Volvé a levantarte” y se realizó un piloto con 20 microempresarios. A ellos se les entrevistó en su casa. Luego visitaron su pyme y también se entrevistó al proveedor al que se le adeudaba. La idea era indagar muy bien en las causas por las que estos emprendedores se habían sobre endeudado.

En la primera etapa de levantamiento de datos encontraron más de 50 causas del sobre endeudamiento. A partir de estas, sacaron algunas conclusiones, había características comunes a todos ellos. Esas características las agruparon en 10 categorías. Aún eran muchas las categorías a manejar, así que volvieron a trabajar y finalmente llegaron a 3 grupos. Definieron que los micro empresarios se podían sobre endeudar por 3 razones: 1) por mala gestión y malos hábitos 2) Por problemas personales y 3) Por falta de inversión en el negocio. En la Pampa definieron que ayudarían a los emprendedores que estuvieran en las dos últimas categorías. El proceso de definición duró 2 meses.

Luego vino la etapa de ideación de posibles soluciones o desafíos de innovación. Para esta etapa también desarrollaron múltiples ideas. Una vez que estuvo lista la definición y la ideación de las propuestas, fueron llevadas a storytelling y visualthinking. Es decir, contaron la historia desde la oportunidad hasta la ideación del producto en forma visual. Para eso fue de vital el trabajo de Javiera Menesi, quien llevo a imágenes todo el proyecto”.

Fernández explica, “la gente puede pensar que se trata de simples dibujos, pero en realidad es una herramienta muy potente para visualizar en etapas tempranas las alternativas de negocio”. El proyecto “Volvé a Levantarte” pasó la primera etapa y ahora piensan implementarlo a un grupo mayor de micro empresarios. Por lo pronto don Carlos está feliz, pues él aplicó como pyme merecedor de una segunda oportunidad.