

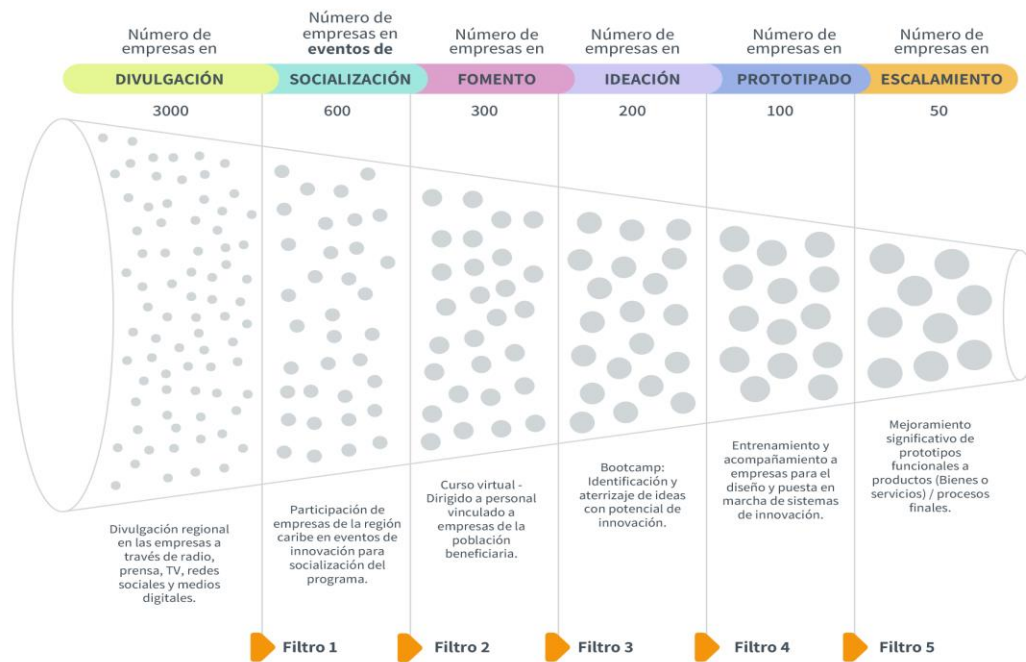
ANEXO A. Documento técnico metodológico

Demanda(s) territorial(es) asociadas al proyecto:

Departamento	Demanda territorial
BOLÍVAR	Adopción e Implementación de capacidades e infraestructura en procesos de innovación y gestión tecnológica a las apuestas productivas del departamento.
CESAR	El Departamento del Cesar presenta una baja implementación de procesos productivos novedosos, por lo cual se requiere el desarrollo y vinculación de sistemas de innovación y gestión tecnológica en los procesos empresariales.
	Transferencia de conocimiento y tecnología para dinamizar la productividad y competitividad de productores, asociaciones y empresas agrícolas, pecuarias, biotecnología, agroindustria y energía, articulando la academia y la sociedad orientados a fomentar el desarrollo económico y social del departamento del Cesar.
CÓRDOBA	CTeI para afianzar modelos de producción agropecuaria sostenibles en el departamento de Córdoba, a través del escalamiento, desarrollo de bienes, transferencia de conocimientos, y la aplicación de extensionismo.
	CTel para la mejora o desarrollo de procesos y tecnologías aplicadas al aprovechamiento de residuos y subproductos agroindustriales, orientado al desarrollo de biocombustibles, bioabonos y materiales compuestos, con criterios de sostenibilidad.
	Transferencia tecnológica e innovación para aumentar la competitividad y productividad de los sectores agropecuarios, bioturísticos y marino-costeros del departamento mediante la transferencia de tecnologías disruptivas.
LA GUAJIRA	Estrategias de I+D+i para las cadenas y sistemas productivos de los sectores agrícola y agroindustrial orientadas al desarrollo y la mejora de procesos logísticos de preproducción, producción, cosecha, postcosecha y transformación, comercialización y mercadeo.

	Transferencia tecnológica e innovación para aumentar la competitividad y productividad del sector turismo, que permita la reactivación del tejido empresarial y la consolidación del Departamento como un destino turístico sostenible.
MAGDALENA	Desarrollo y aplicación de tecnologías convergentes para avanzar hacia la materialización de un modelo productivo de industria 4.0 en sectores estratégicos para el desarrollo económico del departamento del Magdalena.
SAN ANDRÉS ISLAS	CTeI para el desarrollo y fortalecimiento de tecnologías 4.0 que permitan fomentar la innovación en el archipiélago
SUCRE	Fortalecimiento de las capacidades de innovación tecnológica y empresarial de organizaciones productivas en el departamento de Sucre.

Funel de Innovación del Proyecto



Se contempla la aplicación de un modelo de acompañamiento denominado BoostUp: *Acompañamiento empresarial para el diseño y adopción de una estrategia que conduzca la implementación de un sistema de innovación potente.* <https://puntoestrategico.com.co/boostup/> el cual considera seis elementos clave como palancas para lograr que la innovación sea sistemática al interior de una organización:



Visión periférica
por parte de la
Gerencia



Networking



Financiación:
Tradicional,
Cofinanciación



Talento humano,
Equipo, conocimiento,
destrezas y habilidades



Soporte técnico,
Consultoría,
Asesoría



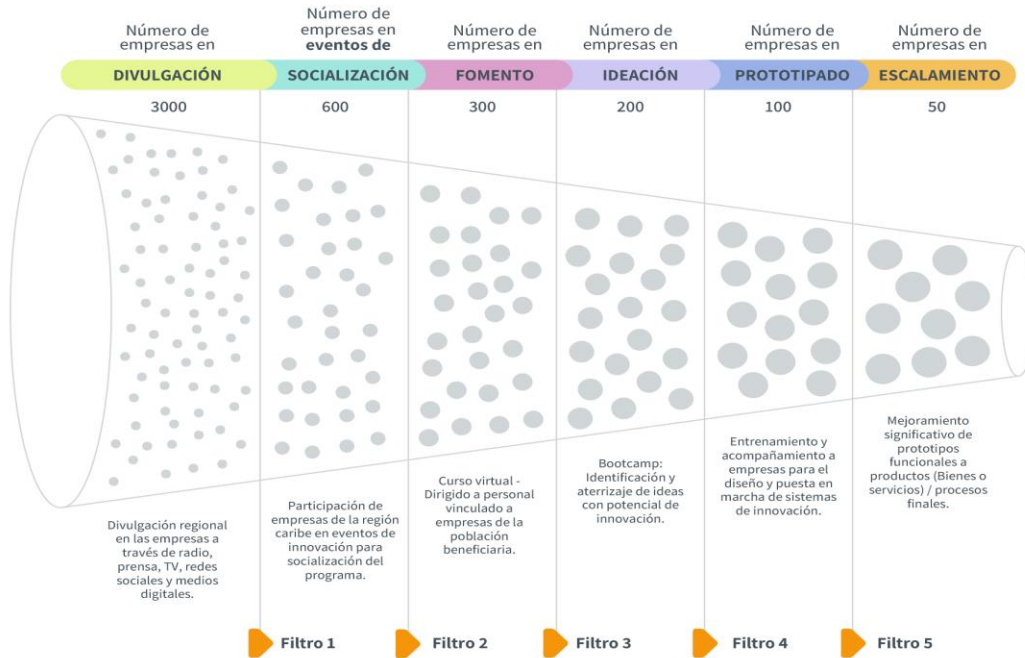
Victorias tempranas
que celebrar

La orientación hacia la productividad y la competitividad empresarial se operacionaliza a través de acciones diversas, dentro de las cuales se destacan el fomento de la investigación, el desarrollo y la innovación con el desarrollo de nuevos productos a través de misiones tecnológicas nacionales e internacionales, la identificación de oportunidades a través del mapeo del entorno vía vigilancia tecnológica y competitiva, la articulación con otros actores del SNCTI tales como IES a través de proyectos de pregrado y postgrado, pasantías y en general, la vinculación activa de estudiantes/investigadores al contexto empresarial.

En el marco de la ejecución de la convocatoria se esperan los siguientes resultados y productos de CteI:

- 300 empresas en el curso virtual especializado **Imagino** para mejorar competencias en innovación.
- 100 empresas con estrategia de innovación (roles y recursos del equipo, estrategia de innovación definida y alineada con la estrategia del negocio, objetivos y metas de innovación de la empresa y métricas de innovación).
- 100 empresas con portafolio de innovación (Mapa de oportunidades, mapa de horizontes (roadmap tecnológico) portafolio estratégico de innovación, métricas del portafolio y modelo del sistema de gestión de innovación).
- 100 proyectos de base científica o tecnológica priorizados y desarrollados hasta al menos la etapa de prototipo funcional.
- 50 alianzas consolidadas (identificación de una red inicial de expertos - potenciales aliados y otros actores, número de conexiones activas en el ecosistema regional, nacional e internacional y generación de espacios físicos o virtuales de interacción) para el desarrollo de Productos (bienes o servicios) y/o procesos finales, nuevos o significativamente mejorados.
- 50 productos (bienes o servicios) y/o procesos finales, nuevos o significativamente mejorados.

Funel de Innovación del Proyecto

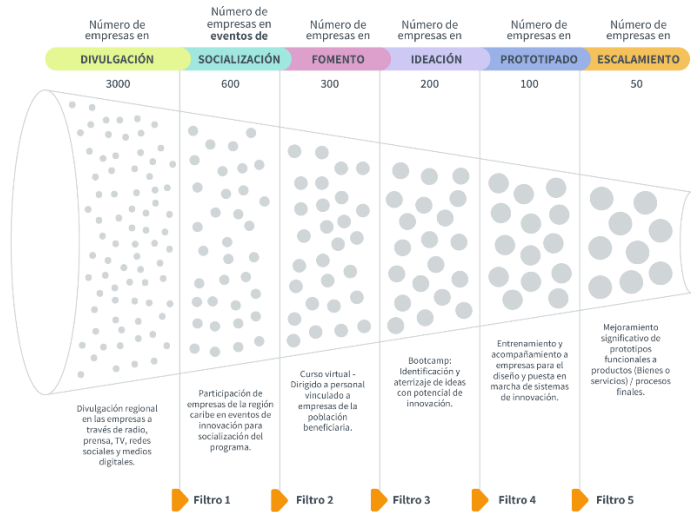


Glosario

Funnel de innovación

Un embudo de innovación es una herramienta o un proceso que ayudará a garantizar que solo se ejecuten las mejores ideas. Es un tipo de embudo que evaluará las ideas innovadoras en busca de viabilidad y rentabilidad para que solo los mejores productos, procesos, propuestas o modelos de negocio se realizan. Este proceso se soporta en el modelo de Stage-Gate creado por el Dr. Robert K. Cooper y que se trata de un proceso secuencial de actividades y puntos de control, en el que se evalúa el nivel de desarrollo de la idea y así reducir los niveles de riesgo (Alba, 2019; Blum et al., 2019; Klingebiel & Esser, 2020). Esto se representa en el siguiente gráfico aterrizado al proyecto.

Funel de Innovación del Proyecto



Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva

De acuerdo con la Norma UNE 166006:2011 “La vigilancia tecnológica es una herramienta fundamental en el marco de los sistemas de gestión de I+D+i (investigación, desarrollo e innovación). La mejora que proporciona en el acceso y gestión de los conocimientos científicos y técnicos, así como en la información sobre su contexto de aplicación, junto a la comprensión a tiempo del significado e implicaciones de los cambios y novedades en el entorno, la convierte en indispensable en la toma de decisiones para el desarrollo de un nuevo producto, servicio o proceso en una organización. (...) La inteligencia competitiva comprende, además, el análisis, interpretación y comunicación de información de valor estratégico acerca del ambiente de negocios, de los competidores y de la propia organización, que se transmite a los responsables de la toma de decisiones como elemento de apoyo para ajustar el rumbo y marcar posibles caminos de evolución, de interés para la organización”.

Misiones tecnológicas

Las misiones tecnológicas corresponden a iniciativas de observación tecnológica a empresas, parques tecnológicos, centros tecnológicos u otras instituciones especializadas para identificar buenas prácticas a implementar en el contexto propio de la empresa o entidad (Sánchez Molina et al., 2021).

Organización ambidiestra

Una organización ambidiestra (O’Reilly & Tushman, 2004) se concibe como una organización con altas capacidades para gestionar el presente, es decir, el negocio actual buscando que cada

producto o servicio sea hecho con máxima eficiencia, para ello la organización se dota de estructura, procesos, recursos y normas que aseguren la predictibilidad de la operación. Así mismo, la empresa debe hacer nuevas apuestas de crecimiento para evitar caer en la obsolescencia o ser interrumpida por otros competidores más ágiles y mejor conectados con los dolores de sus clientes. La empresa entonces debe desarrollar su capacidad de experimentar, probar, aprender cosas nuevas, nuevos clientes, nuevos mercados, nuevas geografías.

Lean start up

Otro fenómeno reciente es el movimiento “Lean Startup”, que propone un proceso novedoso y de mayor eficiencia en el desarrollo de nuevos productos y servicios. El principal cambio es que prescinde del enfoque del plan de negocios, privilegiando la interacción directa con clientes durante ciclos de desarrollo iterativos, que conduzcan al testeo temprano de las conjeturas o hipótesis del negocio. El Lean Startup se inspira en la manufactura “lean” o ágil, así como en el desarrollo ágil de software, buscando reducir el desperdicio en el proceso de desarrollo de productos. Utiliza herramientas ya concebidas en métodos previos, como el uso de prototipos (Producto Mínimo Viable o PMV) y la realización de experimentos (Barrios-Hernández & Olivero-Vega, 2020; Rodríguez Paz, 2020).

Una de las aplicaciones más recientes del enfoque Lean es en las corporaciones y empresas establecidas que buscan renovar sus fuentes de crecimiento. A la aplicación del enfoque Lean Startup a empresas establecidas se le conoce como Lean Startup Way o Lean Enterprise, que reconoce que el desafío de apropiar un método emprendedor para la creación de nuevos productos y servicios, requiere de esfuerzos complementarios para modificar la cultura de innovación de la empresa y para alinearse con la estrategia y liderazgos de la organización. En otras palabras, solo la metodología Lean Startup para generar nuevo crecimiento de una organización establecida no basta, debe ser un trabajo en varios frentes.

La gestión a través de un método Lean ha incorporado, durante los años recientes, numerosas herramientas a su arsenal metodológico, así como nuevos ámbitos de aplicación. Por ejemplo, el desarrollo de indicadores para llevar la “contabilidad de la innovación”, también conocidos como “analíticos Lean” o “métricas no vanidosas”. También la aplicación del método Lean al branding o al mercadeo. Otra área de expansión es el diseño de experiencias e interfaces de usuarios a través del método Lean, lo que también se conoce como Lean UX. El escalamiento de iniciativas es otra área de creciente injerencia del método Lean, donde hay herramientas para el testeo de canales, motores de crecimiento, de tracción comercial y estrategias de Growth Hacking.

Innovación e industria 4.0

En la actualidad la innovación a nivel empresarial se ve permeada por las tecnologías asociadas a la cuarta revolución industrial, destacándose el Internet de las cosas IoT, la Realidad Virtual y Realidad Aumentada y el Big Data, esto debido a la creciente interconectividad e interdependencia en las modernas economías globalizadas (Dubey et al., 2022). Por su parte, la Impresión 3D y 4D se ha convertido en un habilitador de competitividad para las empresas, debido a la rapidez entre el concepto y el desarrollo de prototipos, validación de materiales e interacción con el cliente, usuario final.

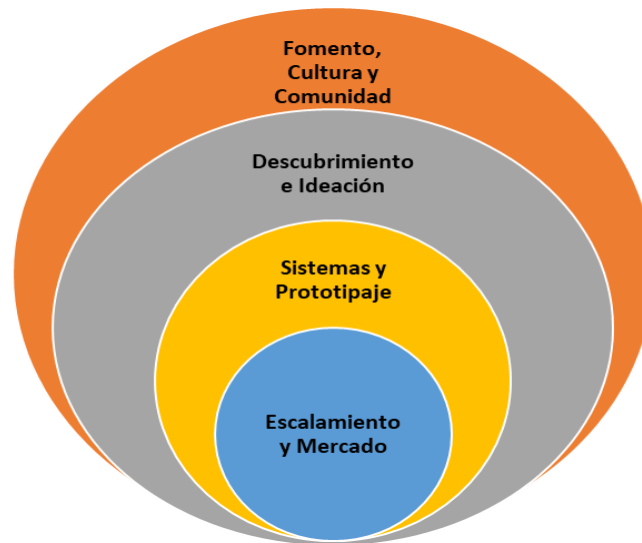
La Inteligencia artificial y Machine learning (Dubey et al., 2022; Knote et al., 2018) por su parte apuntan a un mejor servicio al cliente, permitiendo analizar las preferencias de los clientes para ofrecer productos personalizados de forma automática. Adicionalmente le aporta a la disminución de errores, ayudando a que los errores cometidos no se repitan y generando acciones preventivas. Otro punto relevante es la ciberseguridad, ya que permite que las máquinas estén al día en lo que a ciberataques se refiere. En cuanto a la detección de fraudes, la Inteligencia Artificial puede detectar fácilmente qué transacciones son legítimas y cuáles no, a través del estudio de patrones en movimientos monetarios.

1.METODOLOGÍA PARA DESARROLLAR LA ALTERNATIVA SELECCIONADA.

Escalando la Innovación en la Región Caribe propone el fortalecimiento de las capacidades de innovación, la consolidación de redes de actores que interactúen en los territorios y el aprovechamiento de la infraestructura, con el propósito de adaptar, generar y/o difundir la innovación. En este sentido, considera cuatro principios como fundamentos estratégicos:

- 1. Marco de acción de largo plazo:** Las tareas se encuentran enmarcadas en una estrategia de largo plazo de la ciudad en ciencia, tecnología e innovación.
- 2. Conexión con la comunidad.** La construcción de capital social doméstico e internacional, que facilita el diálogo con cada una de las partes involucradas en la promoción de la innovación.
- 3. Justificación de las intervenciones.** Los esquemas implementados se orientan a mitigar fallas de mercado, asimetrías de información y especialmente fallas de coordinación.
- 4. Complementar iniciativas nacionales.** Identificar los espacios en que las estrategias y planes nacionales no atienden de manera adecuada a la demanda local y actuar en ellos.

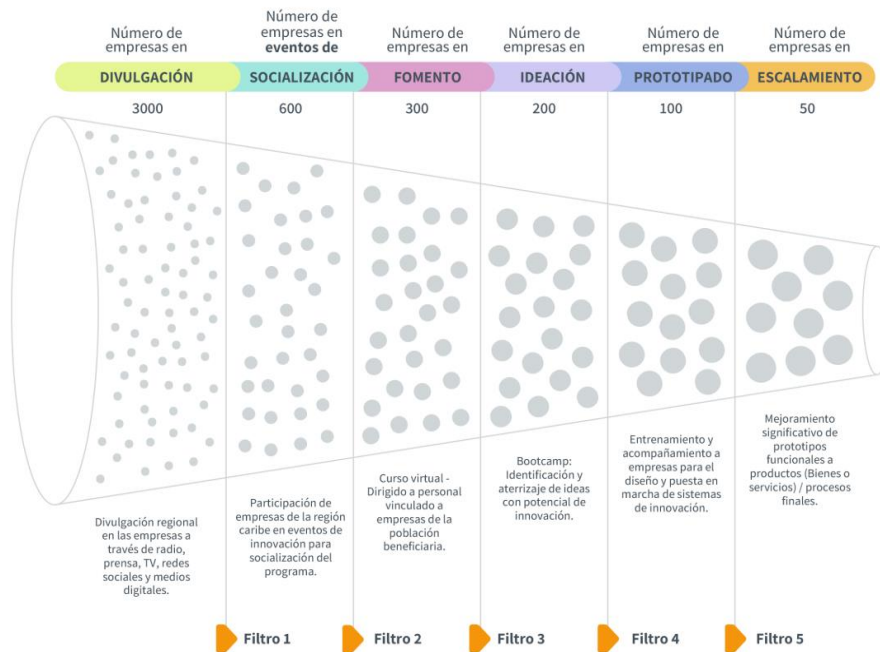
La alternativa se implementa en el marco de cuatro pilares que generan asociaciones profundas para alcanzar los objetivos establecidos:



1. **Fomento, Cultura y Comunidad:** Promover un entorno donde sea posible la transformación de ideas en resultados, donde cada sujeto tenga la oportunidad de aportar social y económicamente a un departamento, desarrollando un interés sólido para innovar.
2. **Descubrimiento e ideación:** Conectar con los deseos y necesidades más importantes para los sectores estratégicos de los departamentos. Se espera concienciar a las empresas y personas de la vital importancia que tiene entender bien el problema y definirlo antes de pasar a la creación de soluciones.
3. **Sistemas y Prototipaje:** Acompañamiento y entrenamiento especializado para el diseño y adopción de una estrategia que conduzca la implementación de un sistema de innovación potente.
4. **Escalamiento y Mercado:** Propiciar el tránsito de las empresas hacia productos más sofisticados en términos de incrementar el valor agregado y establecer relaciones vinculantes con el mercado y el ecosistema.

La metodología propuesta se soporta en un esquema de autoselección, las empresas y sus colaboradores se vinculan en un proceso donde realizan diferentes actividades habilitantes para transitar de un pilar a otro, en este sentido, el proyecto cuenta con un funnel de innovación en el que se visualiza en tránsito de las empresas beneficiarias:

Funnel de Innovación del Proyecto



Transferir conocimiento para el fomento de la innovación en el sector productivo.

Se contemplan las siguientes acciones:

- Charlas y/o Webinars regionales abiertos a la comunidad en general (estudiantes de universidades, emprendedores, empresarios, empleados), en temas específicos relacionados con la innovación en los sectores priorizados a intervenir con el proyecto. Las charlas y/o webinar serán realizadas por expertos nacionales e internacionales.

Objetivo: Fomentar la innovación a través de la divulgación de conocimiento sobre las tecnologías 4.0 aplicadas a los sectores estratégicos.

Cantidad: 12 (1 mensual)

Duración: 1 hora/charla (12 meses)

Lugar: Virtual

Metodología y contenido: Exposición sobre tecnologías 4.0 y casos de éxito para inspirar en los sectores estratégicos de los departamentos beneficiarios de este proyecto

- Curso virtual especializado regional para mejorar competencias de desarrollo tecnológico e innovación del personal vinculado a la comunidad empresarial de los sectores estratégicos. Aquí las empresas inician el proceso y por lo tanto se encuentran en el TERCER MOMENTO DEL FUNEL DE INNOVACIÓN.

Objetivo: Transferir conocimiento especializado para la identificación y aterrizaje de ideas de innovación al personal vinculado a las empresas beneficiarias.

Cantidad: 1 curso

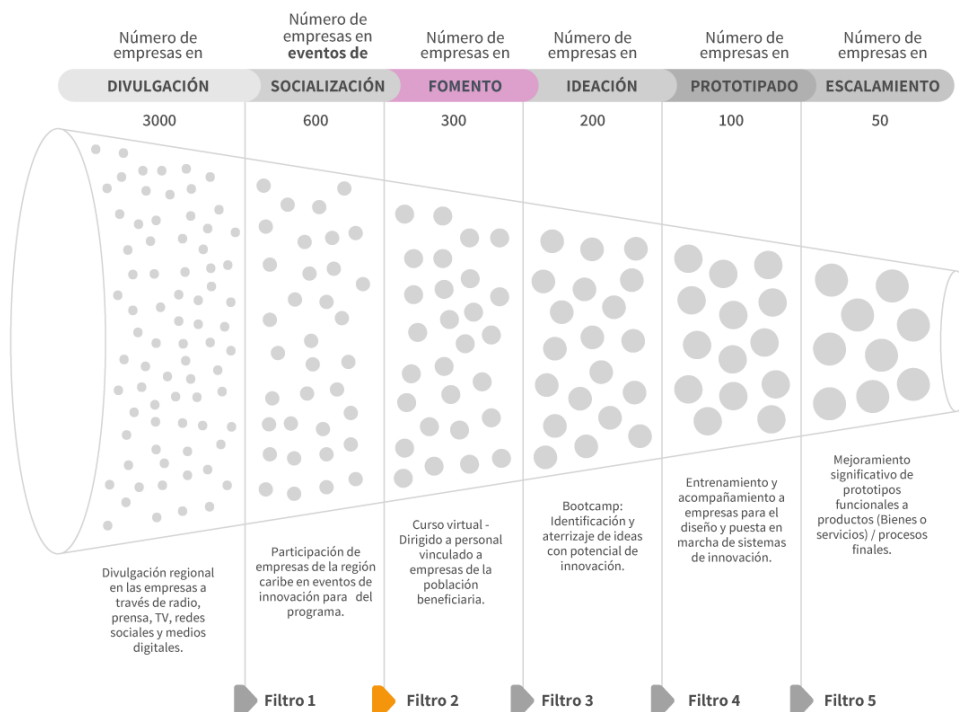
Duración: 48 horas

Lugar: Virtual

Participantes: 300 inscritos

Metodología: Curso temático certificado

Funel de Innovación del Proyecto



Adicionalmente, para potenciar el descubrimiento de proyectos de innovación en las empresas, se establece como estrategia:

- Bootcamp de innovación departamental para propiciar la innovación a partir del potencial empresarial. Aquí las empresas se encuentran en el CUARTO MOMENTO DEL FUNNEL DE INNOVACIÓN.

Objetivo: Aterrizaje de ideas de innovación aplicando las industrias 4.0 en el sector estratégico de la empresa.

Cantidad: 1 bootcamp/departamento

Duración: 4 horas

Lugar: Presencial - Se realizará un Bootcamp en cada departamento (Bolívar, Cesar, Córdoba, Guajira, Magdalena, San Andrés y Providencia, Sucre)

Participantes: 200 en la región

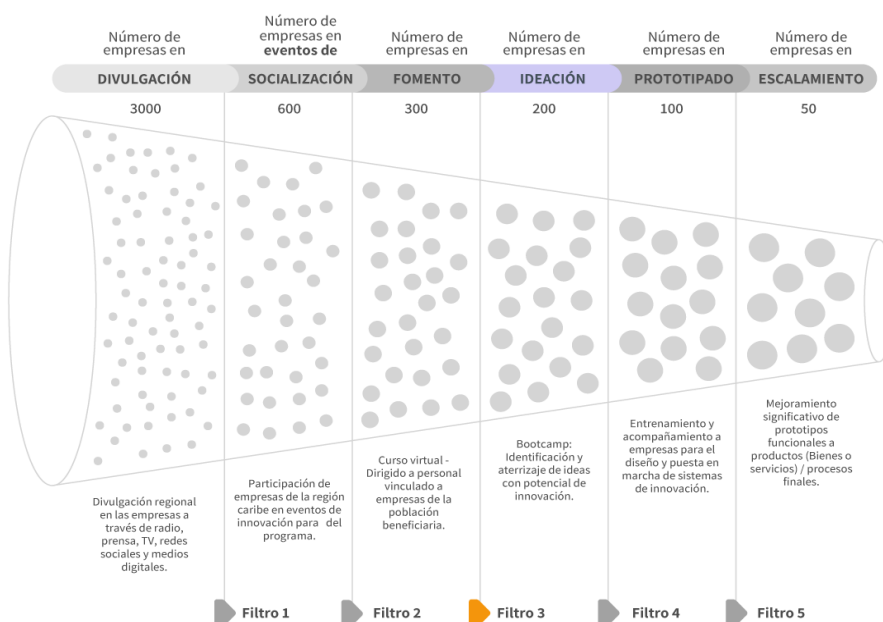
Metodología: Taller

Los 200 participantes del Bootcamp de innovación departamental recibirán el material digital requerido para hacer réplica en su empresa de la metodología, y el uso y la implementación de estos recursos para la concepción de nuevas ideas.

Temáticas a abordar (sin limitarse a ellas)

- Implementación de técnica ágil de ideación y prototipado para validación en sitio

Funel de Innovación del Proyecto

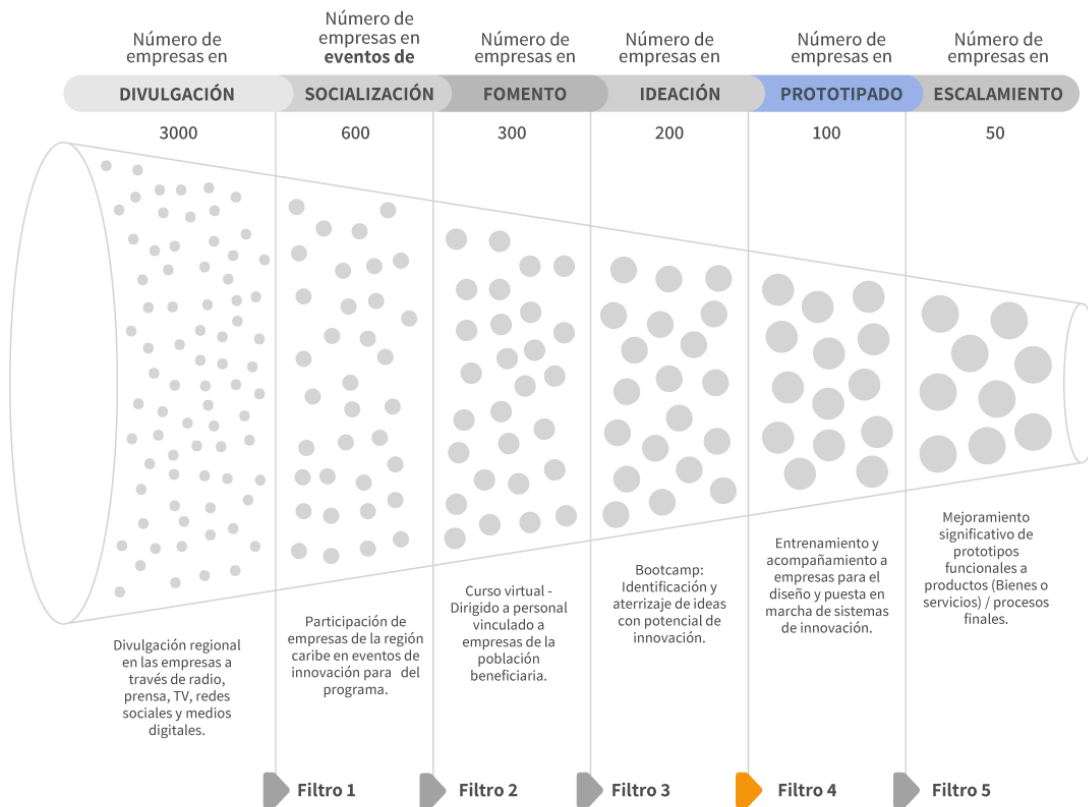


Brindar entrenamiento y acompañamiento a empresas para el diseño y puesta en marcha de sistemas de innovación.

A. Vinculación de empresas al entrenamiento y acompañamiento especializado

Aquí, las empresas se encuentran en el QUINTO MOMENTO DEL FUNNEL DE INNOVACIÓN. Para hacer parte de esta etapa, la empresa y/o sus empleados ya han participado en el curso virtual y en el bootcamp de innovación y han sido seleccionadas.

Funnel de Innovación del Proyecto



A. Diagnosticar y caracterizar los beneficiarios seleccionados para la implementación de sistemas de innovación:

El proceso de diagnóstico de las 100 empresas seleccionadas en la etapa previa se realizará a través de 3 actividades principales: la aplicación del formulario digital Ficha de Caracterización Empresarial a cada empresa participante, la realización del taller grupal para empresarios

“Identificando mis Capacidades de Innovación” y la aplicación posterior del instrumento de evaluación “Assessment de Capacidades de Innovación para Mipymes Tecnológicas”.

Aplicación de ficha de caracterización empresarial. La Ficha de Caracterización Empresarial busca establecer una línea base de la situación de cada empresa participante, así como los antecedentes básicos de la empresa y el grupo de gestión. La información que se obtiene se agrupa en los siguientes aspectos:

- Identificación del proyecto y la empresa participante.
- Información de la empresa, sector, inicio de actividades.
- Ventas, clientes, oferta y exportaciones de la empresa.
- Antecedentes de empleos.
- Inversión productiva.
- Línea Base sobre prácticas de gestión: liderazgo, networking, talento, comunicaciones, estrategia, innovación y nuevos productos o servicios.

La ficha se aplicará a través de mailing directo a los empresarios el que incluirá un video explicativo de 5 minutos. Se realizan llamadas de seguimiento y apoyo a los empresarios para completar ficha diagnóstica.

Taller “Identificando mis Capacidades de Innovación”. Una vez que las empresas han enviado la Ficha de Caracterización Empresarial completa, se realizará un taller grupal con los empresarios líderes y/o encargados de gestión del proyecto para establecer las distinciones básicas de innovación y CTI, así como redes de apoyo y enfoque en el desarrollo y comercialización de nuevos o mejorados productos y servicios a través de modelos de negocios atingentes. La primera parte del taller busca también conocer a los empresarios y generar espacios de colaboración y conocimiento mutuo. En la segunda parte del taller se presentará a los empresarios la herramienta de Assessment de Capacidades de Innovación y las siete dimensiones o ámbitos que la componen. Utilizando una pauta de reflexión los empresarios trabajarán de manera individual o por empresas estableciendo un punto de partida para cada una de las dimensiones. Al término de la sesión, los participantes realizarán una breve presentación del nivel actual de la innovación en su empresa y sus desafíos o retos de negocio.

Entrevistas de Assessment de Capacidades de Innovación. El Assessment de Capacidades de Innovación es un instrumento que permite identificar y diagnosticar la capacidad de innovación en empresas a través de la medición de 7 dimensiones clave en la empresa:

- Estrategia y Dirección

- Procesos y Organización
- Recursos
- ADN Innovador de las Personas
- Cultura
- Encaje entre el proyecto y la empresa
- Redes y Relación con el entorno y el ecosistema

Está basado en las siguientes referencias globales: ADN de empresas basado en ADN del innovador Dyer y Christensen, Innovation Radar Concept Development Questions de Wolcott y Lippitz, Startup Corporation Davila y Epstein, Instrumento Evaluación Cultura de Innovación MIT, de Jay Rao & Joseph Weintraub, Instrumental de Innosight. FAQ de Guía del Innovador para Crecer y Building a Growth Factory, Configuración-oferta-experiencia Larry Keeley The discipline of Building Breakthroughs, Evaluación sugerida por Govindarajan y C. Trimble, Otras fuentes de Lean Enterprise (Trevor Owens, Jez Humble), Otras herramientas de diagnóstico de procesos y cultura de innovación.

Se aplica a través de una entrevista presencial o virtual. Tiene una duración aproximada de entre 1 y 2 horas. La entrevista tiene carácter oficial, por lo que toda la información aquí recabada será utilizada para el diagnóstico y no con otros fines. No se aceptará información adicional, excepto datos que sean expresamente solicitados durante el desarrollo de la entrevista y que puedan ser enviados por correo electrónico a la brevedad. La entrevista consta de dos partes. Durante la primera se pregunta sobre la información de trayectoria, evolución y estructura organizacional de la empresa. Durante la segunda parte se indaga en las capacidades de innovación de la empresa.

Los datos son acumulados lo que permite tener un informe de todas las empresas participantes y el nivel de madurez del grupo para establecer las brechas clave para el diseño del plan de innovación.

La herramienta empleada de evaluación de capacidades de innovación se compone de:

- Un cuestionario de preguntas combinado con levantamiento de algunas actividades o proceso de innovación.
- La medición se hace sobre 7 dimensiones.
- Un reporte para cada empresa de dicha evaluación que contiene la expresión de los resultados en una gráfica de radar que refleja los resultados propios, los de su categoría (pequeña, mediana, grande) y el promedio general.
- Un ranking general de los participantes.

La síntesis del proceso de trabajo descrito permitirá establecer el punto de partida en cuanto a un conjunto de buenas prácticas para iniciar un proceso de innovación empresarial con foco en innovación abierta para empresas tecnológicas y como resultado se tendrá un informe de caracterización y diagnóstico para cada empresa participante.

Duración: 1 mes

Responsable: Punto Estratégico		
Tarea Específica	Resultado Esperado	Medios de Verificación
1. Aplicación de Ficha de Caracterización empresarial 2. Taller "Identificando mis Capacidades de Innovación". 3. Entrevistas de Assessment de Capacidades de Innovación.	100 fichas de caracterización empresarial Un taller de iniciación en conceptos de innovación 100 entrevistas de assessment 100 informes diagnósticos de innovación y caracterización empresarial	Documento con ficha de caracterización empresarial por cada empresa Registro de asistencia a taller/Registro fotográfico Registro Fotográfico de la entrevista por empresa Documento con diagnósticos de innovación y caracterización empresarial por cada empresa

- A.
- B. ***Identificar las ventajas competitivas de los beneficiarios mediante procesos de inteligencia competitiva sobre los competidores, clientes y otros factores del mercado:***

Mediante la intervención de inteligencia competitiva las empresas reciben un informe a partir de la búsqueda, recopilación, análisis e interpretación de información científica, tecnológica y

comercial que permitirá o facilitará la toma de decisiones en función del proceso de innovación que se implementará.

Desarrollar plan de entrenamiento y acompañamiento para el diseño y puesta en marcha de sistemas de innovación en los beneficiarios seleccionados:

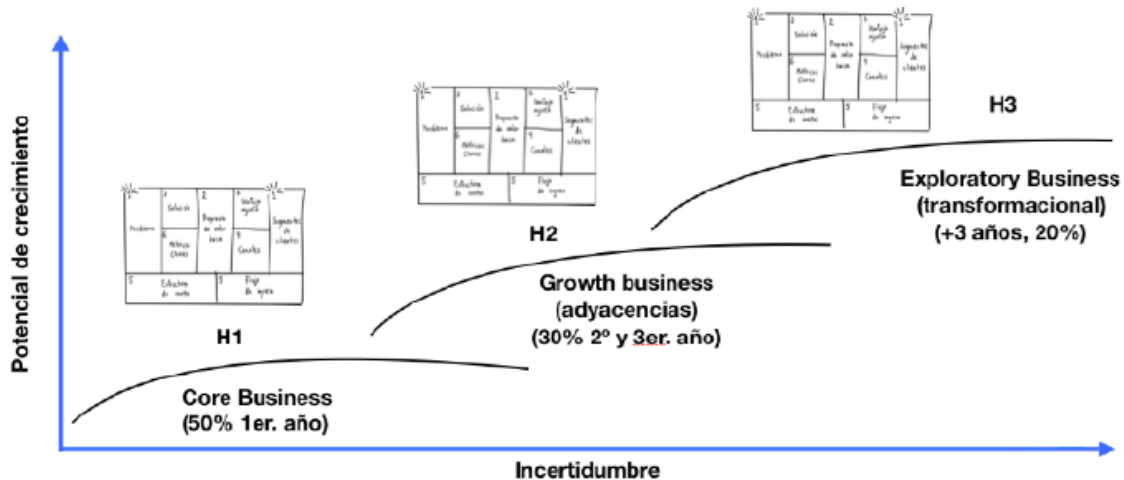
A continuación, se presenta el esquema general de implementación del sistema de innovación que considera, básicamente, 4 fases: formalización y declaración de marco de trabajo estratégico para cada empresa, transferencia de conocimientos y herramientas para realizar en terreno el trabajo de innovación con clientes a través de metodologías lean startup y desarrollo de clientes. Una tercera fase donde los empresarios participantes muestran el progreso y los aprendizajes y resultados logrados que finaliza en una presentación general de sus iniciativas seleccionadas para pasar a la fase siguiente. La 4ta fase consiste en las acciones de apoyo al cambio cultural que acompañan al proceso en la formación de los equipos de consultores de la región, los equipos de trabajo internos de cada empresa participante y el cambio de mentalidad fija a una emprendedora como se presenta más adelante.

En términos de principales actividades la plataforma de gestión de innovación considera las siguientes:

Innovación para Crecer

1/ Assessment Capacidades de Innovación y Crecimiento	2/ Desarrollo de Habilidades para el Crecimiento	3/ Desarrollo de un Proceso de Comercialización	4/ Modelo de Negocios	5/ Experimentar Modelo de Negocios
<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia - Procesos - Ambición - Recursos - Mentalidad del Fundador 	<p>Estrategia de Crecimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tesis - Propósito <p>Arenas Horizontes (H1, H2, H3)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Portafolio iniciativas <p>Cultura de innovación y Enfoque experimental</p> <ul style="list-style-type: none"> - habilitadores - artefactos - empujones - talento & equipo - lean startup 	<p>Descubriendo oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - curiosidad - obsesión con cliente - JTBD <p>Blueprint de ideas de calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - evidencia - empatía-etnografía - terreno <p>Evaluar y probar ideas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Construcción PV's - Progreso (empujar, tirar, ansiedad y hábitos). - JTBD (secuencia de eventos y acciones) - Cuarto de Guerra 	<p>PreMortem y plan de acción.</p> <p>MDN: riesgos críticos.</p> <p>Hacer avanzar las ideas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Construcción PMV - Experimentación PV + PMV <p>local/internacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Impacto: tracción y métricas. - Recursos para crecer (financiamiento, fondos, propios) <p>Networking para validar fit problema-solución. (20 entrevistas)</p>	<p>Networking para validar fit producto-mercado (20 entrevistas, 5 pilotos, demos, ventas).</p> <p>Ciclo JTBD iterativo.</p> <p>Contactos clave: empresas, cámaras, programas de apoyo públicos/privados.</p> <p>Ecosistema de destino.</p> <p>Softlanding: aliados locales y primeras acciones.</p> <p>Legal y tributario.</p>

Para iniciar el proceso es necesario que los líderes de la organización comprendan y se alineen con estos esfuerzos y pongan en un mismo vector el esfuerzo de crecimiento con la estrategia de negocios de la empresa, definiendo así horizontes posibles para los negocios y el esfuerzo que deben desplegar ahora para avanzar hacia ellos: es clave definir 3 horizontes temporales para alinear y destinar recursos, capacidades, esfuerzos actuales e ir experimentando distintos modelo de negocios para cada iniciativa y su horizonte de desarrollo.



Para construir esta definición existen distintas herramientas, tales como la tesis de innovación y los horizontes de innovación, definición del modelo de negocios actual, identificación de las posibles fuentes de nuevo crecimiento: productos, servicios actuales, discontinuados y fallidos de manera de realizar un análisis post mortem que permita lograr aprendizaje significativo para el proceso, los cuales se construyen para encadenar los distintos esfuerzos de crecimiento que la organización está realizando y que tengan impacto.

Otro aspecto relevante para desarrollar capacidades de innovación dentro de las organizaciones y complementar los procesos de desarrollo ágil es lograr un "hacking de cultura". Como señala Peter Drucker, uno de los principales autores en administración en las últimas décadas, "la cultura se come a la estrategia para el desayuno" en alusión a la necesidad de gestionar activamente aquellos elementos que viabilizan u obstaculizan el desarrollo de nuevos proyectos, iniciativas o negocios dentro de una empresa establecida estableciendo desafíos de crecimiento y gestionando planes de acción sobre estos.

La cultura de la organización es esencial para estimular comportamientos y actitudes emprendedoras proinnovación. El cambio en las prácticas debe ir aparejado con un cambio en

las actitudes. Las actitudes que se vinculan positivamente al emprendimiento son: tolerancia al fallo, apertura a lo desconocido, mentalidad de crecimiento, diversidad, reciprocidad.

Una organización que apoye las iniciativas, debe ser consecuente en desarrollar una cultura que contenga valores emprendedores. Para esto, se deben reconocer y trabajar los patrones de hábitos grupales, mirados desde un loop del hábito, el cual considera un disparador que genera una conducta en busca de un resultado.

Para el logro de los objetivos señalados, se trabajará en torno a cinco (4) componentes clave encadenados entre sí y que facilitarán la incorporación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la implementación de lo aprendido hands on work. El plan de trabajo se basa en metodologías lean startup aplicado a las empresas que hacen parte del proyecto que se ejecutarán en 4 meses, en los cuales se realizará una mezcla de talleres presenciales grupales, talleres grupales virtuales, asesoría grupal por parte de los expertos y asesorías individuales con los empresarios y trabajo de exploración e implementación de lo aprendido en la práctica con clientes o prospectos reales. Las componentes son:

1. Compromiso y liderazgo
2. Estrategia de innovación
3. Portafolio de innovación
4. Ecosistema de innovación

Cada fase de trabajo está concatenada y alineada con la siguiente de manera de instalar capacidades y desarrollar las competencias en los empresarios en un proceso guiado de trabajo que permita lograr los objetivos establecidos.

El proyecto supone realización de talleres grupales basados en metodologías para adultos (andragogía y constructivismo) que permite lograr el quiebre cognitivo a través de la presentación de casos, escenas de películas, ejemplos y situaciones de negocios para construir sobre herramientas y la elaboración por parte de los empresarios de planes de trabajo.

Previo al inicio del siguiente taller, se realizará una sesión donde los participantes comparten sus aprendizajes logrados y analizan los cambios o mejoras que deben realizar a sus proyectos, llamados WarRooms Sessions. La metodología planteada se presenta en la siguiente figura.



Lo anterior está dirigido a las 100 empresas participantes de los diferentes departamentos, que podrán acompañarse de hasta un directivo adicional en los talleres. Este es un proceso que no puede ser delegado, siendo el propio empresario el protagonista del desarrollo del negocio y de avanzar en las oportunidades que se identifiquen.

Componente 1: COMPROMISO Y LIDERAZGO PARA LA INNOVACIÓN

Considera la realización de un taller presencial y grupal que permita asegurar el compromiso de los empresarios con el proceso, así como una destinación de atención, esfuerzo y recursos necesarios para lograr el máximo aprendizaje. Los empresarios firman un contrato social adaptado para tal fin.

El taller presenta a los empresarios una panorámica actualizada de la manera de hacer negocios pre y post COVID 19, el impacto desde las tecnologías y comportamientos de los clientes. Se presentan ejemplos de industrias asediadas por pequeñas empresas y startups que compiten por agilidad en su propuesta de valor poniendo en riesgo los negocios actuales. A continuación, se trabaja con los empresarios la manera de enfrentar la incertidumbre extrema para probar y aprender de manera rápida y barata distintas oportunidades de negocios. Se despliega entonces un framework resumido de la metodología de trabajo Lean Innovation y Lean Startup.

El taller entrega un contexto sobre la necesidad de abordar los desafíos de crecimiento a través de la innovación señalando casos y ejemplos que permiten a los empresarios ampliar la mirada y comprender los elementos distintivos fundamentales del proceso, así como la necesidad de comprender los elementos culturales que deben ajustarse al interior de cada empresa. Los empresarios identifican la cultura de negocios de sus empresas, estableciendo aquellos comportamientos que facilitan u obstaculizan la innovación, estableciendo un conjunto de compromisos de acción para incrementarlos o minimizarlos, según sea el caso.

Como la cultura supone un conjunto de comportamientos, acciones, actitudes y maneras de pensar y actuar que las personas realizan en las interacciones con otros miembros de la organización o con su ecosistema relevante (clientes, aliados, socios, comunidad, etc.) Se analiza también sobre los distintos roles que se requieren para acometer con éxito iniciativas de alta incertidumbre para ello, los empresarios realizan un autodiagnóstico sobre las capacidades y visión del fundador como un indicador de la salud de la empresa en su interior y de su capacidad para sostener el crecimiento rentable.

Se aplica la herramienta Mentalidad del Fundador de Zook & Allen que detalla 3 aspectos clave de los fundadores:

Encuesta Mentalidad de Fundador

Identificar en qué etapa se encuentra su compañía es clave para tomar acciones y potenciar su crecimiento. Te invitamos a responder esta breve encuesta que te ayudará a reflexionar. Déjanos tu email para enviarte los resultados y nuestros comentarios.

contacto@innoventures.cl [Cambiar de cuenta](#)

***Obligatorio**

Correo *

Tu dirección de correo electrónico

Cuestionario Mentalidad del Fundador

* Se requiere que responda de la manera más HONESTA.

¿Cómo califica a su empresa en cuanto a los siguientes aspectos?.

Parte 1

Totalmente en	En	ni de acuerdo ni de acuerdo	Totalmente
---------------	----	-----------------------------	------------

El diagnóstico se aplica a través de un formulario individual para cada empresario participante de manera digital, como se aprecia a continuación:

El resultado permitirá identificar el lugar que ocupan las empresas en el mapa de crecimiento y comprender los desafíos de negocios que deberán enfrentar.

Para alinear la visión del fundador con la necesidad de armar o articular un equipo de innovación se trabaja sobre las distintas capacidades y roles necesarios que permitan atreverse y desplegar el talento y las capacidades del equipo. Se arma la primera versión del equipo de innovación buscando conectar y representar 3 elementos fundamentales: ambición, hambre y empatía. Los empresarios conocer y aplicar posteriormente esta herramienta en el trabajo con los consultores.

Responsable: Punto Estratégico				
Tareas Específicas	Duración	Metodología	Contenidos	Productos esperados y Herramientas
Taller Innovación Corporativa	8 hrs.	Taller grupal – Presencial	Descripción del plan de trabajo, detalle de las actividades y cronograma. Exigencias y compromisos. Contrato Social. Fundamentos de la innovación. Disrupción y mejora incremental. Incertidumbre extrema y tecnologías exponenciales. Cultura de innovación. Facilitadores y bloqueadores. Elementos clave de cultura para innovación: Pensamiento Original, Incertidumbre, eventos	Canvas de cultura de innovación en empresas. Mentalidad del Fundador. Herramienta autodiagnóstico Equipos Ideales. Construcción de equipo de innovación.

			inesperados, Control no predictivo. Efectualidad. Autoeficacia, Determinación. Aprendizaje y Fallo Empresarial. Equipos de innovación. Mentalidad del fundador. Humildad, hambre y empatía. Roles en el equipo.
--	--	--	--

Resultado Esperado	Entregables del componente
<ol style="list-style-type: none"> 1. Declaración de compromiso y firma de contrato social empresario. 2. Definición de roles y equipo clave para proyecto de innovación. 3. Canvas de cultura y plan de acción o compromisos. 4. Test de autodiagnóstico aplicados a empresarios y discutidos en sesiones con consultores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evidencia de realización de evento de inicio con las empresas o Kickoff. 2. Compromisos firmados por parte de los empresarios. 3. Canva de cultura por empresa. 4. Plan de acción por empresa. 5. Autodiagnóstico por empresa. 6. Contenido multimedia sobre el desarrollo de las actividades realizadas en este componente

Componente 2: ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN

En esta fase se contempla el desarrollo de tres componentes, 1 Definición de la Estrategia de Innovación, 2 Horizontes de Crecimiento y 3 Identificación de focos estratégicos de innovación.

- Definición de la Estrategia de Innovación: Considera la realización de un Bootcamp presencial y grupal, se desarrollarán temas relacionados con la Estrategia de innovación, análisis de modelo de negocio actual y visión periférica. En este taller se busca identificar y conectar tendencias globales que están cambiando el mundo tanto en lo tecnológico como en los negocios

(disrupción) con oportunidades de crecimiento locales que permitan definir los horizontes posibles para los negocios y el esfuerzo que deben desplegar ahora para avanzar hacia ellos. Todos los talleres presenciales serán acompañados de una asesoría grupal, en esta asesoría los asesores expertos brindan apoyo a las empresas para la construcción del Canvas de Estrategia de Innovación y Canvas Modelo de Negocios. Posteriormente se brinda Asesoría Individual para refinar el Canvas de Estrategia de Innovación y Canvas Modelo de Negocios y además se brinda Asesoría Individual para definición de métricas de la estrategia de innovación y Roadmap tecnológico.

- Horizontes de Crecimiento: En este componente se trata de definir los horizontes posibles para los negocios y el esfuerzo que deben desplegar ahora para avanzar hacia ellos. Se definirán 3 horizontes temporales para alinear y destinar recursos, capacidades, esfuerzos actuales e ir experimentando distintos modelos de negocios para cada iniciativa y su horizonte de desarrollo.

Para construir esta definición se trabajará en base a dos herramientas: la tesis de innovación y los horizontes de innovación para identificar las posibles fuentes de nuevo crecimiento: productos, servicios actuales, discontinuados y fallidos de manera de realizar un análisis post mortem que permita lograr aprendizaje significativo para el proceso, los cuales se construyen para encadenar los distintos esfuerzos de crecimiento que la organización está realizando y que tengan impacto. La Tesis es una declaración de aquello que se espera haga la innovación por el crecimiento y estrategia de la empresa, esto se construye tomando el Modelo de Negocios construido previamente, así como con el análisis de las Tendencias y la visión periférica realizado en los talleres previos.

Las herramientas permitirán identificar el tipo de iniciativas y oportunidades de crecimiento según sus dos variables: el potencial económico y el impacto/relación con el Business Core de la empresa. En el Horizonte 1 (H1) se identificarán oportunidades cercanas a su negocio actual, que tienen bajo impacto económico y que le permitirán a la empresa hacer su negocio actual más resiliente. El horizonte 2 (H2) es para aquellas oportunidades de negocio que se encuentran en la adyacencia del negocio actual, que tienen un mayor impacto económico y que ayudarán a la empresa a crear capacidades para el futuro. Por último, el Horizonte 3 (H3) son oportunidades de negocio que se encuentran fuera del alcance del negocio actual y las adyacencias, donde se exploran posibilidades de nuevos negocios y que tienen un alto impacto económico. Son estas últimas iniciativas las que le permitirán a las empresas un crecimiento futuro y transformar sus empresas.

Declarado lo anterior, se procede a definir sus estrategias de crecimiento e innovación, las cuales les permitirán tener un norte claro. Para esto se considera construir una "tesis de innovación y

crecimiento”, es decir, una definición particular de cada empresa sobre el tipo de negocios y productos que le interesan, definiendo un espacio en el mercado dónde se identifican posibilidades de crecimiento.

Adicionalmente se realizarán asesorías grupales e individuales para alcanzar los objetivos planteados para este componente y generar los entregables esperados.

- Identificación de focos estratégicos de innovación: Para este componente se desarrolla un taller presencial de Metodologías de ideación y priorización de iniciativas de innovación, este taller será acompañado de asesorías grupales e individuales durante las cuales los asesores expertos brindan apoyo a las empresas para el desarrollo de las actividades propuestas por el tallerista o facilitador. Otro taller está orientado a la definición del Arquetipo de Cliente y cuenta con el acompañamiento a nivel de asesoría grupal e individual.

Responsable: Punto Estratégico				
Tareas Específicas	Duración	Metodología	Contenidos	Productos esperados y Herramientas
Taller Estrategia de innovación y Sistemas de Innovación	8 hrs.	Taller grupal – Presencial	Estrategia empresarial y estrategia de innovación. Modelo de Negocios actual. Tendencias y Visión Periférica. Tesis de innovación y crecimiento. Horizontes de innovación: core, adyacencias y transformación.	Canvas de Estrategia de Innovación. Canvas Modelo de Negocios (Osterwalder). Matriz para construir Tesis de Innovación.

			Sistema de innovación. Descripción. Gobernanza. Reportes. KPIs.	
Taller OKR (Objectives & Key Results)	2 hrs.	Asesoría grupal – Presencial*	Objectives & Key Results. Herramienta OKR para el empresario sobre el progreso de cada iniciativa y de la estrategia.	Herramienta OKR aplicada por empresa.
	2 hrs.	Asesoría Individual - Virtual	-Lo que es importante y lo que no. Disipar la confusión. Concentrarse en lo importante. -Transparencia: los OKR se comparten abiertamente. Se identifican interdependencias y coordinación. -OKR se basa en datos. Requiere revisiones periódicas, evaluación de los objetivos.	

Resultado Esperado	Entregables del componente
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategia de innovación definida y alineada con el modelo de negocio de la empresa. 2. Tesis de innovación: metas, alcance y objetivos declarados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Canva de modelo de negocio por empresa. 2. Canva de estrategia de innovación por empresa. 3. Tesis de innovación: metas, alcance y objetivos declarados por cada empresa. 4. Herramienta OKR (Objetivos y Resultados clave) por empresa. 5. Contenido multimedia sobre el desarrollo de las actividades realizadas en este componente.

Componente 3: PORTAFOLIO DE INNOVACIÓN:

Considera la realización de un taller presencial y grupal que permita identificar un mapa de oportunidades posibles para dar forma a un portafolio de iniciativas innovadoras que la empresa decida y se comprometa a impulsar durante el proceso. Las empresas definirán métricas clave para llevar las iniciativas al mercado durante el proceso de gestión de innovación, así como para maximizar los aprendizajes logrados con clientes. Se presentará un framework sobre el proceso de innovación que seguirán las empresas con su equipo consultor local de manera que se facilite su documentación posterior.

El taller entrega el contexto necesario para que los empresarios participantes comprendan el enfoque metodológico, sus diferencias con métodos basados en la planificación, así como la manera práctica de aplicación sobre las iniciativas actuales y futuras. Se busca identificar las fuentes de nuevas oportunidades de negocios (tecnología, producto, problema o necesidad y/o segmento de clientes), comprender la importancia y conocer herramientas eficaces para identificar y conocer problemas, dolores y expectativas de clientes, se presentan diferentes casos, herramientas y ejemplos reales sobre la observación de prácticas y observación de contextos, así como la manera de experimentarlas con clientes reales en la medida que avanza el proceso. Los empresarios estarán habilitados para identificar hipótesis de oportunidades de crecimiento en la forma de dolores, problemas o expectativas específicas de clientes y/o usuarios para posteriormente salir a la calle y validarlas en interacciones reales con clientes.

A continuación, los empresarios conocerán y aplicarán distintas herramientas de innovación que les facilitarán la comprensión y empatía sobre los clientes para definir con detalle el trabajo en terreno de entrevistas y observaciones. Se busca entonces lograr comprensión del cliente y el contexto, más no significancia estadística. Como parte del proceso, a los participantes se les entregará una guía para observación y entrevistas en terreno elaborada por InnoVentures. Las herramientas tienen como marco de referencia la metodología Jobs To Be Done o "trabajos por hacer" de A. Ulwick y C. Christensen, que busca establecer las oportunidades de negocio como problemas que el cliente está tratando de resolver en un contexto con la expectativa de lograr un resultado.

A continuación, se presentan las herramientas sobre la que trabajarán los empresarios.

Jobs To Be Done. Trabajos por hacer del cliente.

La gente no compra productos; los contrata para progresar en sus vidas.

La construcción de la solución comienza por comprender la situación del cliente (contexto) y por qué está pensando en progresar (o resolver), en primer lugar, así como también cómo es su visión o definición del progreso (o la manera como miden el éxito).

A veces, las personas comienzan con una circunstancia difícil, pero no tienen idea de cómo se ve ese problema resuelto.

Paso 1

Empatía sobre el problema que busca resolver
Establezca hipótesis sobre las necesidades de su cliente y el problema que ellos están tratando de resolver.

Descomponga el problema en 4 aspectos: quién, realiza qué acción, con la expectativa de lograr qué resultado, en qué contexto.

Paso 2

Indague sobre las "fricciones"
Para cada JTBD establezca hipótesis sobre la manera en que ese problema es resuelto (o no) por su cliente.

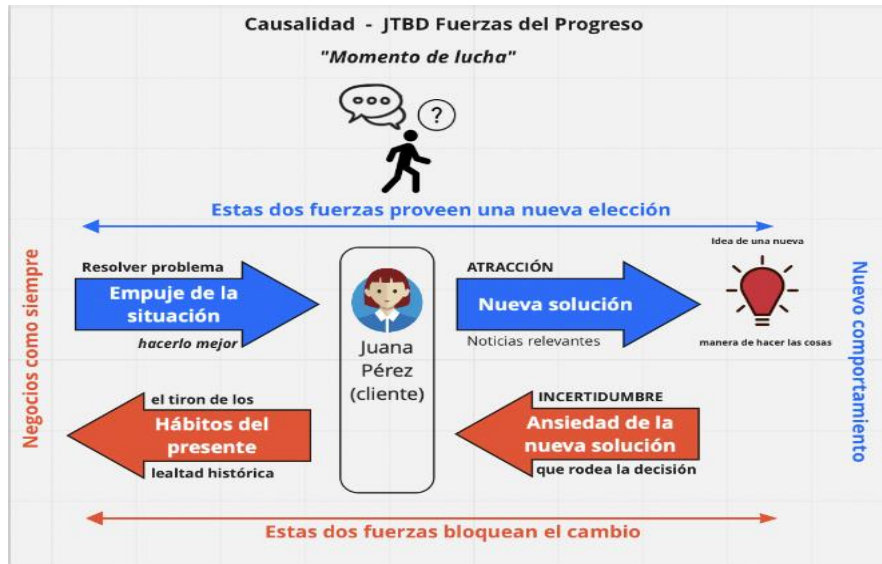
El marco de "trabajos por hacer" permite comprender por qué los clientes "contratan" o "despiden" su producto o servicio. Señale cuáles podrían ser esos motivos.

Job-To-Be-Done

Cuando **Una persona, alguien** realiza una acción (Lucha por) **Qué dificulta este trabajo?** está tratando de (objetivo o resultado) **Qué está tratando de lograr?** en un contexto donde **Cuál es el contexto?**

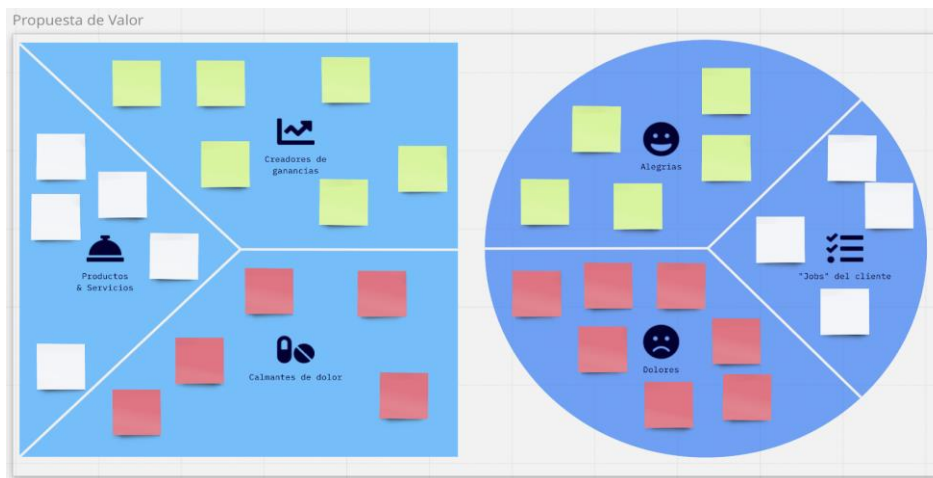
Herramientas contratadas	Motivos para contratar	Barreras para contratar
[Placeholder]	[Placeholder]	[Placeholder]
[Placeholder]	[Placeholder]	[Placeholder]
[Placeholder]	[Placeholder]	[Placeholder]

Los empresarios conocerán herramientas que les permita dar forma de negocios a las oportunidades identificadas y diseñan y construyen diferentes propuestas de valor a través de productos mínimos viables que deberán ser presentados a los clientes para obtener retroalimentación y evidencia que permita ajustar las soluciones de manera iterativa buscando lograr adecuado encaje problema-solución y evidencia o tracción de la necesidad que satisface la oferta presentada.



Los empresarios identifican competidores relevantes y sus atributos clave y definen estrategias de competencia diferenciadas. Se direccionará el esfuerzo hacia el desarrollo de soluciones conjuntas para abordar necesidades de manera integral de los clientes. Se busca desarrollar las capacidades de articulación y desarrollo de su ecosistema de negocios. Todos los supuestos e hipótesis se prueban con los clientes, lo que incluye la Propuesta de Valor (PV) para lo cual se construyen lo que se denomina Productos Mínimos Viables (PMV) que son versiones del producto o servicio en su forma más básica o simple para satisfacer las necesidades y resolver los problemas de los clientes. Los empresarios identificarán los principales tipos de PMV y sus distintas aplicaciones.

Herramienta Canvas de Propuesta de Valor.



Crear valor y ser capaz de capturarlo es fundamental para que la innovación sea sostenible. Es por ello que se presentará también el Modelo de Negocios Lean o liviano para que empresarios comprendan las distinciones fundamentales para aplicar a las iniciativas del portafolio de innovación buscando el máximo de aprendizaje con la menor dedicación de recursos en un trabajo en terreno con clientes apoyado por los consultores locales.

La propuesta de valor debe experimentarse a través de productos mínimos viables. Los empresarios conocerán y aplicarán distintas herramientas y técnicas para lanzar sus PMV para generar aprendizaje validado sobre sus hipótesis de negocios. A continuación, se presenta un esquema de herramientas y metodologías a que accederán los participantes.



A continuación, se presenta la herramienta Canvas de Modelo de Negocios liviano sobre la que trabajarán los empresarios participantes.

Formato Lean CANVAS - llenar por empresario



Se presentan las distintas métricas o contabilidad de innovación y su comparación con las métricas tradicionales de gestión de proyectos destacando la necesidad de gestionar iniciativas con incertidumbre extrema. Finalmente, los empresarios conocen y aplican un plan de acción que busca definir el trabajo de terreno que deberán realizar para probar con clientes reales las hipótesis de negocios desarrolladas.

En este componente se desarrolla un taller de Lean Innovation bajo la metodología Lean Startup identificando enfoque, proceso y herramientas a considerar para el desarrollo del Sistema de Innovación Mínimo Viable para la empresa y su Validación y Scaling up. Durante el taller los asesores expertos brindan apoyo a las empresas para el desarrollo de las actividades propuestas por el tallerista o facilitador. Adicionalmente se desarrollan sesiones de asesorías grupal por parte del experto internacional y asesoría individual para la selección de escenario para implementar el piloto por parte del consultor.

Las iniciativas de innovación agrupadas en un portafolio deben ser experimentadas o testeadas con clientes reales para determinar el nivel de tracción o atractivo para los clientes y puedan ser susceptibles de transformarse en iniciativas que escalen y crezcan.

Para guiar el trabajo anterior, los empresarios aplicarán herramientas de planificación y ejecución en loops cortos de aprendizaje que guiarán su despliegue en terreno.

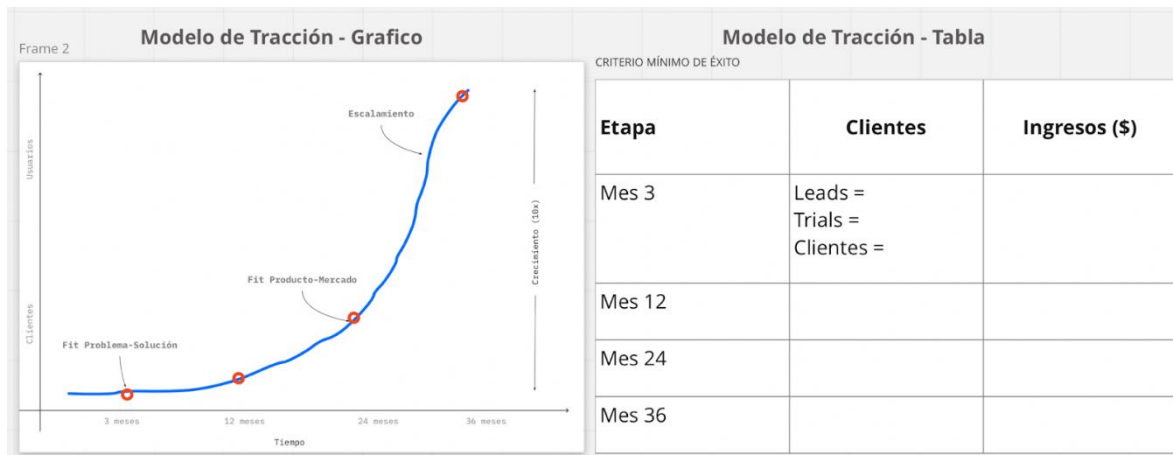
A continuación, se presenta la herramienta Canvas de Experimentación

Canvas para Experimentación

Hipótesis del experimento		¿Qué haremos para verificar las hipótesis?		
		¿A quiénes? (perfiles, dolientes, clientes, usuarios)		
		Tipo de PMV:		
		¿Dónde? (lugar y contexto)		
		¿Cuándo? (inicio-termino; frecuencia)		
¿Cómo mediremos el experimento?		¿Cómo sabremos si tenemos razón?		
Recursos necesarios		Comentarios		

Se realiza un taller de Sistematización del proceso de innovación, la cual toma como base el desarrollo generado en Taller Profundización Sistema de innovación. Incluye el diseño de los procesos de 1. Gestión de ideas, conceptos de negocio, maquetas, brochures, diseño. 2. Experimentación: desarrollo de prototipos, iteración con el mercado de los conceptos, rediseño, etc. 3. Comercialización: acciones para la generación de órdenes de compra o intenciones de clientes, desarrollo de producto y comercialización. Durante el taller los asesores expertos brindan apoyo a las empresas para el desarrollo de las actividades propuestas por el tallerista o facilitador. Adicionalmente se desarrolla asesoría individual para la sistematización del proceso de innovación.

Las iniciativas del portafolio de innovación serán apoyadas para que logren un nivel adecuado de tracción y aprendizaje según la fase del proceso de crecimiento en que se encuentren y definirán una ambición de negocios a 3 años la que será descompuesta para establecer compromisos y acciones para ejecutar durante los primeros 12 meses, con foco a los 6 y 9 meses.



Responsable: Punto Estratégico				
Tareas Específicas	Duración	Metodología	Contenidos	Productos esperados y Herramientas
Taller Lean Innovation	8 hrs.	Taller grupal - Presencial	Portafolio de innovación. Lean Startup: enfoque,	Herramientas para identificar y seleccionar el

			<p>proceso y herramientas. Problemas, oportunidades, JTBD, desafíos de negocio, ideas. Fit problema-solución. Propuesta de Valor y Producto Mínimo Viable (PMV). Fit producto-mercado. Modelo de Negocios Lean. Métricas y contabilidad de innovación. Experimentación de hipótesis. Validación y scaling up.</p>	<p>conjunto de iniciativas posibles. Herramientas para describir y probar hipótesis de negocios con clientes (JTBD). Identificación de métricas clave y embudos de tracción. Herramienta Propuesta de Valor. Tipos de PMV y uso recomendado. Lean Canvas de MDN (Maurya). Canvas para experimentación y aprendizaje.</p>
<p>Asesoría industrias 4.0</p>	<p>6 hrs.</p>	<p>Asesoría Individual - Virtual</p>	<p>Teniendo en cuenta que en la fase de portafolio de innovación se construirá un mapa de oportunidades con base en tendencias, cada empresa</p>	<p>Reforzar el Mapa de oportunidades por empresa.</p>

			recibirá asesoría individual especializada con expertos temáticos en industria 4.0 para la estructuración del portafolio de proyectos de innovación.	
--	--	--	--	--

Resultado Esperado	Entregables del componente
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de problemas y/o oportunidades que pueden ser abordadas por soluciones desarrolladas por la empresa. 2. Ubicación en tiempo y capacidades del desarrollo de soluciones como proyectos de innovación. 3. Portafolio estratégico de innovación alineado con estrategia y horizontes con descripción detallada de elementos esenciales de cada iniciativa o proyecto. 4. Métricas de portafolio o contabilidad de innovación. 5. Plan de acción para salida a terreno (primera versión). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mapa de oportunidad por empresa (Problemas u oportunidades/Solución) 2. Portafolio estratégico de innovación por empresa. 3. Métricas de portafolio personalizado por empresa. 4. Plan de acción por empresa. 5. Contenido multimedia sobre el desarrollo de las actividades realizadas en este componente.

Componente 4: ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN:

Considera la realización de un taller presencial y grupal que permita identificar los distintos elementos y relaciones que forman el ecosistema de negocios relevante para la empresa, así como

el espacio de confianza y trabajo que deben construir para explorar posibilidades de innovación. Los empresarios establecerán una red pertinente a su estrategia de innovación y realizarán acciones para vincularse a ella ya sea local, nacional o internacionalmente. Las empresas podrán identificar y capturar oportunidades de negocios conjuntos.

Parte importante del desarrollo de cualquier negocio y sobre todo de ofertas colaborativas, los empresarios deben entender y diseñar sus ecosistemas de negocios. Por esto, deben generar la capacidad para construir y sostener una red de aliados, a partir de la cual se puedan generar intercambios de beneficio mutuo o valor compartido. Estos aliados permiten a las empresas complementar la oferta o solución, reducir costos mediante acceso preferente a insumos y activos clave, reducir el costo de acceso a nuevos mercados, acceder a información de mercado y vigilancia tecnológica, acceso a talento, acceso a oportunidades de financiamiento, etc. Como paso inicial en la construcción de esta red, se realizará un ejercicio cuyo objetivo es mapear a los distintos actores del “ecosistema” de las empresas, considerando los activos o valores a los que se puede acceder mediante cada uno, lo cual conducirá, en una etapa, al diseño e implementación de una estrategia de articulación de estas redes.

Por otro lado, los empresarios deben estar conscientes de la necesidad de construir redes de contacto alrededor de sus iniciativas para actuar sobre el ecosistema. Las redes de contacto son fundamentales para apalancar el crecimiento de nuevas oportunidades y facilitan también la llegada al mercado de destino pues permite acercar información relevante a la toma de decisiones. Un atributo o característica que distingue a los empresarios de éxito es la capacidad que tienen de generar contactos y de entregar contactos a otros o de conectar con otros, de esa manera están permanente expuestos a nuevas oportunidades y a apoyar a otros abriendo espacio a conectar talento y oportunidades en su red de contacto.

Para crecer hacia otras geografías se requiere recursos y las redes de contacto en el mercado de destino son fundamentales a la hora de permitir un softlanding adecuado que permita anticipar variables cualitativas difíciles de anticipar a través de estudios formales, como la disposición o manera de hacer negocios en una zona o provincia determinada, las puertas que se deben golpear (y las que no), los tiempos de espera y las maneras de negociar. Para todo lo anterior, así como para levantar recursos (conocimiento, inversión, contactos, etc), los empresarios deben ampliar, profundizar y poner en valor sus contactos de manera decidida y explícita. Se trabajará con los empresarios sobre estas temáticas.

Al final del proceso, los empresarios participantes sistematizan los aprendizajes logrados con las herramientas transferidas logrando dar forma a la primera versión de su Estrategia de Innovación

estableciendo un plan de trabajo en base a OKR que les permita sostener el avance y el aprendizaje.

Responsable: Punto Estratégico				
Tareas Específicas	Duración	Metodología	Contenidos	Productos esperados y Herramientas
Taller Ecosistema de Innovación	8 hrs.	Taller grupal - Presencial	Ecosistema de innovación. Hardware y software. Principio de un ecosistema de innovación. Ecosistema y modelo de negocios. Ecosistema y negocios plataforma. Actores y roles del ecosistema local, nacional, internacional (recursos, redes, conocimiento, tecnología, clientes, aliados, otros). Construcción de ecosistema para la empresa. Networking para empresarios.	Matriz de ecosistema relevante e interacciones clave. Plan de acción para potenciar el ecosistema.
Asesoría Sistematización	8 hrs.	Asesoría grupal – Virtual	Revisión de metodologías y	Estrategia de Innovación por

Estrategia de Innovación.			herramientas entregadas. Revisión de aprendizajes, avances y dificultades. Sistematización del trabajo realizado. Presentación por empresas de Estrategia Innovación: Estrategia, Horizontes, Portafolio (iniciativas, avances y resultados). Metas y Actividades: OKRs	empresa participante.
Taller Propiedad Intelectual.	2 hrs.	Taller grupal - Virtual	Aspectos de propiedad intelectual en contextos de cooperación institucional.	Estrategia de propiedad intelectual.
Asesoría Propiedad Intelectual.	2 hrs.	Asesoría individual – Virtual		
Evento de networking	4 hrs.	Evento grupal - Presencial	Espacio para generar interacción con actores del ecosistema.	Conexiones con actores.

Resultado Esperado	Entregables del componente
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mapa de ecosistemas relevantes para la empresa. 2. Lista de contactos clave. 3. Plan de Networking empresarial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evidencia de realización de evento de cierre y rueda de innovación. 2. Mapa de ecosistema relevante para cada empresa. 3. Lista de contactos clave para cada empresa. 4. Plan de Networking empresarial por empresa. 5. Contenido multimedia sobre el desarrollo de las actividades realizadas en este componente.

Facilitar el desarrollo de prototipos funcionales en las empresas beneficiarias

Consiste en la cofinanciación de recursos para desarrollo de prototipos funcionales para las 100 empresas beneficiarias y deberán contar con evidencia del conocimiento adquirido en los entrenamientos especializados en gestión de la innovación.

- El monto máximo del apoyo a la cofinanciación para el desarrollo de prototipos funcionales será de \$10.000.000.
- Contrapartida: se debe realizar de acuerdo con lo establecido en los términos de referencia.
- Cada empresa recibe acompañamiento para preparar y presentar una ficha del proyecto y presupuesto de inversión para el desarrollo de prototipos. Este acompañamiento es entregado por los facilitadores de innovación.

A. Acompañamiento y asistencia técnica a las empresas para el desarrollo de prototipos funcionales de proyectos de innovación.

La creación de prototipos es una parte esencial del proceso de desarrollo de productos. La creación rápida de prototipos ayudará a las empresas a convertir sus ideas en pruebas de concepto realistas, transformar estos conceptos en prototipos de alta fidelidad que tienen el mismo aspecto y funcionalidad que los productos finales y llevar a los productos a lo largo de una serie de etapas de validación hasta la producción en cadena. El alcance del proceso está determinado por los siguientes lineamientos:

- El acompañamiento se enfoca en ejercicios de validación de hipótesis de problema o necesidad, segmento de clientes y propuesta de valor.
- Garantiza el desarrollo del prototipo funcional de baja fidelidad para generar el primer acercamiento al mercado.

- Diseña e implementa experimentos comerciales donde se identifique la capacidad de gestión de los canales y estrategias de la empresa.
- Se brinda a las empresas un taller de prototipado con experto. El taller tendrá una duración de ocho (8) horas y se realiza de manera presencial; para elaborar una primera versión del prototipo y hacer tangible la posible solución como input para el trabajo posterior.
- Charla sobre Estrategias de Gestión de Propiedad Intelectual dirigido a las empresas participantes para que puedan conocer e identificar una estrategia viable que se adapte a sus necesidades de relacionamiento con la IGC

Se hará un acompañamiento durante tres meses, con el objetivo de trabajar una solución validada que conduzca a la obtención de prototipos funcionales con características de producto mínimo viable. Para ello, se consideran las siguientes pautas: Definir la programación y agenda de trabajo con los participantes del proyecto: Realizar la presentación de hitos y fechas del proceso de acompañamiento a las 100 empresas beneficiarias, programar la agenda de los mentores expertos que harán el seguimiento y acompañamiento en el proceso de prototipado y programar la agenda de las empresas beneficiarias que estarán en el proceso de prototipado.

La propuesta de valor debe experimentarse comercialmente a través de productos mínimos viables o prototipos de mayor resolución. Brindar soporte técnico y metodológico a las empresas en el diseño y desarrollo de ejercicios de prototipado contempla acompañamiento a cada una de las 100 empresas para que estas puedan:

- Testear ideas en una instancia previa al desarrollo a mayor escala.
- Encontrar el fallo en forma temprana evitando choques con clientes y usuarios
- Descubrir oportunidades de mejora en una ventana temporal y espacial.
- Anticipar posibles fallas o puntos débiles de la idea propuesta.
- Propiciar el uso real (en práctica) y el consecuente feedback.
- Evaluar soluciones a las falencias detectadas

Resultados esperados: cada empresa debe obtener un prototipo en alguna de las dos variantes, teniendo en cuenta las variables de tiempo, presupuesto y nivel de dificultad técnica.

- Prototipado de baja fidelidad: modelo de baja resolución, que se enfoca en la interacción más que en la perfección de los detalles; permitiendo una rápida implementación.
- Prototipado de alta fidelidad: involucra más detalles y usualmente se aproxima al producto final. Ofrece más precisión, requiriendo más tiempo trabajando e inversión de recursos.

Teniendo en cuenta las variantes mencionadas, como resultado del acompañamiento, cada empresa deberá obtener como resultado, uno o más de los siguientes tipos de prototipos:

- Prototipos visuales: relacionado con el aspecto del producto, pero no a la funcionalidad.
- Prototipo de experiencia de usuario: hincapié al aspecto y a su funcionalidad.
- Prototipos funcionales: referencia a su funcionalidad no se llevan a cabo como los productos finales.
- Prototipos mecánicos: recrear la visión realista del producto para probar los formatos y funciones.

En conclusión, se llevará a cabo el proceso de prototipado a través de la colaboración entre las empresas y grupos de investigación y/o expertos temáticos, para avanzar en el desarrollo de prototipos de mayor resolución que sean susceptibles de probarse o validarse con clientes en un ambiente real de usabilidad. En esta actividad con asesoría en la estrategia de gestión de propiedad intelectual, y con alineación con el modelo de negocio definido, se formalizan los mecanismos legales de propiedad de la solución (por ejemplo: adquisición, sociedad, co-creación). Los prototipos de solución desarrollados en esta fase deberán cumplir con validación o componentes en un entorno relevante.

Seguimiento a la implementación y cierre de los proyectos de prototipaje

Llevar a cabo comités de prototipado en el que participan la empresa beneficiaria, representantes del prestador de servicios de acompañamiento y representantes del prestador de servicios de veeduría y control. Todas las 100 empresas beneficiarias deben participar en los comités para realizar seguimiento a los proyectos de prototipaje. Es un proceso necesario para lograr exitosamente el cierre de los proyectos relacionados con la actividad A05.

Para el cierre del proceso de prototipado y posterior etapa, se contempla la preparación técnica y comunicacional de los empresarios participantes para alistar su participación ante el Panel de Evaluación, se busca que los empresarios conozcan de manera previa la manera en que serán evaluados, las variables y criterios y puedan potenciar sus discursos, recibir e incorporar guías o buenas prácticas para lograr una presentación efectiva para avanzar a la siguiente fase del desarrollo comercial y tecnológico.

Se trata de un acompañamiento durante tres meses, con el objetivo de garantizar procesos que conduzcan a la obtención de prototipos de baja y/o de alta fidelidad a partir del seguimiento activo y periódico en el marco de la metodología que el proveedor del servicio de

acompañamiento y asistencia técnica a las empresas para el desarrollo de prototipos funcionales determine, no obstante, contará con la responsabilidad de brindar retroalimentación y establecer hitos de obligatorio cumplimiento por parte del equipo de desarrollo.

El prestador del servicio debe realizar 1 comité mensual de 1 hora de duración con cada empresa acompañada durante el tiempo en que se desarrolla el prototipo.

Para ello, se consideran las siguientes pautas:

- Definir la programación y agenda de trabajo con los participantes del proyecto.
- Realizar la presentación de hitos y fechas del proceso de acompañamiento a las 100 empresas beneficiarias.
- Programar la agenda de cada uno de ellos participantes en los comité de prototipado.
- Transferir un conjunto de técnicas concretas para potenciar la comunicación eficaz y seductora de sus proyectos de manera que los empresarios puedan incorporarlas y practicar para mejorar su desempeño ante el panel. Algunos contenidos de la preparación son:
 - Persuasión, influencia y sintonización.
 - Las historias como el lenguaje del cerebro, neurociencia y generación de confianza.
 - Los 4 componentes de una historia.
 - Canvas para vender mi proyecto.
 - Role playing y feedback de expertos y entre pares.

La transferencia tiene una duración de 4 horas. Los empresarios recibirán 1 sesión de feedback grupal a través de Zoom adicional y posterior a la transferencia.

Construcción y presentación de ficha de proyecto para escalamiento del prototipo.

brindar acompañamiento metodológico a las empresas en la elaboración y presentación de la ficha de proyecto para el escalamiento del prototipo a producto final; es decir, la ficha requerida para la ejecución de la actividad Realizar escalamiento/mejoramiento significativo de prototipos funcionales a productos (bienes o servicios)/procesos finales.

Cada entidad aliada debe brindar acompañamiento técnico a las empresas del departamento que participaron exitosamente en la etapa de prototipado para elaborar en conjunto un documento que contenga la información imprescindible para empezar a planificar y ejecutar el proyecto de

escalamiento del prototipo. Una buena ficha será la inspiración para el equipo. Ayudando a que los objetivos y la visión del proyecto estén claros.

En la ficha de proyecto cada empresa debe presentar el plan de misión tecnológica en línea con la tecnología que espera desarrollar o mejorar y de acuerdo con los lineamientos que el proyecto entrega. Todo proyecto debe contar con una ficha que de alcance al siguiente contenido:

PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1. Título del proyecto
2. Duración del proyecto (en meses)
3. Información general de la empresa
5. Antecedentes y resultados del prototipo

PARTE II: CONTENIDO DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

1. Planteamiento del problema y objeto de estudio
2. Justificación
3. Marco teórico y estado del arte
4. Objetivos
5. Metodología propuesta para el escalamiento del prototipo
6. Productos esperados
8. Estrategia de validación y modelo de negocio
9. Estrategia de relacionamiento, networking y redes de contacto
9. Estrategia de introducción al mercado

PARTE III: PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA

1. Presupuesto
2. Cronograma

Las tareas específicas que se realizan en el marco de este servicio son:

- **Formulación:** para orientar a las empresas beneficiarias y focalizar estratégicamente el proyecto que se desea desarrollar.
- **Estructuración:** encargarse de principio a fin de dar la forma correcta a cada proyecto. La brindar asistencia técnica para redactar, construir y organizar documentos.
- **Presentación:** hacer que cada proyecto cumpla con los requisitos mínimos y encargarse de presentarlo a tiempo y en las condiciones adecuadas.
- **Seguimiento:** asistencia técnica para responder a las solicitudes, subsanaciones procurando su entrega en tiempo y forma.

Dentro de las principales actividades que en términos generales son ejecutadas en el marco de la prestación del servicio, se encuentran las siguientes:

- Reuniones de trabajo para establecer resultados, actividades, proveedores, aliados, presupuesto e indicadores de impacto.
- Elaboración de documentos para su respectiva gestión por parte de la empresa.
- Estructuración y preparación del proyecto.
- Seguimiento activo al proyecto presentado y atención a solicitudes y/o aclaraciones.

Resultado: Ficha de proyecto para escalamiento del prototipo para cada empresa

Tareas específicas	Responsable (s)	Resultado	Medio de Verificación	Duración (Meses)
Acompañamiento y asistencia técnica a las empresas para el desarrollo de prototipos funcionales de proyectos de innovación.	Empresa beneficiaria	Identificación y validación de la hipótesis de problema o necesidad. Identificación y validación de la hipótesis de segmento de clientes. Prototipo funcional de baja fidelidad para generar el primer acercamiento al mercado. Diseño e implementación de un experimento comercial donde se identifique la capacidad de gestión de los canales y estrategias de la empresa.	Documento de identificación de problema o necesidad (100) Documento de Identificación y validación de la hipótesis de segmento de clientes (100) Prototipo funcional de baja fidelidad para generar el primer acercamiento al mercado (100) Documento de diseño e implementación de un experimento comercial donde se	5

		Taller de prototipado con experto con una duración de treinta y dos (32) horas.	identifique la capacidad de gestión de los canales y estrategias de la empresa (100). Reportes de asistencia Registro fotográfico	
Construcción de productos mínimo viables (PMV) o prototipos de mayor resolución.	Empresa beneficiaria Punto Estratégico	Productos mínimo viables (PMV) o prototipos de mayor resolución. Se establecen duplas de trabajo y colaboración entre las empresas y los grupos de investigación y soporte, las duplas trabajan en el desarrollo de prototipos de mayor resolución que sean susceptibles de probarse o validarse con clientes en una fase comercial.	Productos mínimo viables (PMV) o prototipos de mayor resolución (100).	5
Asesoría en la estrategia de gestión de propiedad intelectual	Punto Estratégico	Definición de estrategia de gestión de propiedad intelectual por empresa. Alineado con el modelo de negocio definido, se formalizan los mecanismos legales de propiedad de la solución.	Documento selección de mecanismo de protección por empresa (100)	5

<p>Charla sobre Estrategias de Gestión de Propiedad Intelectual dirigido a las empresas participantes</p>	<p>Universidad Sergio Arboleda Empresa beneficiaria</p>	<p>Conocer e identificar una estrategia viable que se adapte a sus necesidades de relacionamiento con la IGC. Los prototipos de solución desarrollados en esta fase deberán cumplir con TRL 3 al menos.</p>	<p>Material de divulgación del evento Reporte de asistencia al evento Registro fotográfico y audiovisual del evento</p>	<p>5</p>
<p>Acompañamiento a las 100 empresas que reciben financiación para el desarrollo del prototipo.</p>	<p>Universidad Sergio Arboleda</p>	<p>Productos mínimos viables o prototipos de mayor resolución.</p>	<p>Prototipos TRL 3 (al menos) (100) Modelo de colaboración empresa-grupo definido (100).</p>	<p>5</p>
<p>Seguimiento a la implementación y cierre de los proyectos de prototipaje.</p>	<p>Universidad Sergio Arboleda Empresa beneficiaria</p>	<p>Informe de seguimiento que incluye: - Programación y agenda de trabajo con los participantes del proyecto - Presentación de hitos y fechas del proceso de acompañamiento a las 100 empresas beneficiarias, - Programación la agenda de los mentores expertos que harán el seguimiento y acompañamiento en el proceso de prototipado</p>	<p>Informes de seguimiento (100)</p>	<p>5</p>

		-Programación agenda de las empresas beneficiarias que estarán en el proceso de prototipado.	
--	--	--	--

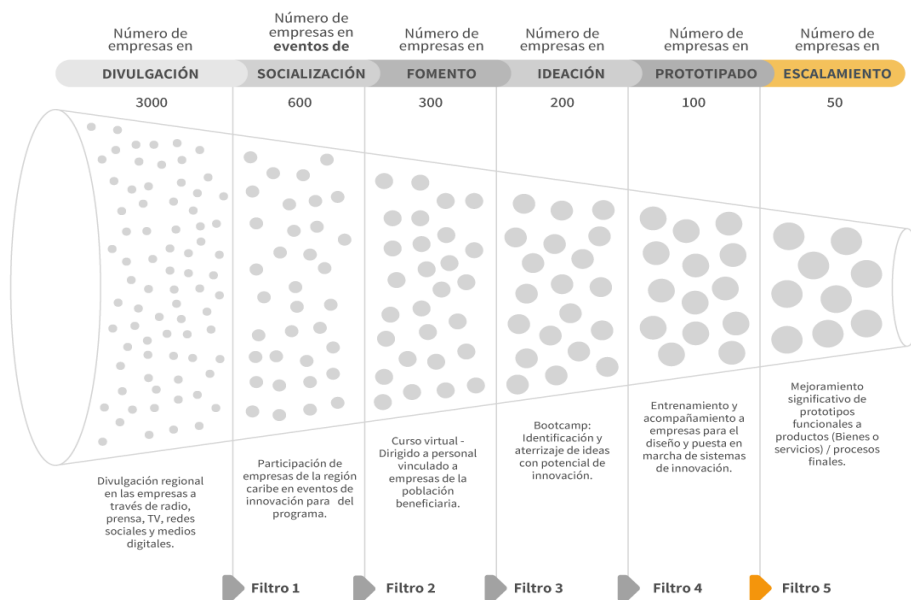
DESARROLLAR SOLUCIONES CON APLICACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INDUSTRIA 4.0, IMPLEMENTADAS HASTA LA FASE DE PRODUCTOS, SERVICIOS Y PROCESOS FINALES, NUEVOS O SIGNIFICATIVAMENTE MEJORADOS.

Realizar escalamiento/mejoramiento significativo de prototipos funcionales a productos (bienes o servicios)/procesos finales

En este punto, las empresas ingresan al SEXTO MOMENTO DEL FUNEL DE INNOVACIÓN.

Son 50 empresas las que reciben apoyo y acompañamiento para realizar escalamiento/mejoramiento significativo de prototipos funcionales a productos (bienes o servicios)/procesos finales.

Funel de Innovación del Proyecto



- El monto máximo del apoyo a la financiación para el escalamiento/mejoramiento significativo de prototipos funcionales a productos (bienes o servicios) /procesos finales será de \$100.000.000.
- Contrapartida: De acuerdo a lo establecido en los términos de referencia.
- Cada empresa recibe acompañamiento para preparar y presentar una ficha del proyecto y presupuesto de inversión para el desarrollo del escalamiento del prototipo. Este acompañamiento es entregado por el aliado departamental mediante un servicio tecnológico.
- En la ficha de proyecto cada empresa debe presentar el plan de misión tecnológica en línea con la tecnología que espera desarrollar o mejorar y de acuerdo con los lineamientos que el proyecto entrega. Para ello reciben apoyo financiero del 80% del valor de la misión tecnológica sin que este supere los \$7.200.000, el 20% restante será aportado como contrapartida por la empresa beneficiaria.
- Cada empresa debe presentar en su ficha de proyecto al menos una empresa beneficiaria de su cadena de valor (hacia adelante o hacia atrás) indicando de manera precisa cómo el proyecto de innovación impacta o beneficia a dicha empresa.

A continuación, se describen las etapas en las que se desarrolla esta actividad:

A. **Evaluación y selección de proyectos para escalamiento del prototipo.**

Se contemplan dos momentos:

Momento 1: Taller con Expertos Evaluadores: Se realiza taller grupal con expertos invitados para establecer el contexto del panel, un perfil de las empresas que participan y el aprendizaje que han logrado. Se presenta la pauta de evaluación con los criterios y niveles de logro según una escala de calificación que se aplicará a los participantes. Se presentarán algunos ejemplos para calibrar la calificación. Los panelistas recibirán un set de evaluación que considera: una pauta de evaluación tipo que se aplicará en el panel de evaluación, acceso a la herramienta de evaluación digital, presentación breve con la descripción del proyecto y los evaluadores y una breve descripción de los proyectos y sus equipos gestores.

Momento 2: Evaluación y selección: Se evaluarán las 100 empresas en un formato tipo pitch de inversión trabajado en las actividades anteriores. Se tendrá un panel de 3 expertos en CTI local y/o internacional. Se elaborará una pauta de evaluación que incorpore los criterios de innovación tecnológica, oportunidad de negocios, posibilidad de conexión con ecosistema CTI e instituciones de apoyo, entre otras. La calificación de los evaluadores será digital.

Los empresarios tendrán un tiempo definido para presentar y los panelistas evaluadores un tiempo para realizar preguntas y entregar retroalimentación. Cada evaluación tendrá una extensión máxima de 15 minutos. Las sesiones serán grabadas. Al término del proceso de evaluación del panel se recogerán todos los comentarios, así como las calificaciones obtenidas por los participantes y elaborará un informe ranking de las 100 empresas evaluadas según la calificación obtenida. De esa nómina serán seleccionados las 50 empresas que hayan obtenido las más altas calificaciones y podrán recibir la cofinanciación. Todas las empresas recibirán una notificación con el puntaje alcanzado, así como retroalimentación de su presentación.

Para llevar a cabo este proceso se deberá:

- Disponer de un equipo de trabajo idóneo e interdisciplinario para evaluar los proyectos que se presenten.
- Disponer de una herramienta de gestión de información que permita visualizar el estado de cada proyecto evaluado.
- Realizar de manera oportuna el análisis de elegibilidad y viabilidad de los proyectos que se presenten garantizando transparencia en la selección de los proyectos y calidad de los conceptos emitidos.
- Proyectar las respuestas a solicitudes, aclaraciones, observaciones y/o reclamaciones que surjan productos de las evaluaciones adelantadas.
- Elaborar y presentar informes individuales de evaluación con el análisis de los resultados finales de los proyectos evaluados.

Se requiere llevar a cabo un proceso que permita:

- Minimizar la tasa de fracaso de los proyectos cofinanciados
- Analizar si los proyectos recibidos encajan con la estrategia.
- Analizar el riesgo tecnológico de los proyectos.
- El proyecto que se pretende ejecutar debe demostrar que contribuirá a mejorar los aspectos técnicos, financieros, de acceso a los mercados y de protección intelectual del proyecto de innovación previamente desarrollado por la empresa.
- El proyecto debe demostrar que es técnicamente factible. Se deben identificar las dificultades técnicas que se prevé se presentarán en su desarrollo y la forma en que estas se abordarán para lograr los resultados esperados.
- El proyecto debe identificar el mercado de destino que se pretende abordar, y las pruebas y estudios realizados para precisar los clientes, la competencia, los sustitutos, el modelo de negocios y la estrategia de comercialización.

- El proyecto debe identificar los principales ítems de beneficios y costos y establecer una relación de largo plazo entre los beneficios y los costos esperados. Se debe presentar una estimación preliminar de los resultados económicos esperados del proyecto, y la estrategia para su sustentabilidad en el tiempo.
- El proyecto deberá identificar las disposiciones laborales, tributarias, previsionales y medioambientales vigentes en el país que le atañen, y establecer las medidas que se tomarán en caso que se implemente.
- La empresa que presenta el proyecto deberá demostrar que dispone de las capacidades para llevarlo a cabo, es decir, que dispone de los recursos humanos capaces de gestionar y supervisar las actividades establecidas en el proyecto.
- Se necesita comprobar que el Plan de Trabajo considere la ejecución de actividades que conduzcan de una manera lógica al cumplimiento de los objetivos, en los tiempos adecuados y con una metodología apropiada para ello.
- La empresa que presente el proyecto deberá demostrar que posee los recursos financieros de contraparte para llevar a cabo las actividades contempladas en el mismo.

Actividades a realizar para que el proceso se ejecute exitosamente:

Realizar reunión de Kickoff. Reunión de trabajo presencial entre el equipo de trabajo del proceso y ejecutor del proyecto Escalando la Innovación en la Región Caribe; en la cual se busca obtener el levantamiento de expectativas, conocer y alinearse con los requisitos establecidos en los términos de referencia de la convocatoria, atendiendo los criterios y condiciones definidas.

Entregable: Acta de reunión.

Diseñar y presentar para aprobación el Plan de Trabajo e instrumentos de evaluación. Una vez realizada la reunión inicial, y obtenido el levantamiento de información relacionada a las condiciones y requisitos establecidos en los términos de referencia, se procederá a realizar el diseño de formatos y/o fichas de evaluación para la fase de análisis de elegibilidad y análisis de viabilidad, para su posterior socialización, presentación y aprobación. Los instrumentos de evaluación (fichas de evaluación) serán diseñados y presentados dentro de los diez (10) días hábiles siguientes al perfeccionamiento del contrato. Debe contar con el apoyo de un asesor jurídico que soporte la construcción de los instrumentos de evaluación y la proyección de las respuestas a solicitudes, aclaraciones, observaciones y/o reclamaciones que surjan productos de las evaluaciones adelantadas.

Entregable: Documento de Plan de Trabajo, Instrumentos de evaluación aprobado.

Contratar al equipo evaluador. Y transferir los criterios y formatos de evaluación establecidos a partir de los términos de referencia. En esta actividad, con el apoyo del asesor jurídico, se procederá con la elaboración y perfeccionamiento de contratos con los evaluadores relacionados

en el equipo técnico, en estos se velará por la confidencialidad y la no generación de conflicto de interés con los proyectos evaluados. A su vez, se realizará transferencia y/o entrenamiento sobre la metodología, procesos y procedimientos de evaluación en el marco de las condiciones y requisitos establecidos en los términos de referencia. Así mismo se hace entrega de formatos y/o fichas de evaluación aprobadas.

Entregable: Acta de reunión equipo evaluador.

Parametrizar la herramienta de gestión de información. Con la información obtenida en el Plan de Trabajo, las fichas de evaluación aprobadas y la alineación con los criterios y condiciones, se procederá a realizar la parametrización de la herramienta de gestión de información a utilizar durante la ejecución del contrato de evaluación.

Proyectar las respuestas a requerimientos presentados por los proponentes de los proyectos. Proyectar las respuestas a cualquier requerimiento presentado por las empresas de los proyectos presentados, respecto a los aspectos técnicos o económicos del proyecto objeto de evaluación, en un plazo de cinco (5) días hábiles siguientes a la solicitud realizada.

Entregable: Documento con proyección de respuestas a los requerimientos presentados.

Realizar el análisis de elegibilidad documental y habilitante. Revisión del cumplimiento de los requisitos habilitantes jurídicos, financieros y técnicos de los proponentes y sus respectivos proyectos. La evaluación de cada proyecto se realizará en un plazo máximo de diez (10) días hábiles.

Realizar el análisis de viabilidad. Se realizará un análisis integral a cada uno de los proyectos que hayan superado el análisis de elegibilidad. Para este análisis se contará con equipo evaluador interdisciplinario experto en formulación y evaluación de proyectos de I+D+i, quién determinará la pertinencia de la propuesta y emitirá el concepto de evaluación de cada propuesta presentada, éste concepto indicará de manera explícita si el proyecto supera o no el análisis de viabilidad (viable o no viable) conforme a los lineamientos de los Términos de Referencia.

Desarrollar comité de evaluación para revisión interdisciplinaria de proyectos evaluados.

Para velar por la interdisciplinaria, el equipo evaluador realizará un comité de 8 horas para discutir y precisar en conjunto los resultados de la evaluación obtenida de cada proyecto, cuando el evaluador de una propuesta requiera un concepto adicional que le permita precisar el puntaje. En esta reunión cada evaluador presentará sus comentarios, dudas, apreciaciones o precisiones de las propuestas evaluadas.

Entregable: Acta de reunión.

Elaborar y presentar informes de las propuestas evaluadas. Una vez realizadas las actividades de análisis de elegibilidad y viabilidad se presentarán los siguientes informes: Informe Individual de Evaluación e Informe Final: Documento con el análisis de los resultados finales el cual incluye conclusiones, lecciones aprendidas, estadísticas de participación y viabilización por sector, por producto, por departamento y mejores prácticas detectadas durante el proceso.

Resultado Final: 100 empresas evaluadas. 50 empresas seleccionadas.

Seguimiento a la implementación y cierre de los proyectos de escalamiento.

De igual manera, esta actividad contempla el seguimiento a la implementación y cierre de los proyectos de escalamiento. Realizar comités de escalamiento en el que participan la empresa beneficiaria, representantes del prestador de servicios de acompañamiento y representantes del prestador de servicios de veeduría y control. Todas las 50 empresas beneficiarias deben participar en los comités para realizar seguimiento a los proyectos de escalamiento. Básicamente, se procura la correcta ejecución del proyecto de innovación aprobado y financiado para transitar de prototipo a producto final puesto en un entorno real. Se deben realizar un conjunto de acciones con el fin de controlar y supervisar las actividades de los proyectos. Esto permite garantizar una ejecución correcta y acorde con lo planificado desde su inicio, además ayuda asegurar el alcance, tiempo y costos definidos.

Es importante resaltar, que para el escalamiento de los prototipos se realizarán de manera paralela las actividad de vigilancia tecnológica y la actividad de networking, concebidas como estrategias que permiten a las empresas alcanzar productos o procesos finales, nuevos o significativamente mejorados.

La empresa beneficiaria comparte información con el equipo de control técnico- financiero, quien la analiza y dado el caso escala ésta al operador del proyecto Escalando la Innovación en la Región Caribe. El proceso de seguimiento y control asegura que las empresas beneficiarias se blinden de cualquier error y posibles evaluaciones externas. El seguimiento contempla:

- Reuniones de descargos presenciales y/o virtuales para revisar el estado actual de los proyectos.
- Gestión de prórrogas que sean necesarias ante inconvenientes no previsibles atribuibles a las empresas beneficiarias.
- Verificación de la idoneidad del recurso humano involucrado en la ejecución de los proyectos.
- Seguimiento y constancia escrita de la forma como se está cumpliendo el contrato, dentro de los términos señalados en el mismo.
- Control de calidad de entregables desde la verificación de los criterios de aceptación.
- Control, seguimiento, verificación, revisión, elaboración de conceptos, recomendaciones y aprobación concerniente a los proyectos.

- Asesoría a la entidad operadora sobre aspectos técnicos, normativos, regulatorios, jurídicos, tributarios, administrativos, contables, financieros y demás actividades propias del objeto y objetos del presente contrato.
- Verificación y aprobación del cumplimiento de cada una de las metas establecidas en el cronograma de los contratos/convenios objeto de seguimiento y de sus anexos técnicos.
- Acompañamiento y seguimiento a las empresas beneficiarias en la etapa de liquidación.
- Cierre técnico, administrativo, financiero, operativo y legal de los proyectos objeto de seguimiento.

Se debe realizar 1 comité mensual de máximo 1 hora de duración con cada empresa acompañada durante el tiempo en que se desarrolla el escalamiento: Para ello, se consideran las siguientes pautas:

- Definir la programación y agenda de trabajo con los participantes del proyecto.
- Realizar la presentación de hitos y fechas del proceso de acompañamiento a las 50 empresas beneficiarias.
- Programar la agenda de cada uno de los participantes en los comités de escalamiento.

Resultados: Registros de asistencia, Actas de comité, Registro fotográficos y/o grabación de la reunión virtual. Acta de cierre del proyecto de escalamiento. Presentación Pitch deck para eventos, comercialización, misiones etc.

Realizar acciones de vigilancia tecnológica de los proyectos de innovación para el escalamiento de los prototipos seleccionados.

La vigilancia tecnológica es una de las herramientas más importantes para el desarrollo de nuevos negocios basados en innovación, con ella es posible acelerar y respaldar la toma de decisiones en proyectos con incertidumbre tecnológica o de mercado. Esta actividad pretende proveer a las empresas beneficiarias de elementos para desarrollar un proyecto de innovación con mayor probabilidad de éxito y oportunidad de acercarse rápida y fácilmente al mercado. Básicamente, se brindará:

- Disminuir la incertidumbre en proyectos tecnológicos.
- Acelerar los proyectos de innovación, identificando partners tecnológicos o comerciales.
- Definir estrategias de innovación y desarrollo.
- La toma de decisiones más eficaz y rentable, basados en datos, no opiniones.

Es válido destacar que la vigilancia tecnológica es aplicable para cualquier tipo de empresa, incluso si aún posee procesos muy tradicionales, de hecho, la vigilancia tecnológica le ayudará a entender cuáles son las innovaciones más idóneas para ciertas áreas de la empresa, sin tener que pasar por un proceso de “ensayo y error” poco informado. Lo importante es conocer las posibilidades y oportunidades que ofrece la vigilancia tecnológica en las empresas beneficiarias para que puedan aprovechar todos esos descubrimientos prometedores e incluirlos en su negocio.

Para la construcción del proyecto de innovación y teniendo en cuenta los resultados del prototipaje, las empresas reciben servicio de vigilancia tecnológica con el fin de lograr la identificación, evaluación y uso de señales débiles para reconocer y advertir en una fase temprana, tecnologías emergentes, discontinuidades tecnológicas (innovaciones disruptivas o rupturistas), oportunidades y amenazas. Este servicio se requiere para la ejecución de la actividad A08-Realizar acciones de vigilancia tecnológica de los proyectos de innovación para el escalamiento de los prototipos seleccionados. La vigilancia tecnológica contempla un alcance definido por el siguiente proceso

- i. Planeación del ejercicio: Reunión inicial para identificación de factores críticos de vigilancia.
- ii. Búsqueda inicial y presentación de resultados: Análisis de tendencias producción científica, Análisis de tendencias patentes, Identificación de actores, Principales innovaciones en el mercado.
- iii. Profundización en resultados de interés: análisis en la vertical seleccionada por la empresa para presentar los resultados priorizados para la empresa.
- iv. Segunda profundización en resultados de interés para la empresa: identificar elementos técnicos adicionales que permitan afinar el producto/solución a desarrollar.

Se espera que se realice una Vigilancia pasiva o Discovery en la que se realice la evaluación de diferentes fuentes de información, con la finalidad de descubrir información que pueda ayudar a la empresa beneficiaria a tomar mejores decisiones. Textos, noticias, papers, patentes, informes de mercado e incluso posts en redes sociales que estén compartiendo contenido sobre la necesidad de información y el nicho de mercado al que se está dirigiendo el proyecto de innovación. A partir de esta información, las empresas empezarán a cerrar brechas de información que no le permiten tener claridad sobre el mercado o la tecnología en particular. En este sentido, estos estudios deben estar orientados a unos resultados esperados, que tendrán en cuenta en la fase final y operable de los proyectos de innovación.

Se deben utilizar herramientas y fuentes de información que permitan obtener análisis y respuestas inmediatas. Como lo son: Software de análisis de patentes, Business Intelligence y

acceso a bases de datos especializadas (bibliométricas o de producto), además de las búsquedas abiertas en internet.

Resultados: Acta de priorización de resultados, Documento análisis en la vertical seleccionada, Documento de profundización

Realizar misiones tecnológicas para conectar a las empresas seleccionadas con el ecosistema de innovación nacional e internacional.

Se pretende que los productos/servicios desarrollados por las empresas resulten probados y disponibles para su comercialización y/o producción. Una misión empresarial internacional es una manera eficaz de brindar al empresario la posibilidad de validar productos/servicios y además, de brindar oportunidades de negocio en el mercado exterior y oportunidades como fondos y/o recursos de capital en el ámbito internacional. En términos generales, representantes de las empresas participantes viajan a un país objetivo, con el fin de contactar con otras empresas para descubrir y evaluar de primera mano nuevas oportunidades de negocio, al igual que buenas prácticas empresariales que puedan llegar a ser alternativas para el escalamiento. Se trata de una misión puede ser directa, ya que es la empresa quien hace el viaje de negocios internacional; focalizada en los sectores: Agroindustria y agropecuario, Medioambiente y biodiversidad, Energías renovables, Turismo y Salud, con elaboración de agenda de entrevistas y citas con empresas e instituciones de Chile.

Chile fue el país que fue seleccionado debido a las características que se presenta a continuación:

- Chile fue la quinta economía de América Latina con un PIB nominal de US\$252,8 mil millones en 2020 (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2021).
- Colombia y Chile han fortalecido su vínculo comercial en los últimos años, incentivando el intercambio de productos y servicios que le aporten las economías de ambos países. Desde 2020 a 2021 el intercambio de productos y servicios entre Chile y Colombia aumentó más de 27% (La República, 2022).
- Alimentos, bebidas y servicios, el año pasado las exportaciones del sector servicios creció 47% hacia Colombia, además, esto tiene que ver con la oferta innovadora de Chile, el desarrollo tecnológico y de aplicaciones (La República, 2022).
- Chile cuenta con sectores con gran nivel de desarrollo y desempeño tales como servicios (turismo, ventas al por menor y financieras), alimentos (Especialmente, la fruticultura (arándanos, cerezas, manzanas y uva de mesa, entre otros), cebollas, espárragos, madera palpable. En la parte

pecuaria, la producción de carne de cerdo y de aves. Así mismo, toda clase de pescados y mariscos, especialmente el salmón), forestal, industria 4.0. Además de servicios de proveedores de la minería y fuentes alternativas de energía como complemento a la oferta del país.

- Es el cuarto país que más importa bienes colombianos diferentes a minería y petróleo, entre los que se destacan productos para las industrias químicas, artículos del hogar, textiles, cosméticos, artículos de aseo, entre muchos otros.
- Tiene excelentes instalaciones de infraestructura y transporte.

Intereses específicos de la misión:

- Conocer con mayor profundidad el contexto de negocios en Chile y el potencial de oportunidades para las empresas de los departamentos de la región Caribe colombiana.
- Afianzar relaciones comerciales entre las empresas de los departamentos de la región Caribe colombiana y el tejido empresarial chileno.
- Identificar posibles oportunidades para la transferencia tecnológica orientada a la solución de los problemas técnicos identificados en las empresas de los departamentos de la región Caribe colombiana.
- Contactar organizaciones con interés en desarrollar negocios y proyectos de investigación conjuntamente con empresas de los departamentos de la región Caribe colombiana.
- Identificar oportunidades de desarrollar negocios a través de los diferentes sectores económicos estratégicos de Chile.

Intereses específicos para las empresas: Las empresas que participen en la misión a Chile tendrán la posibilidad de beneficiarse de los siguientes aspectos:

- Caracterización del problema técnico a partir de asesorías y consultorías especializadas
- Construcción de su oferta de valor y plan de negocio con asesorías especializadas
- Conocer contrapartes en Chile interesadas en desarrollar negocios con empresas de los departamentos de la región Caribe colombiana.
- Trabajar conjuntamente con instituciones públicas y privadas fomentando un proceso de innovación hacia el mercado.
- Participar en la iniciativa fomentando la innovación empresarial con un grupo de empresas de los departamentos de la región Caribe colombiana.

¿Qué abarca?

- Organización y cobertura logística en Colombia y país destino
- Agenda de negocios que comprende de 4 a 6 citas individuales para cada empresa
- Apoyo permanente del equipo soporte del Proyecto
- Inmersión a entidades más relevantes del ecosistema de emprendimiento e innovación local

- Visita académica a instituciones de interés de acuerdo con el sector empresarial

Actividades de campo

- Agenda de negocios. Se incluirá una agenda de negocios de entre 4 a 6 reuniones para cada una de las empresas participantes de la Misión empresarial con los contactos idóneos y perfiles adecuados para cada empresa, de acuerdo con la selección previa y con los cuales se han tenido acercamientos a través de videoconferencias.

- Inmersión en el ecosistema. Se realizarán como mínimo dos visitas técnicas a entidades del ecosistema de emprendimiento e innovación. Dentro de la semana programada para la misión empresarial, se dejarán dos días para la realización de las visitas de inmersión a las entidades del ecosistema de innovación y emprendimiento. Se contemplan los siguientes actores clave:

- TRANSFORMA ALIMENTOS. Iniciativa impulsada por CORFO (Corporación de Fomento de la Producción) y apoyada por el Ministerio de Agricultura que, a través de la coordinación y colaboración público-privada, busca potenciar el crecimiento sustentable de la industria chilena de alimentos, con una oferta de productos y servicios más diversificada, sofisticada y competitiva para los mercados globales de exportación (<https://www.corfo.cl/sites/cpp/quienessomos>).

- La Fundación para la Innovación Agraria (FIA) es la agencia de innovación del Ministerio de Agricultura de Chile que busca promover procesos de innovación, a través de los lineamientos estratégicos FIA para el sector silvoagropecuario y/o de la cadena agroalimentaria nacional, por medio del impulso, articulación, desarrollo de capacidades y difusión tecnológica de iniciativas que contribuyan al desarrollo sostenible y la competitividad de Chile y sus regiones. Labor que es realizada gracias al acompañamiento de técnicos y profesionales (<http://www.fia.cl/sobre-fia/>).

- AGROSUPER. Holding de empresas alimentarias chilenas, dedicadas particularmente a la producción, distribución y comercialización de alimentos frescos y congelados de cerdo, aves, salmones y productos procesados (<https://www.agrosuper.com/global/es/>).

- VINOS DE CHILE. Entidad gremial sin fines de lucro y de carácter privado que representa a los productores vitivinícolas de Chile liderando procesos de sustentabilidad, innovación y desarrollo de capital humano. (<https://www.winesofchile.org/>).

- Subsecretaría de Pesca y Acuicultura es un organismo del Estado, dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, creado bajo el Decreto Ley N° 1.626, del 21 de diciembre de 1976 (<https://www.subpesca.cl/portal/616/w3-propertyvalue-538.html>).

- Asociación de Exportadores de Chile (ASOEX), sus empresas productoras-exportadoras asociadas representan 193.056 hectáreas plantadas con frutales, desde la Región de Atacama hasta Aysén, lo que constituye un 63,1% de la superficie frutícola nacional, que

alcanza las 309.528 hectáreas. Los socios de ASOEX representan el 90% de las exportaciones totales de fruta fresca de Chile. Cabe destacar que se cuenta con un alto compromiso de cada componente de la industria, lo cual, ha llevado al sector a invertir varios millones de dólares en infraestructura para embalaje, tratamientos de post-cosecha, frigoríficos, transporte y logística a lo largo del país, así como una adecuada infraestructura de apoyo en el exterior (<https://www.asoex.cl/>).

Cronograma

Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6	Día 7
Día de llegada y descanso	Visita a inmersión ecosistema	Agendas de negocios individuales Presentación de casos de negocio y problemas técnicos	Agendas de negocios individuales Presentación de casos de negocio y problemas técnicos	Agendas de negocios individuales Presentación de casos de negocio y problemas técnicos	Visita a inmersión ecosistema	Vuelo de regreso

Resultados esperados

- Cincuenta (50) Empresas con conexiones, posibles clientes, aliados, proveedores para sus empresas y solucionadores de problemas técnicos.
- Cincuenta (50) Empresas con conocimientos sobre casos reales de aplicación de la tecnología y encadenamientos agroalimentarios, energéticos, entre otros.
- Fortalecimiento de relaciones entre territorios con vocaciones semejantes.

La descripción de las sub actividades para el desarrollo de la misión se presentan a continuación.

Tareas específicas	Responsable	Resultado	Medio de verificación	Duración (Meses)
Preparación inicial		Sesión inicial de preparación con empresas participantes de la misión empresarial sobre la agenda y	Material de divulgación del evento	7

		<p>sitios a visitar.</p> <p>Presentación de oportunidades de negocio en el país destino.</p> <p>Portafolio de cada empresa participante a partir de ejercicios de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva.</p> <p>Propuesta de valor para cada empresa.</p> <p>Perfil del problema técnico que limita la escalabilidad del negocio actual de cada empresa</p> <p>Socialización de Tips de negociación</p> <p>Determinación de intereses principales de cada una de las cincuenta (50) empresas participantes. Con base en esta información, se presenta una lista larga de potenciales clientes y/o aliados y la empresa seleccionará hasta seis</p>	<p>Reporte de asistencia al evento</p> <p>Registro fotográfico y audiovisual del evento</p> <p>Documento de presentación de oportunidades de negocio en el país destino.</p> <p>Documento portafolio de cada empresa (50)</p> <p>Documento propuesto de valor para cada empresa (50).</p> <p>Documento perfil del problema técnico (50)</p> <p>Socialización de Tips de negociación</p> <p>Documento intereses principales de cada una de las empresas (50)</p> <p>Videoconferencias</p>	
--	--	--	--	--

		<p>(6) empresas o actores de interés, con las cuales se gestionarán las citas individuales.</p> <p>Videoconferencias previas de presentación o match inicial entre las empresas participantes y las empresas y entidades en Chile a fin de avanzar en procesos de conocimiento de las posibilidades de cerrar negocios en la visita, ya sean para abrir canales o mercados o para solucionar el problema técnico.</p> <p>Nota: esta sesión se realiza con un mes de anticipación al viaje y se realizará en cada ciudad capital de los departamentos de la región Caribe colombiana.</p>	<p>previas de presentación o match inicial entre las empresas participantes y las empresas y entidades en Chile</p>	
Trabajo de campo	Empresas beneficiarias	<p>Agenda de negocios. Se incluirá una agenda de negocios de entre 4 a 6 reuniones para cada una de las empresas participantes de la Misión empresarial</p>	<p>Cincuenta (50) Empresas con conexiones, posibles clientes, aliados, proveedores para sus empresas y solucionadores de</p>	1

		<p>con los contactos idóneos y perfiles adecuados para cada empresa, de acuerdo con la selección previa y con los cuales se han tenido acercamientos a través de videoconferencias.</p> <p>Inmersión en el ecosistema. Se realizarán como mínimo dos visitas técnicas a entidades del ecosistema de emprendimiento e innovación. Dentro de la semana programada para la misión empresarial, se dejarán dos días para la realización de las visitas de inmersión a las entidades del ecosistema de innovación y emprendimiento. Se contemplan los siguientes actores clave.</p>	<p>problemas técnicos.</p> <p>Cincuenta (50) Empresas con conocimientos sobre casos reales de aplicación de la tecnología y encadenamientos agroalimentarios, energéticos, entre otros.</p>	
--	--	--	---	--

Ejecutar estrategia de networking y relacionamiento para la validación pre-comercial de los prototipos desarrollados

Construcción de redes y ecosistema de negocios a través de una estrategia de relacionamiento comercial

La orientación al mercado y el contar con capital semilla al momento de poner en marcha un proyecto de innovación son dos factores que pueden definir el éxito del mismo. Teniendo en

cuenta los resultados del proceso de escalamiento, las empresas necesitan mantener activo el reconocimiento de oportunidades comerciales y de conexión que les permitan: mejorar, proyectar y hacer crecer sus proyectos de innovación. Esto, además le brindará más elementos de valor a la empresa a partir de la validación del mercado y la venta reconociendo aspectos como:

- Seleccionar quién de tu equipo de la empresa facilita la conversación sobre el proyecto
- Crear una guía anticipada de posibles respuestas a inquietudes generadas sobre el proyecto
- Analizar los resultados
- Preparar ajustes a posibles hallazgos

Por otra parte, esto facilitará la construcción de un modelo de negocios alrededor del proyecto de innovación.

De esta manera, se establecerá el networking como un recurso que permita establecer contactos con personas/empresas/organizaciones que se desempeñan en los sectores estratégicos a intervenir en el marco del proyecto. Se ha considerado construir una red una red inicial de expertos y de potenciales aliados y otros actores con el fin de facilitar el proceso de escalamiento/mejoramiento significativo de prototipos funcionales a productos (bienes o servicios) /procesos finales, para lo cual las empresas beneficiarias requieren espacios de interacción que les permitan:

- Dar a conocer el producto (bienes o servicios) /procesos finales en el sector o especialidad.
- Conocer a otros profesionales/empresas del sector en el que desarrolla su actividad.
- Intercambiar conocimientos e incluso poder ofrecer formación de su área a otras empresas de áreas afines.
- Establecer posibles sinergias o colaboraciones entre empresas.
- Conseguir inversores/socios que apoyen el proyecto.
- Intercambio de servicios.
- Dar a conocer el producto (bienes o servicios) /procesos finales y conseguir opiniones de otros profesionales que ayuden a mejorarlo, especializarlo o definir más sus objetivos.
- Conocer mejor el mercado y hacerse una visión general de la situación.
- Conseguir aliados que sumen sus aportaciones al proyecto.

A través del servicio tecnológico requerido para este fin, se propenderá por conectar efectivamente a las empresas para crear oportunidades relevantes con potenciales leads y/o actores relevantes del ecosistema. Los resultados esperados están relacionados con el número de conexiones activas en el ecosistema regional, nacional e internacional y generación de espacios

físicos o virtuales de interacción). Para ello, el CO-INVESTIGADOR (ALIANZAS-NETWORKING) será el encargado, junto con los aliados de cada departamento, de gestionar los espacios correspondientes a fin de alcanzar los resultados.

El proceso de intervención y acompañamiento para la consecución del objetivo planteado por empresa será el siguiente:

- Diagnóstico: conocer a profundidad realmente que necesita el proyecto, para desarrollar las actividades más acordes.
- Propuesta de actividades: establecer con claridad los mecanismos ideales para lograr los objetivos, generar leads efectivos.
- Ejecución de actividades: definir tipo, tiempo y acciones puntuales para ejecutar la propuesta de actividades (reuniones, contactos).

Entre las actividades de validación pre-comercial que podrán ser incluidas en este plan por empresa están: Ruedas de Negocio, Ferias, Congresos, Exposiciones, Jornadas, Cursos, talleres, Conferencias, Presentaciones (de marca, producto, etc). En este tipo de encuentros siempre se establece un espacio de tiempo para facilitar a las empresas a que interactúen entre ellos, charlen, se conozcan y expongan sus intereses comunes. Estos momentos son minutos de distensión en los que los representantes de cada empresa charlan de forma natural con otras personas e intercambian información de sus empresas, sector, producto, etc.