

## ANEXO No. 2

### INFORMACIÓN DEL PROGRAMA Y DETALLE DE REQUERIMIENTOS

A continuación, se presenta la información general sobre el programa y los requerimientos de recursos:

#### 1. ¿Qué resultados mínimos va a obtener LA EMPRESA?

El programa MEGA-I le permitirá a la empresa:

- Crear un sistema, con su propio talento humano y/o integrando recursos externos, para la exploración y maduración de iniciativas que generen nuevas fuentes de ingresos.
- Apropiar una metodología de trabajo que provea permanentemente iniciativas de desarrollo de negocios para la reinversión de utilidades.
- Contar al final del proceso con por lo menos dos iniciativas que potencialmente sean nuevas fuentes de ingreso o nuevos negocios adyacentes o fuera de su *core*.
- Contar con talento humano con la capacidad de explorar y madurar iniciativas hasta llevarlas a un punto de proyecto de inversión.
- Adoptar una metodología de emprendimiento corporativo para la búsqueda permanente de nuevas fuentes de ingresos que amplíen el *core* de negocio de la compañía.

#### 2. ¿Cuándo se obtendrán los resultados?

La intervención tiene una duración de hasta 18 meses, a partir de la publicación de los resultados de las empresas seleccionadas.

#### 3. ¿Qué recursos se deben asignar por parte de LA EMPRESA?

- Un líder de proyecto al interior de la organización con canal de comunicación directo con la gerencia general y/o la presidencia de la organización.
- El líder de proyecto destinará mínimo hasta un 50% de su tiempo durante la duración del proyecto.
- Los que se relacionan en el apartado de “cronograma general de trabajo” al final de este documento.

#### 4. ¿Qué otras acciones se deben realizar para la correcta ejecución del programa?

- Asignar el personal mínimo requerido para llevar a buen término el programa, según lo planteado por el “cronograma general de trabajo” al final de este documento. Estas dedicaciones son una estimación mínima y pueden existir variaciones hacia arriba dependiendo del deseo de resultados que tenga LA EMPRESA.

- El líder de proyecto enviará a iNNpuls Colombia los informes de satisfacción y opciones de mejora del programa MEGA-I.
- Presentar un acta bimensual de seguimiento interno donde se evidencie que el nivel 1 de la organización está informado del estado de avance y contenidos de los proyectos/iniciativas en exploración y ejecución de MEGA-I.
- Presentar acta de seguimiento cada 4 meses donde se evidencie que accionistas, miembros de junta y/o miembros del grupo corporativo están siendo informados del estado de avance de los proyectos del programa MEGA-I.

Nota: El órgano colegiado al cual se dirija este informe de avance depende de la naturaleza de la estructura organizacional y su dinámica en la toma de decisiones para reinversión de utilidades en nuevos negocios.

- Disponer entre 5 y 15 millones de pesos líquidos para el apoyo al desarrollo de las opciones de crecimiento que trabajarán los equipos durante la fase de maduración. Este dinero se usará, entre otras, para asuntos tales como el desarrollo de prototipos, desplazamientos para levantamiento de información, compra de alguna información elemental clave para ganar conocimiento sobre el tema explorado, insumos y materiales para diseñar el espacio a usar durante la feria y la rueda de emprendimiento, entre otros.

Nota: La dinámica de cada proyecto puede o no requerir de dichos recursos. Este valor es una estimación de reserva basado en la experiencia del equipo consultor.

- Disponer entre 20 y 60 millones de pesos para el apoyo al desarrollo de las opciones de los proyectos que trabajarán los equipos durante la fase de factibilidad/pre-factibilidad/pruebas de hipótesis. Este dinero se usará para asuntos tales como estudios de mercado, pruebas de laboratorio, importaciones, investigaciones, compra de información detallada, asesorías especializadas, entre otros.

Nota: La dinámica de cada proyecto puede o no requerir de dichos recursos. Este valor es una estimación de reserva basado en la experiencia del equipo consultor.

## **5. Método general del PROGRAMA**

### **PASO 1: KICK OFF**

Se refiere al lanzamiento del programa, el cual se realizará en un espacio determinado por el equipo consultor donde asistirán por parte de LA EMPRESA entre 3 y 5 integrantes de la alta gerencia, incluido el líder del proyecto. En este espacio, se entregará el cronograma de trabajo siguiendo los parámetros planteados anteriormente en este documento.

## **PASO 2: BANCO DE OPORTUNIDADES DE INNOVACIÓN Y CRECIMIENTO**

Este consta dos encuentros:

- a) Un espacio que se realizará con la participación de entre 15 y 25 personas de LA EMPRESA donde preferiblemente asistirán miembros de la alta gerencia para generar la mayor cantidad de fragmentos de ideas para la innovación y el crecimiento de LA EMPRESA.
- b) Un comité de gerencia y/o presidencia donde se socializarán y priorizarán entre 3 y 5 iniciativas que continuarán a la siguiente etapa.

Así mismo en esta reunión se determinará el equipo táctico de maduración (ETM) para cada fragmento de idea, reconociendo que cada una de ellas requiere de entre 3 y 4 personas con una destinación mínima de un 20% de su tiempo durante los próximos 5 meses.

En este espacio, se socializará la apropiación del modelo de “acuerdo circular” que EL CONSULTOR propone para poder garantizar la calidad del tiempo asignado a los equipos de trabajo (20%), sin que eso represente una sobrecarga laboral para los empleados seleccionados.

Finalmente, a cada fragmento de idea le será asignado un patrocinador del comité de gerencia/presidencia que deberá destinar mínimo 30 minutos de trabajo su respectivo ETM a la semana.

Nota: Los espacios físicos con sus ayudas audiovisuales serán facilitados por LA EMPRESA, al igual que los desplazamientos de los colaboradores a los espacios indicados por EL CONSULTOR.

## **PASO 3: MADURACIÓN DE IDEAS**

Es el proceso por el cual los equipos tácticos de maduración (ETM) estudian las ideas seleccionadas del banco de oportunidades de innovación y crecimiento, validan, desarrollan los conceptos y buscan opciones viables de negocio, todo esto con una dedicación mínima de un día laboral por semana durante 5 meses.

El proceso para la maduración implica encuentros presenciales entre los ETM y los consultores cada 15 días con el objetivo de transferir herramientas prácticas aplicadas a cada proyecto. Estos encuentros se llevarán a cabo en un espacio habilitado por LA EMPRESA, el cual le permitirá a los ETM concentrarse en el desarrollo de los proyectos sin ser interrumpidos por temas asociados a la operación de la empresa.

Las semanas en que los ETM no están en actividades presenciales con los consultores, estos deben destinar un día de trabajo para continuar con las actividades de campo para continuar con la maduración de los fragmentos de ideas. Estos espacios serán respetados en cantidad y calidad según lo señalado anteriormente en este mismo documento.

Nota: Los espacios físicos con sus ayudas audiovisuales serán facilitados por LA EMPRESA, al igual que los desplazamientos de los colaboradores a los espacios indicados por EL CONSULTOR.

## **PASO 4: BANCO DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN Y CRECIMIENTO**

En este paso se entiende que LA EMPRESA evaluará el interés y la pertinencia de la realización de una feria de emprendimiento para sus instalaciones. En esta feria los ETM presentan a modo de show-room los resultados del proceso de maduración a la población de empleados en general, donde estos votarán por las ideas que más les llama la atención. Las inversiones y adecuaciones para la realización corren por cuenta de LA EMPRESA; entendiendo la importancia que esta feria tiene para la consolidación de elementos culturales hacia la innovación y el emprendimiento corporativo.

Una vez realizada la feria; en caso de que ésta sea aprobada, se realizará un comité de gerencia y/o presidencia donde se socializarán y priorizarán entre 2 y 3 iniciativas que continuarán a la siguiente etapa. Así mismo en esta reunión, se determinará el equipo táctico de desarrollo (ETD) para cada fragmento de idea, reconociendo que cada una de ellas requiere de entre 3 y 4 personas con una destinación mínima de un 20% de su tiempo durante los próximos 7 a 9 meses.

En este espacio, se socializará la apropiación del modelo de “acuerdo circular” que EL CONSULTOR propone para poder garantizar la calidad del tiempo asignado a los equipos (20%), sin que eso represente una sobrecarga laboral para los empleados seleccionados. Finalmente, a cada fragmento de idea le será asignado un patrocinador del comité de gerencia/presidencia que deberá destinar mínimo 30 minutos de trabajo su respectivo ETD a la semana.

Nota: Los espacios físicos con sus ayudas audiovisuales serán facilitados por LA EMPRESA, al igual que los desplazamientos de los colaboradores a los espacios indicados por EL CONSULTOR.

## **PASO 5: ESTUDIOS DE PREFACTIBILIDAD/ FACTIBILIDAD/PRUEBAS DE HIPÓTESIS**

Es el proceso por el cual los equipos tácticos de desarrollo (ETD) estudian las ideas a profundidad y con rigurosidad para presentarlas al final de proceso ante comité de inversión, comité de presidencia y/o junta directiva según se determine durante el transcurso del programa MEGA-I.

El proceso para prefactibilidad/ factibilidad/pruebas de hipótesis implica encuentros presenciales entre los ETD y EL CONSULTOR cada 2 meses aproximadamente con el objetivo de hacer seguimiento permanente al avance del proyecto. Igualmente podrán existir otros encuentros dependiendo de los requerimientos que surjan para dar avance adecuado a cada uno de los proyectos a explorar.

Independientemente si hay o no encuentros con EL CONSULTOR, los colaboradores asignados a los equipos ETD contarán con un día a la semana durante los 7 a 9 meses de este paso, para que estos se concentren en el desarrollo de los proyectos y no serán interrumpidos con temas asociados a la operación de la empresa. Estos espacios serán respetados en cantidad y calidad según lo señalado anteriormente en este mismo documento.

En esta fase, existe la necesidad de profundizar en una serie de temáticas de negocio tales como: mercadeo, finanzas, costeo, logística, etc, y para esto los equipos contarán con el apoyo de cada miembro de la gerencia que por su función tenga cercanía con las necesidades temáticas señaladas. Es decir que LA EMPRESA comprende que el comité de presidencia/gerencia (o a

quienes estos deleguen) son los asesores especializados naturales de los proyectos de emprendimiento corporativo.

Así mismo, para alcanzar el nivel de estudio riguroso que exigen los proyectos en esta fase, se requerirán algunas inversiones moderadas, entre muchos posibles temas, estudios de mercado, pruebas de laboratorio, prototipos, asesorías temáticas especializadas, importaciones, etc. Para esto LA EMPRESA dispondrá de un presupuesto según las indicaciones del CONSULTOR.

Nota: Los espacios físicos con sus ayudas audiovisuales serán facilitados por LA EMPRESA, al igual que los desplazamientos de los colaboradores a los espacios indicados por EL CONSULTOR.

### **PASO 6: CIERRE Y ENTREGA DE RESULTADOS MEGA INNOVADORES**

Para el cierre, LA EMPRESA realizará un comité de gerencia/presidencia donde los ETD presentarán los resultados y los planes de continuidad de los mismos, adicionalmente, se acompañará de un informe de hitos y logros obtenidos. En este espacio liderado por un delegado por parte de iNNpuls Colombia y EL CONSULTOR, se conversará con relación a los resultados logrados, la experiencia vivida y las recomendaciones a tener en cuenta de cara a la consolidación de la estrategia de emprendimiento corporativo.

### **OTROS ELEMENTOS DEL ACOMPAÑAMIENTO**

Tema del acompañamiento	LA EMPRESA reconoce que deberá asignar estos recursos
Banco de mentores gerenciales	Para facilitar el encuentro de los mentores gerenciales con los ETD LA EMPRESA asumirá los costos de la locación, viáticos y transporte de los empleados de la empresa en caso de que estos fueran necesarios.
Rueda de innovación abierta MEGA-I	Existe la posibilidad de que el encuentro de la rueda implique un desplazamiento a otra ciudad. La empresa se compromete a desplazar el personal al lugar de encuentro y correr con sus respectivos gastos.
Técnicas y modelos para evaluación financiera de proyectos	Esta actividad posiblemente implica el desplazamiento a una ciudad de encuentro durante un día. Los viáticos y transporte del personal a desplazar es responsabilidad LA EMPRESA y no será asumido por iNNpuls Colombia ni EL CONSULTOR.  Para esta actividad, desde LA EMPRESA se evaluará la posibilidad de desplazar al director o gerente financiero de la empresa.
Construcción de megas (solo para 6 empresas)	En caso de que LA EMPRESA sea candidata y sea seleccionada para la construcción de LA MEGA, facilitará el espacio de reunión donde participará todo el comité de gerencia, miembros de junta y/o dueños de la empresa según su sistema de gobierno.

	De igual forma, se compartirá la información de carácter histórico y financiero de los últimos 5 a 10 años, desglosados mes a mes, según como lo indique EL CONSULTOR.
Project campus: Herramientas para la atracción de recursos del sistema de innovación	Esta actividad posiblemente implica el desplazamiento de dos colaboradores a una ciudad de como punto de encuentro durante 3 días.  Los viáticos, transporte y alojamiento del personal de LA EMPRESA será responsabilidad de la misma y no será asumido por iNNpuls Colombia ni EL CONSULTOR.
Fundamentos de la gestión de oficinas de proyectos CTI	Esta actividad posiblemente implica el desplazamiento de dos colaboradores a una ciudad de como punto de encuentro durante 1 día.  Los viáticos, transporte y alojamiento del personal de LA EMPRESA será responsabilidad de la misma y no será asumido por iNNpuls Colombia ni EL CONSULTOR.
Activación cultural en innovación y emprendimiento corporativo (ruedas y comunicaciones)	Esta actividad es que los niveles 1 y 2 de la organización (incluyendo todos los miembros principales de junta directiva) completen una herramienta de medición en cultura para la innovación, emprendimiento corporativo y liderazgo.  Esto siguiendo las recomendaciones acordadas con EL CONSULTOR.
Jornadas de pensamiento estratégico en innovación y emprendimiento.  6 encuentros en la ciudad principal de la región.	LA EMPRESA se compromete a garantizar la participación de miembros del nivel 1 de la organización, preferiblemente gerente general/presidente, miembros de junta.  Los viáticos, transporte y alojamiento del personal de LA EMPRESA será responsabilidad de la misma y no será asumido por iNNpuls Colombia ni EL CONSULTOR.
Libro MEGA-I	El responsable de comunicaciones de LA EMPRESA facilitará la información y contenido solicitado por EL CONSULTOR para anexarla al libro
Rueda de inversión iNNpuls Colombia	Para esta actividad, LA EMPRESA se compromete a desplazar a los líderes de los ETD a la ciudad que iNNpuls Colombia determine como el lugar de encuentro.  Los viáticos, transporte y alojamiento del personal de LA EMPRESA será responsabilidad de la misma y no será asumido por iNNpuls Colombia ni EL CONSULTOR.

## **6. ¿Cuánto hay que invertir?**

El costo del acompañamiento es de \$73.518.519 IVA incluido, de los cuales iNNpuls Colombia asume el 60% es decir \$ 44.111.111 IVA incluido y LA EMPRESA asumirá \$29.407.407 IVA incluido.

El valor asumido por LA EMPRESA se pagará en dos cuotas directamente al consultor. El 50%; equivalente a \$14.703.705,5 IVA incluido, se pagará en el momento de haber sido seleccionada como empresa beneficiaria y el 50% restante equivalente a \$14.703.705,5 IVA incluido, se pagará a los 9 meses de haber comenzado el acompañamiento.

## **7. ¿Qué pasa si LA EMPRESA se retira?**

En caso de que LA EMPRESA se retire de manera anticipada en cualquier momento después de la inscripción, se obliga a pagar de manera inmediata al consultor, el 100% del costo del acompañamiento equivalente a \$73.518.519 IVA incluido, descontando los valores que ya se le hayan pagado al CONSULTOR.