



[www.doer.pe](http://www.doer.pe)

# Plan de Trabajo para un Centro de Emprendimiento de Alto Rendimiento

## Primera Parte: Gestión de Centros de Emprendimiento I

Versión: GCE1.1.0.13 (28 de abril 2020)

*Al completar este formato terminarás con un plan totalmente diseñado y listo para implementar. Este ha sido fabricado para aplicar inmediatamente los conceptos aprendidos en el curso de certificación "Gestión de Centros de Emprendimiento I" y se puede reducir considerablemente su potencial de aprovechamiento si no se ha estudiado el mismo. Sin embargo, hemos decidido publicarlo abiertamente para que lo utilices a tu discreción en caso no puedas acceder aún al curso.*

Puedes descargar también una versión editable en GoogleDrive: <https://bit.ly/gce1-pt>

Curso de certificación "Gestión de Centros de Emprendimiento I": <https://doer.pe/certificacion/gestion-de-centros-de-emprendimiento-i/>

### **LEGAL Y FORMA DE USO [Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)]**

*El presente material no puede ser usado para fines comerciales, ya sea en su estado original o derivados.*

**✓ Compartir con Atribución** — *Puedes usar este documento de forma interna con tu equipo de trabajo, y copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato. Debes dar crédito de manera adecuada y brindar un enlace al origen. Puedes hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tú o su utilización tienen el apoyo de Doer sin previamente tener el permiso para hacerlo.*

**X No Comercial** — *Puedes usar este material para apoyarte en el diseño o rediseño de tu centro de emprendimiento, pero no puedes hacer uso del mismo con propósitos comerciales, llámese para obtener ventajas comerciales o compensaciones monetarias (Ej: Utilizarlo como material académico por el que estudiantes paguen directa o indirectamente). Para el licenciamiento, favor contactar a [info@doer.pe](mailto:info@doer.pe).*

**X Sin Derivadas** — *Si remezclas, transformas o creas a partir del material, no podrás distribuir el material modificado.*

**Trabajo Conjunto** — *Nos encantaría trabajar juntos y explorar posibilidades. Si consideras que este material es útil para el desarrollo de tu centro de emprendimiento y si deseas usar su contenido ya sea de manera libre o comercialmente o te interesa acceder al curso de certificación, nos encantaría conocerte. Puedes contactarnos a [info@doer.pe](mailto:info@doer.pe).*

Licencia CC BY-NC-ND 4.0: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode>

## Sección 1: Centros de Emprendimiento de Alto Rendimiento

### 1-4: Mapa del Ecosistema Local

Listarás y clasificarás a los actores de tu ecosistema local, sus prácticas, atributos e impacto, con el objetivo de aprender de lo ya existente como paso preliminar para comenzar a analizarlo internamente y construir lo tuyo.

#### 1-4-A: Herramienta de Mapeo del Ecosistema

1. Busca y revisa las organizaciones que forman parte de tu ecosistema local.
2. Coloca cada organización en el campo que le corresponda en el siguiente cuadro, según las definiciones aprendidas.

<b>EMPRESAS PRIVADAS / CORPORACIONES</b>		<b>VCS / ORGANIZACIONES DE FINANCIAMIENTO</b>		<b>MEDIOS</b>	
<b>COMUNIDADES</b>	<b>UNIVERSIDADES E INSTITUTOS</b>	<b>INCUBADORAS</b>		<b>ACELERADORAS</b>	
<b>ORGANIZACIONES DE IMPACTO REGIONAL LATAM</b>		<b>ESTADO</b>		<b>GREMIOS, ASOCIACIONES, SINDICATOS</b>	
<b>OTROS PROGRAMAS PARA EMPRENDEDORES</b>			<b>ORGANIZACIONES DE SOPORTE (OTRAS AREAS)</b>		
<small>*Pre incubación, talleres, concursos, eventos...</small>			<small>*Legal, programación...</small>		

#### 1-4-B: Herramienta de Análisis del Ecosistema

1. En base a la herramienta anterior, lista los actores que consideras buscan cumplir objetivos similares a ti, que realizan actividades similares o de los cuales te puedes inspirar.
2. Si lo consideras necesario, profundiza tu investigación sobre ellos en internet o a través de contactos.
3. Para cada actor, resume los atributos positivos y atributos negativos más destacados que identifiques.

N°	Actor	Atributo positivo (buenas prácticas)	Atributo negativo (malas prácticas)
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
+			

4. Analiza cada uno de los atributos y define:

a) ¿Qué atributos o actividades estarías en capacidad de afrontar mejor?

b) ¿Cómo crees que te podrías destacar sobre organizaciones similares?

### 1-8: Matriz de objetivos y metas preliminares para centros de emprendimiento

Distribuirás preliminarmente tus ideas de objetivos estratégicos y metas deseadas para tu centro de emprendimiento. Esta matriz será una guía base para todas las decisiones que realizarás para tu centro de emprendimiento en lo sucesivo.

Analiza con tu equipo lo que buscan como organización y completen según los lineamientos aprendidos:

1. Para cada perspectiva, coloca los objetivos estratégicos que consideres adecuados.
2. Para cada objetivo estratégico, define las metas que consideres necesarias.

Consideraciones:

- Recuerda que la herramienta es flexible y se construye en base a la realidad de tu organización. No hay límite en la cantidad de objetivos y metas que puedas ingresar.
- Los objetivos y metas pre ingresados son ejemplos y puedes cambiarlos si no se ajustan a tu realidad. Puedes guiarte de la lista de sugerencias del curso.
- Haz un análisis a profundidad con tu equipo para completar esta herramienta. Se lo más preciso posible. Esto te facilitará el trabajo en las próximas herramientas.

PERSPECTIVA FINANCIERA	
<b>Objetivo Estratégico: Ser sostenibles económicamente.</b>	
F1	Meta: Generar ingresos de manera continua.
F2	Meta: Reducir los gastos variables.
F3	Meta: ...
<b>Objetivo Estratégico: ...</b>	
F4	Meta: ...
F5	Meta: ...
<b>Objetivo Estratégico: ...</b>	
F6	Meta: ...
F7	Meta: ...

PERSPECTIVA CLIENTES	
<b>Objetivo Estratégico: Brindar la mejor experiencia a los usuarios.</b>	
C1	Meta: Incrementar la satisfacción de los clientes.
C2	Meta: Incrementar la satisfacción de los beneficiarios (emprendedores).
C3	Meta: ...
<b>Objetivo Estratégico: ...</b>	
C4	Meta: ...
C5	Meta: ...
<b>Objetivo Estratégico: ...</b>	
C6	Meta: ...
C7	Meta: ...

PERSPECTIVA PROCESOS	
<b>Objetivo Estratégico: Mejorar la productividad y calidad de servicio.</b>	
P1	Meta: Monitorear métricas internas con periodicidad mensual.
P2	Meta: Optimizar el resultado de las interacciones mentor-emprendedor.
P3	Meta: ...
<b>Objetivo Estratégico: ...</b>	
P4	Meta: ...
P5	Meta: ...

<b>Objetivo Estratégico: ...</b>	
P6	Meta: ...
P7	Meta: ...

PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	
<b>Objetivo Estratégico: Desarrollar y gestionar adecuadamente el programa de voluntarios.</b>	
A1	Meta: Optimizar el nivel de capacitación a los voluntarios.
A2	Meta: Mantener activos a los voluntarios.
A3	Meta: ...
<b>Objetivo Estratégico: ...</b>	
A4	Meta: ...
A5	Meta: ...
<b>Objetivo Estratégico: ...</b>	
A6	Meta: ...
A7	Meta: ...

## Sección 2: Procesos internos y con emprendedores

### 2-4: Matriz General de Procesos

Estudiarás la realidad de tu centro de emprendimiento y diseñarás la combinación de procesos y sub procesos tanto internos como de cara al emprendedor que mejor se acomoden para comenzar. Esta matriz será una guía base para la mayoría de decisiones que realizarás para tu centro de emprendimiento en lo sucesivo.

En base a tus objetivos y metas como organización y considerando los conceptos de los procesos internos y externos para un centro de emprendimiento que hemos aprendido:

1. Define qué procesos ejecutarás y cuáles no.
2. Para cada proceso define los sub procesos que priorizarás o tendrán tu mayor atención. Puedes recogerlos de la lista maestra de sub procesos del curso.
3. Para esta versión, por ahora solo te basarás en tus objetivos y metas propuestos. Más adelante analizaremos otras variables que pueden impactar la estructura de tus sub procesos, por lo que esta matriz mejorará con el tiempo.

La siguiente herramienta tiene algunos datos pre ingresados. En este ejemplo, se trata de una incubadora que no contempla aceleración e inversión dentro de sus procesos con emprendedores, y no considera acciones de innovación abierta dentro de sus procesos internos de desarrollo. Cámbiala y adapta a tu situación.

	PROCESOS	SUB PROCESOS							
Trabajo Externo (cadena de valor con emprendedores)	Captación	Análisis de Audiencia	Gestión de Canales	Material y Contenido	Gestión de Bases de Datos	Experimentos de Captación	Funnels y Métricas (Captación)	Levantamiento de feedback	...
	Pre incubación	Preparación	Taller Inicial	Exploración	Seguimiento y Monitoreo	Mentoría estratégica	...	...	...
	Evaluación	Diagnóstico	Calificación	Selección	...	...	...	...	...
	Incubación	Preparación	Acompañamiento	Seguimiento y Monitoreo	Mentoría estratégica	Mentoría técnica	...	...	...
	Aceleración [No aplica]	[No aplica]	-	-	-	-	-	-	-
	Inversión [No aplica]	[No aplica]	-	-	-	-	-	-	-
Trabajo Interno	Gestión RRHH	Diseño y Control de Tareas	Capacitación	Gestión de Voluntarios	Selección de personal	...	...	...	...
	Generación ingresos	Talleres pagados	Suscripción para incubación	Auspicios	Consultorías	...	...	...	...
	Uso de recursos	Recursos internos	Recursos externos	Recursos monetarios	Plan de ahorro	...	...	...	...
	Gestión con entidad madre	Gestión de la gobernanza	Negociaciones internas	Reestructuración de planes	Hacks o atajos	...	...	...	...
	Control de métricas	Diseño y priorización	Funnels para otros procesos	Experimentos internos	...	...	...	...	...
	Gestión de mentores	Captación	Preparación inicial	Formación continua	Proceso staff -> mentor	Gestión de Bases de Datos	Control de resultados	Apoyo del mentor al CE	...
	Aspectos legales y convenios	Formación legal	Políticas internas formales	Acuerdos y alianzas externas	Convenios institucionales	...	...	...	...
	Eventos y actividades	Análisis inversión-impacto	Planificación	Logística	Material y Contenido	Gestión de speakers	...	...	...
Innovación abierta [No aplica]	[No aplica]	-	-	-	-	-	-	-	

## **2-5: Cronograma (Parte I)**

Elaborarás la primera versión del nuevo cronograma de trabajo de tu centro de emprendimiento, organizando en el tiempo las fases y procesos definidos para la cadena de valor.

Luego de haber definido tus procesos y sub procesos e identificar a los que les darás mayor prioridad:

1. Guiandote de los meses y semanas detallados en columnas, define preliminarmente cuántas semanas durará cada sub proceso. Esto es un aproximado y puedes basarte en lo que conoces, para más detalle sobre cómo funciona cada sub proceso revisar el resto del contenido de este primer curso y del curso 2.
2. Con la ayuda de un calendario, completa las columnas de fechas de inicio y fin.
3. Aún no es necesario revisar las columnas de recursos, esto lo iremos completando en "3-11: Cronograma (Parte II)" y "5-8 Cronograma (Parte III)"

**Ver pestaña "Cronograma".**









## Sección 3: El Equipo en un Centro de Emprendimiento

### 3-2: Matriz de Recursos Humanos I: Diseñando roles pertinentes para nuestra organización

Según los objetivos de tu centro de emprendimiento, idearás variaciones de estructuras organizacionales y roles deseados para tu staff.

#### 3-2-A: Herramienta de roles y perfiles

Basándonos en nuestros resultados en "1-8 Matriz de objetivos y metas preliminares para centro de emprendimiento" y 2-4 "Matriz general de procesos":

1. Completa los espacios de las 2 primeras columnas con los procesos y sub procesos que has definido anteriormente.
2. En base a lo aprendido, para cada sub proceso detalla los roles que ejecutarás con tu equipo.
3. Analiza la magnitud de la carga trabajo de cada rol en función al tiempo y esfuerzo que te tomará y al enfoque personalizado que deseas darle a cada uno, y valora cada uno en base a la escala, en donde 1 es baja y 5 es alta (ver leyenda debajo).
4. Usando como guía la definición de perfiles generales de RRHH para un centro de emprendimiento, define cuál perfil debería ejecutar cada rol.

PROCESO	SUB PROCESO	ROL	CARGA DE TRABAJO	PERFIL DE LOS RESPONSABLES
Captación	Análisis de audiencia	Revisar, corregir y confirmar guía de entrevistas a realizar a potenciales usuarios.	4	Dirección
		Ejecutar conversaciones y entrevistas a los potenciales usuarios.	5	Coordinación de programas y personas
		...	...	...
	Gestión de canales	Definir canales usados por cada tipo de potenciales usuarios.	4	Coordinación de programas y personas
		Recopilación de información para definir canales a utilizar.	2	Apoyo voluntario
		...	...	...
	...	...	...	...
...	...	...	...	
...	...	...	...	
Pre Incubación	Taller Inicial	Creación de contenido y material de temas a dictarse.	5	Coordinación de programas y personas
		Elaboración de diseño y material gráfico a usarse en el taller.	4	Ejecución técnica
		Adecuación de equipos y materiales.	2	Ejecución operativa y logística
	...	...	...	
	...	...	...	
	...	...	...	
	...	...	...	
+	...	...	...	...
		...	...	...
		...	...	...
	...	...	...	...
		...	...	...

**Leyenda:**

ESCALA CARGA DE TRABAJO	
1	Muy baja
2	Baja
3	Moderada
4	Alta
5	Muy Alta

PERFILES GENERALES	
Dirección	Coordinación de programas y personas
Ejecución operativa y logística	Ejecución técnica
Apoyo voluntario	

**NOS CUESTIONAMOS:**

Analiza la distribución resultante y define si los roles encajan con tus definiciones previas respondiendo estas preguntas:

5. ¿Realmente necesitas ejecutar todos los roles que ingresaste? ¿Puedes identificar roles que no te acercan o suman a ningún objetivo, meta o sub proceso definido previamente?

6. ¿Hay roles que faltan ingresar para cumplir con los objetivos, metas y sub procesos definidos previamente?

**3-2-B: Herramienta de sumatoria de carga de trabajo**

1. En base al contenido trabajado en la herramienta anterior 3-2-A, calcula:

- La cantidad de roles que realizará cada perfil.
- La suma total de la carga de trabajo por cada perfil.

PERFIL	TOTAL DE ROLES	TOTAL CARGA DE TRABAJO
Dirección	6	20
Coordinación de programas y personas	20	60
Ejecución operativa y logística	17	50
Ejecución técnica	...	...
Apoyo voluntario	...	...
<b>Total:</b>		<b>250</b>

### 3-5: Matriz de Recursos Humanos II: Puestos y Carga de Trabajo

Profundizarás en el diseño o rediseño de los puestos de trabajo para tu centro de emprendimiento con foco en la carga de trabajo, lo cual te llevará a replantear algunas de las cosas que diseñaste anteriormente.

Basándonos en nuestros resultados en "3-2: Matriz de Recursos Humanos: Diseñando roles pertinentes para nuestra organización I":

1. Completa la columna "Puesto" con los puestos que tiene tu centro de emprendimiento o los que tiene pensado implementar, y clasificalos dentro del perfil correspondiente según lo aprendido.
2. Para cada puesto, detalla el % de dedicación que realístamente le dedicará la persona asignada o por asignar al centro de emprendimiento (horas de trabajo por semana).
3. Completa la columna "Total Carga de Trabajo" con los valores que calculaste para cada perfil en la herramienta anterior.
4. Completa la columna "Carga de Trabajo Desagregada" asignándole una proporción preliminar por cada puesto. Considera el % de dedicación.

PERFIL	CANTIDAD DE PERSONAS	PUESTO	% DEDICACIÓN	TOTAL CARGA DE TRABAJO	CARGA DE TRABAJO DESAGREGADA
Dirección	1	Vicerrector de Investigación	20%	40	40
Coordinación de programas y personas	2	Coordinador de capacitación	100%	100	40
		Analista de emprendimiento	100%		60
Ejecución operativa y logística	1	...	...	...	...
Ejecución técnica	3	Asistente de soporte técnico	30%	140	40
		Diseñador	30%		40
		...	...		...
Apoyo voluntario	...	...	...	...	...

#### **NOS CUESTIONAMOS:**

5. ¿Qué perfiles o puestos descubriste que tienen demasiada carga de trabajo asignada?

6. ¿Realmente necesitas todos los puestos que ingresaste? ¿Si estas escaso de perfiles o puestos, cómo te planeas administrar?

7. ¿Realmente tus perfiles y puestos tienen que tener la carga de trabajo que ha resultado? ¿Es posible reducirlas o hacerlas menos pesadas para que exista mayor equilibrio?

8. ¿Qué puedes hacer para que la carga desagregada esté más equilibrada y compatible con el % de dedicación de cada puesto? ¿Es justificable la existencia de puestos con un % de dedicación bajo o podrías eliminar, fusionar o reasignar puestos o roles? (Ej: En lugar de un asistente con 10% de dedicación que solo atenderá eventos, asignar ese rol a voluntarios)

9. ¿Qué roles consideras necesarios que no podrías cubrir con tu staff actual? Si estas escaso de perfiles o puestos, ¿cómo te planeas administrar?

**REPLANTEAMOS:**

Para obtener una distribución adecuada de la carga de trabajo que te ayude a cumplir con tus objetivos, considera:

\* Incrementar o reducir procesos o sub procesos (puedes regresar a "2-4 Matriz general de procesos" y "2-5 Cronograma I")

\* Reasignar, eliminar o agregar roles, puestos o % de dedicación, o aumentar o disminuir la importancia (carga de trabajo) a determinados roles (puedes regresar a "3-2 Matriz de recursos humanos I" y/o replantear esta herramienta 3-5)

\* Replantear los objetivos estratégicos y metas de la organización (puedes regresar a "1-8 Matriz de objetivos y metas")

10. Considerando todo esto, ¿Cómo serían tus replanteamientos en estas variables?

### 3-9: Plan de capacitación del staff

Definirás opciones preliminares del qué, cómo y dónde para la capacitación de tu staff.

#### 3-9-A: Cuadro de alternativas para capacitación transversal

1ra Columna: Analiza qué temas y conocimientos debe manejar tu staff sin importar su perfil o puesto.

2da Columna: Compara alternativas y detalla cómo planeas capacitar cada tema. Puedes colocar más de 1 forma.

3ra Columna: Detalla la modalidad o lugar en donde se ejecutaría la capacitación.

CAPACITACIÓN TRANSVERSAL (PARA TODOS)		
¿En qué capacitar?	¿Cómo capacitar?	¿Dónde capacitar?
Herramientas tecnológicas básicas	Cursos online gratuitos	Sala virtual gratuita
Modelos de pre incubación	Capacitación directa de Doer	Semi presencial
...	...	...
...	...	...
...	...	...
...	...	...
...	...	...

### 3-9-B: Cuadro de alternativas para capacitación por puestos

1. Completa la columna "Puesto" con los puestos que definiste en la herramienta: "3-5: Matriz de Recursos Humanos II: Puestos y Carga de Trabajo"
2. Revisa la respuesta que colocaste a la pregunta "6. ¿Qué roles consideras necesarios que no podrías cubrir con tu staff actual?" de la herramienta "3-5: Matriz de Recursos Humanos II: Puestos y Carga de Trabajo" y analiza: ¿Cuáles de los roles que no puedes cubrir con tu staff se podrían solucionar con un plan de capacitación?
3. Completa qué, cómo y dónde para cada puesto que pueda requerir capacitación para asumir los roles que se requieren.
  - En la columna "¿En qué capacitar?" detalla qué temas debe o puede trabajar cada puesto.
  - En la columna "¿Cómo capacitar?" describe más de una forma en la que se podría capacitar en el tema que has detallado en la columna anterior.
  - En la columna "¿Dónde capacitar?" define la modalidad de la capacitación o si esta se dará en algún lugar específico.

PERFIL	PUESTO	¿En qué capacitar?	¿Cómo capacitar?	¿Dónde capacitar?
Dirección	Vicerrector de Investigación	Metodología de trabajo startup	Casuística Doer: Revisión de casos e interacción con emprendedores.	Virtual
Coordinación de programas y personas	Coordinador de capacitación	...	...	...
	Analista de emprendimiento	Gestión de programas de aceleración	Curso e interacción con CE del ecosistema	Semi presencial
Ejecución operativa y logística	...	...	...	...
	...	...	...	...
Ejecución técnica	Asistente de soporte técnico	...	...	...
	Diseñador	...	...	...
	...	...	...	...
Apoyo voluntario	...	...	...	...
	...	...	...	...

### 3-9-C: Plan de capacitación

De manera interna y con la ayuda de tu equipo, elabora un plan de capacitación que te ayude a cumplir con lo detallado en los cuadros 3-9-A y 3-9-B

### **3-11: Cronograma (Parte II)**

Elaborarás la segunda versión del cronograma de trabajo del centro de emprendimiento, incluyendo los recursos humanos a asignarse por cada sub proceso definido para la cadena de valor.

Sobre el cronograma que has comenzado a diseñar, ahora incluye los puestos asignados para cada sub proceso en la columna "Recursos" > "Humano"

**Ver pestaña "Cronograma".**



## Sección 4: Entidad Madre y Limitantes

### 4-5: Limitantes de la entidad madre: Replanteamientos, hacks y otros caminos

Usarás una plantilla que te ayudará a darte cuenta qué limitantes te genera la entidad madre para lo que te has planteado ejecutar, y diseñarás soluciones que busquen evitar comprometer los objetivos y metas planteados.

1. Con la ayuda de tu equipo reúne toda la información relacionada a tu entidad madre. Apoyate de estos puntos:
    - Políticas a nivel macro (toda la organización) y micro (el área o rectorado al que pertenece el centro de emprendimiento)
    - Misión, visión y objetivos de la entidad madre.
    - Objetivos y metas particulares del Rector o Jefe de área.
    - Reglas para el personal de la entidad madre.
    - Objetivos, metas y reglas relacionadas a la comunidad de la entidad madre (usuarios, clientes, etc.)
  2. Completa las 2 primeras columnas con los procesos y sub procesos que definiste en la herramienta "2-4: Matriz General de Procesos". Si lo ves necesario, puedes ser específico e incluir roles importantes que consideres se verán afectados por las limitantes de la entidad madre.
  3. Para cada sub proceso o rol, define las limitantes que genera la entidad madre. Recuerda:
    - Puedes colocar más de una limitante por sub proceso.
    - Guíate de los ejemplos.
    - Mientras más específicos sean con las limitantes podrán encontrar soluciones más fácilmente en equipo.
    - Considera que las limitantes pueden tener motivos subyacentes que son estratégicamente justificables para la entidad madre. Asegúrate de conocer el detalle de la motivación.
  4. Con la ayuda de "1-8: Matriz de objetivos y metas preliminares para centros de emprendimiento", identifica qué objetivo estratégico (y si quieres ser más específico, también la meta) se ve afectada por la limitante.
  5. En la columna "Intensidad" califica qué tanto afecta esa limitante en lograr el objetivo o meta (1=No es tan grave, 5=Nos limita demasiado)
  6. Revisa los conceptos de las categorías que figuran en la columna "Decisión" (ver leyenda en la tabla y el detalle de las definiciones en el curso) y define cuál será la acción que tomarías para abordar cada limitante.
  7. Analiza cada limitante -excepto las que tengan como categoría de decisión "Convivir"- y detalla qué acciones específicas vas a realizar para dar solución a cada una de las limitantes identificadas. Puedes guiarte de la Intensidad para definir si optar por decisiones más arriesgadas o costosas en tiempo o recursos. Puedes detallar:
    - Responsable de ejecutar las acciones.
    - Pasos o procesos.
    - Fechas y lugares.
    - Tiempo límite para ejecutar la acción.
-

PROCESO	SUB PROCESO / ROL	LIMITANTES DE LA ENTIDAD MADRE	OBJETIVO Y/O META AFECTADO	INTENSIDAD (1-5)	DECISIÓN	DETALLE DE ACCIÓN A REALIZAR
Captación	Análisis de Audiencia	Solo tenemos permitido trabajar con miembros de la comunidad. Pregrado, posgrado, egresados y profesores.	Objetivo: Incrementar el rango de impacto del CE. Meta: Aumentar la cantidad de actores beneficiados.	4	<b>Negociar</b>	Proponer al Vicerrector: 1. Un primer programa de capacitación solo con la comunidad. 2. Un segundo programa de capacitación igual al anterior pero con la inclusión de 1 o más usuarios externos. 3. Determinar métricas que se van a monitorear en ambos programas para comparar resultados con evidencia. 4. Determinar factores de decisión.
	Visita a salones	No se puede hacer visitas salón por salón para captar postulantes.	Objetivo: Incrementar el rango de impacto del CE. Meta: Aumentar la cantidad de actores beneficiados.	2	<b>Hackear</b>	En lugar de llevar un representante del centro de emprendimiento a invitar a los estudiantes a postular, se indica a los docentes separar un espacio de clase para entregarles un documento informativo y fichas de postulación.
	...	...	...	...	...	...
Pre Incubación	Exploración	La preferencia del rector es que la metodología de exploración de mercado de los emprendedores sea igual o similar a los trabajos de investigación formal.	Objetivo: Desarrollar proyectos que generen resultados medibles rápidamente Meta: Lograr avances ágiles en la etapa de descubrimiento de clientes	5	<b>Eliminar limitante</b>	Preparar para el rector un documento o presentación que evidencie cómo se compromete el avance ágil de los proyectos si la exploración de mercado se realiza con mecanismos formales/tradicionales de investigación.
	...	...	...	...	...	...
Generación de Ingresos	Talleres pagados	La disponibilidad de aulas es irregular. La prioridad son las clases regulares de la universidad.	Objetivo: Ser sostenible económicamente. Meta: Generar ingresos de manera continua.	3	<b>Hackear</b>	Buscar aliados que tengan como recurso un espacio. Identificar qué necesitan, analizar si les puedo ofrecer algo a cambio y hacer un acuerdo de colaboración.
	...	...	...	...	...	...
Gestión de RRHH	Gestión de voluntarios	Para poder aceptar voluntarios, la entidad madre pide documentos y sustentos. Demorará 2 meses la aprobación.	Objetivo: Desarrollar y gestionar adecuadamente el programa de voluntarios Meta: Captar voluntarios de alto rendimiento	4	<b>Hackear</b>	El proceso para aprobar a qué proyectos se puede apoyar informalmente (mentorías casuales) no tiene limitaciones. Se aceptará un proyecto interno liderado por un voluntario representativo cuyo objetivo es desarrollar programas de captación de voluntarios para centros de emprendimiento y se le permitirá hacer pruebas con nuestro CE. Esto permitirá saltarse la aprobación voluntario por voluntario.
	...	...	...	...	...	...
+	...	...	...	...	...	...
	...	...	...	...	...	...

CATEGORÍAS DE DECISIÓN	
Eliminar limitante (Solucionar)	Más deseable
Hackear ("Darle la vuelta")	...
Negociar (Reducir impacto)	...
Cambiar plan original (Objetivo, meta, proceso, sub proceso, rol)	...
Convivir (Adaptarse)	Menos deseable

## Sección 5: Uso Inteligente de Recursos

### 5-2: Matriz de recursos internos

Es posible que cuentes con más recursos de los que crees. Evaluaremos lo que tienes para saber cómo lograr lo que quieres.

Recaba información y revisa con tu equipo todos los recursos que tienen en su centro de emprendimiento. Puedes guiarte de lo visto en el curso para seguir las sgtes instrucciones:

1. En la columna [Recurso] detalla de manera específica cada recurso tangible e intangible con los que cuenta tu organización.

2. Para cada recurso completa las siguientes columnas:

- [Categoría] -> Clasificación de cada recurso.

- [Origen] -> De dónde proviene el recurso.

- [Cantidad disponible] -> Detalla el número o valor con el que cuentas para el recurso.

- [Beneficiarios] -> Selecciona qué públicos se ven beneficiados al utilizarse el recurso.

- [Tiempo disponible] -> Selecciona durante cuánto tiempo puedes hacer uso del recurso.

- [Facilidad para obtener más] -> Qué tan facil es para tu centro de emprendimiento aumentar o renovar el recurso.

3. Valorización de recursos:

- Revisa la teoría y ejemplos de la metodología usada para valorar los recursos disponibles.

- En una hoja aparte, usa la metodología para determinar el valor de cada recurso e ingresa el número en la columna [Valor]

RECURSO	CATEGORÍA	ORIGEN	CANTIDAD DISPONIBLE	BENEFICIARIOS	TIEMPO DISPONIBLE PARA USARLO	FACILIDAD PARA OBTENER MÁS (1-5)	VALOR
[Ingresar Recurso]							
[Ingresar Recurso]							
[Ingresar Recurso]							
[Ingresar Recurso]							
[Ingresar Recurso]							
+							

4. Analiza:

- ¿Qué recursos faltan?

--

---

- ¿Que beneficiarios no se favorecen con ningun recurso?

¿Cómo podría obtener mas fácilmente los recursos calificados con 1, 2 o 3?

¿Cómo puedo lograr que me duren más los recursos sin disminuir calidad?

## 5-5: Matriz de recursos externos

Evaluaremos opciones externas para cubrir procesos y roles eficientemente.

Recaba información y revisa con tu equipo todos los recursos de fuente externa con los que cuenta o podría contar tu centro de emprendimiento y sigue las siguientes instrucciones:

1. En la columna [Recurso] detalla de manera especifica cada recurso externo tangible e intangible con los que cuenta o podría contar tu organización.

2. Para cada recurso detalla completa las siguientes columnas.

- [Categoría] -> Clasificación de cada recurso.

- [Proveedor] -> De dónde proviene el recurso (organización, persona)

- [Cantidad disponible] -> Detalla el número o valor con el que cuentas para el recurso.

- [Beneficiarios] -> Selecciona qué públicos se ven beneficiados al utilizarse el recurso.

- [Tiempo disponible] -> Selecciona durante cuánto tiempo puedes hacer uso del recurso.

- [Facilidad para obtener más] -> Qué tan facil es para tu centro de emprendimiento aumentar o renovar el recurso.

- [Costo/Retribución] -> Detalla qué es lo que das a cambio para obtener el recurso.

- [Efectividad] -> Qué tan efectivo y valioso ha sido el recurso para cumplir con tus actividades u objetivos (si ya lo has usado antes)

3. Valorización de recursos:

- Revisa la teoría y ejemplos de la metodología usada para valorar los recursos disponibles.

- En una hoja aparte, usa la metodología para determinar el valor de cada recurso e ingresa el número en la columna [Valor]

- Si el recurso lo consigues por un precio, puedes colocar aquí el mismo monto que ingresaste en [Costo/Retribución]

---

RECURSO	CATEGORÍA	PROVEEDOR	CANTIDAD DISPONIBLE	BENEFICIARIOS	TIEMPO DISPONIBLE PARA USARLO	FACILIDAD PARA OBTENER MÁS (1-5)	COSTO/ RETRIBUCIÓN	EFFECTIVIDAD	VALOR
[Ingresar Recurso]									
[Ingresar Recurso]									
[Ingresar Recurso]									
[Ingresar Recurso]									
[Ingresar Recurso]									
+									

### 5-7: Matriz de recursos monetarios.

Tomando como base el presupuesto total que tienes para este periodo en tu centro de emprendimiento, elaborarás una asignación de dinero preliminar para sus procesos generales, que servirá como base para un análisis de viabilidad y ajustes a través del curso.

#### Trabajo previo:

1. Revisa detenidamente los conceptos y alcance de los 3 tipos de recursos que trabajarás en las siguientes herramientas.
2. Revisa detenidamente los conceptos y alcance de cada partida presupuestal.
3. De manera individual o con la ayuda de tu equipo, reúne toda la información financiera de tu centro de emprendimiento.
4. Revisa las siguientes herramientas y tenlas a la mano para usarlas de guía en la elaboración de la Matriz de Recursos Monetarios.
  - "1-8: Matriz de objetivos y metas preliminares para centro de emprendimiento"
  - "2-4: Matriz General de Procesos"
  - "3-5: Matriz de Recursos Humanos II: Puestos y Carga de Trabajo"
  - "5-2: Matriz de recursos internos" y "5-5: Matriz de recursos externos"

#### Instrucciones:

1. Determina la cantidad de dinero que tienes disponible para utilizar los próximos 12 meses para cada tipo de fuente.

FUENTE	DINERO DISPONIBLE
Recursos Entidad Madre	(USD)
Recursos Propios	(USD)
Recursos de Terceros	(USD)

2. Distribuye el dinero que tienes disponible en las partidas presupuestales que corresponda.

3. Toma en cuenta lo que trabajaste en las herramientas anteriores para asignar el dinero de manera inteligente. (Trabajo previo: Punto 4)

4. Al finalizar el cuadro:

- Analiza si es posible obtener una mejor distribución: Más equitativa, acorde con tus objetivos, metas, procesos y roles.
- Identifica puntos en donde sea posible asignar menos dinero o generar ahorro sin sacrificar tus objetivos y metas.

5. Recuerda:

- NO tienes que asignar todo el dinero disponible. Mientras menos uses mejor.
- La asignación debe ayudarte a cumplir con tus objetivos y metas.
- NO todas las partidas deben tener dinero asignado. Quizás algunas puedas cubrirlas completamente con recursos no monetarios.

PARTIDA PRESUPUESTAL	FUENTE DE LOS RECURSOS MONETARIOS			TOTAL POR PARTIDA
	Recursos Entidad Madre	Recursos Propios	Recursos de Terceros	
Equipos y bienes duraderos				(USD)
Materiales e insumos				(USD)
Gastos de Gestión				(USD)
Honorarios				(USD)
Servicios de terceros				(USD)
Consultorías				(USD)
Pasajes y viáticos				(USD)
Otros gastos				(USD)
<b>TOTAL POR FUENTE</b>	(USD)	(USD)	(USD)	

### 5-8: Análisis de viabilidad ¿Puedo construir lo que busco con lo que tengo?

Ya sabemos lo que tienes y cómo piensas asignarlo, ahora toca ser realistas. Contrastarás lo que has desarrollado con tus objetivos y metas, y descartarás lo que realmente no sume.

#### NOS CUESTIONAMOS:

¿Realmente necesitas gastar en todos los recursos que definiste? ¿Puedes identificar gastos que no te acercan a ningún objetivo o meta definida previamente?

### **5-9: Plan preliminar de uso de recursos (Cronograma Parte III)**

Uniremos el análisis sobre nuestros 4 tipos de recursos: Humano, interno, externo y monetario. Incluiremos en nuestro cronograma cómo es que estos se utilizarán en cada sub proceso que hemos definido.

Sobre el cronograma que has comenzado a diseñar, ahora incluye los recursos correspondientes para cada sub proceso en las columnas "Presupuesto", "Interno" y "Externo".

**Ver pestaña "Cronograma".**

## Sección 6: Modelo de negocio

### 6-7: Descubrimiento de Clientes para centros de emprendimiento

Trabajarás esta herramienta para estudiar tu mercado y definir qué necesidades puedes solucionar y a qué segmentos puedes atender en base al contexto en el que se desempeña tu centro de emprendimiento.

#### 6-7-A: Identificación y clasificación de stakeholders del ecosistema.

1. Revisa la información que colocaste en las herramientas en "1-4: Mapa del Ecosistema Local"
2. Lee atentamente las preguntas de cada categoría y completa los espacios en blanco.

Recomendaciones:

- Quizá encuentres otros actores que no identificaste previamente en 1-4. Ingréalos también. En la etapa de lluvia de ideas más es mejor, después vas a filtrar.
- Puedes guiarte de los ejemplos. Elimina lo que no sea relevante a tu realidad.
- Sé muy específico al ingresar tus respuestas (nombres de los actores o características)
- Si te hace falta espacio puedes agregar más campos.

<b>ACTOR NÚCLEO:</b>	[Nombre del centro de emprendimiento]
----------------------	---------------------------------------

<b>CATEGORÍA 1</b>	<b>¿Qué tipos de actores del ecosistema resuelven la misma necesidad que yo?</b>		
1. Incubadoras	2. Aceleradoras	3. Empresa privada con incubadoras	
4. ...	5. ...	6. ...	
7. ...	8. ...	9. ...	
...	...	...	

<b>CATEGORÍA 2</b>	<b>¿A qué tipos de actores les puedo resolver un problema o necesidad?</b>		
1. Emprendedores sociales.	2. Empresarios MYPE	3. Estudiantes en últimos ciclos de ingeniería.	
4. ...	5. ...	6. ...	
7. ...	8. ...	9. ...	
...	...	...	

<b>CATEGORÍA 3</b>	<b>¿Qué tipos de actores me resuelven problemas?</b>		
1. Ministerio de la Producción	2. Banco de Inversión Solidaria.	3. Fondos regionales para emprendedores.	
4. ...	5. ...	6. ...	
7. ...	8. ...	9. ...	
...	...	...	



**NOTA: Todos los actores que has identificado en este cuadro son potenciales fuentes de ingresos. Pero antes de ofrecerles soluciones (productos o servicios), debes enfocarte en conocer y entender sus problemas, necesidades, urgencias, etc.**

### 6-7-B: Definición de detalles logísticos.

1. Guiándote de la herramienta anterior, completa la columna "Nombre Propio" con todas las personas, grupos y organizaciones con los que planeas conversar para identificar sus necesidades.
2. Completa las columnas "Categoría" y "Actor" que le correspondan a cada persona, grupo u organización.
3. Completa la columna "¿Dónde lo abordarás?" detallando el lugar y forma que usarás para conversar con cada actor.
4. Revisa las opciones disponibles para las columnas restantes y escoge la que corresponda.
5. Al finalizar, el cuadro debe contar con:
  - Actores de las 3 categorías. (Columna 1)
  - Variedad de actores. (Columna 2)
  - Equilibrio en la carga de trabajo que se le asigna a cada responsable. (Columna 6)
  - Si te es útil para organizarte, puedes incluir columnas adicionales con el nombre de la persona con quien te reunirás, fecha programada y datos de contacto.

Nota: En algunos casos, sobre todo en los que abordarás sin coordinación previa, no podrás definir un nombre propio pero podrás incluir un nombre colectivo (ver ejemplo en "C.C. El Progreso")

CATEGORÍA	ACTOR	NOMBRE PROPIO	¿Dónde lo abordarás?	¿Coordinación previa?	Responsable
Categoría 1	Incubadora	Incubadora "La Semilla"	Reunión virtual	Sí	Coordinador de capacitación
Categoría 1	Aceleradora	Aceleradora "El Rapidito"	Reunión presencial	Sí	Coordinador de capacitación
Categoría 2	Empresarios MYPE: Textiles	Emprendedores del C.C "El progreso"	Calle - Cara a cara	No	Analista de emprendimiento
+	...	...	...	...	...
+	...	...	...	...	...
+	...	...	...	...	...
+	...	...	...	...	...
+	...	...	...	...	...

### 6-7-C: Conversaciones con actores

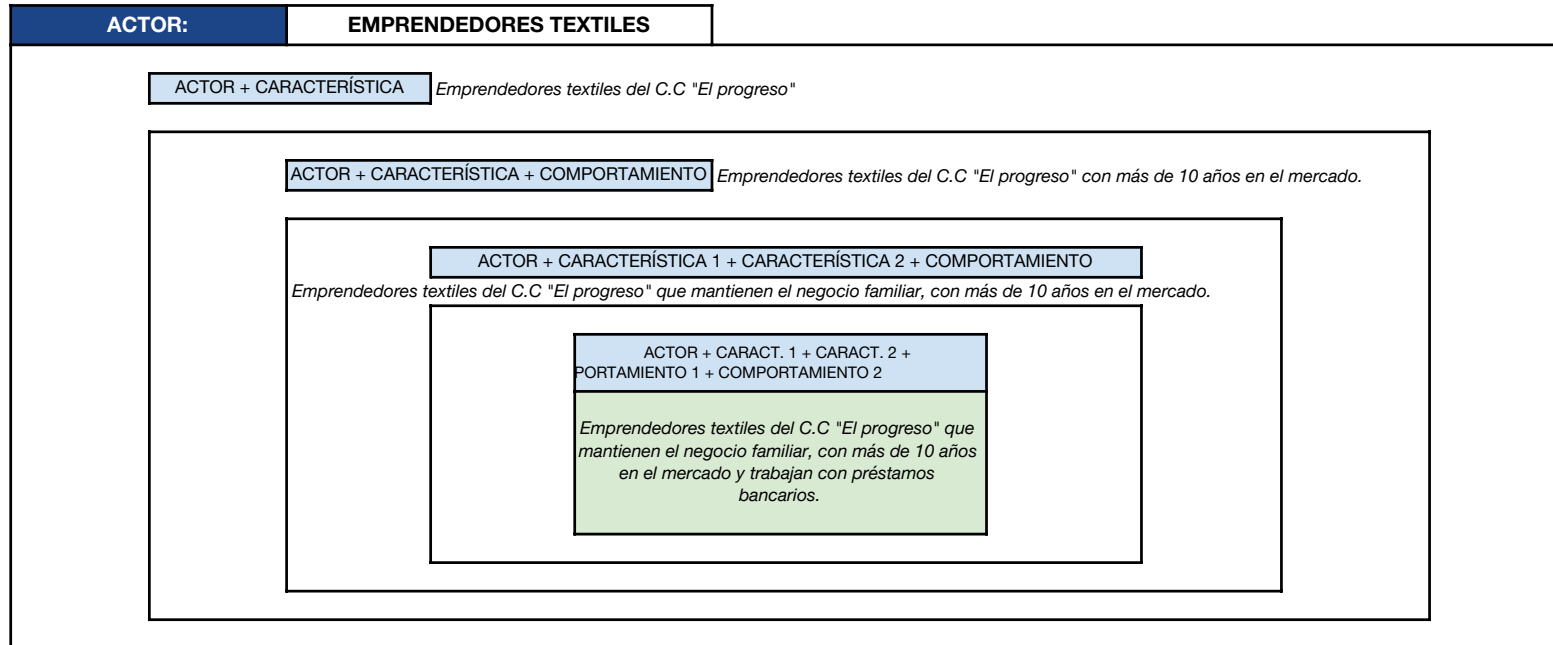
1. Realizar las conversaciones con actores en la cantidad y parámetros de calidad recomendados.
2. Con tu equipo: Ordena, analiza, resume y documenta aprendizajes de la información resultante de las conversaciones con actores e insights descubiertos.

### 6-7-D: Definición de nichos

En base al trabajo previo:

1. Elige un actor y detalla sus características y comportamiento en la forma en la que lo solicita la herramienta: De afuera hacia adentro basándote en los patrones que fuiste descubriendo.
2. Repite el procesos con varios actores.

3. Determina con qué actores trabajar en base a la importancia y urgencia de las necesidades que indentificaste de cada actor en el trabajo previo.



## 6-8: Matriz de metas: Ingresos

### 6-8-A: Resumen de Descubrimientos y Propuestas de Acción

1. Toma en cuenta las siguientes herramientas trabajadas anteriormente:

6-7-A: Identificación y clasificación de stakeholders del ecosistema.

6-7-C: Información recopilada de tus conversaciones con actores diversos.

6-7-D: Herramienta 3: Definición de nichos.

2. Completa las columnas azules guiándote de los conceptos aprendidos y los ejemplos pre ingresados.

Recuerda:

- Coloca todos los nichos y necesidades que hayas logrado identificar. Para una versión más ágil, solo ingresa los nichos más prometedores.
- Sé lo más detallado posible. Sobre todo en la columna de necesidades.
- Más adelante podrás priorizar con qué nichos trabajar primero.

3. Por cada nicho y su respectiva necesidad, definir lo que se le podría ofrecer en calidad de venta. Esto debe estar, en principio, alineado con las capacidades del centro de emprendimiento para ofrecerlo.

4. En segundo lugar e igualmente importante, la oferta debe estar alineada a los objetivos y metas del centro de emprendimiento. Como se detalló en el curso, el error común es generar ingresos con actividades que no alimentan a las metas del centro de emprendimiento, ocasionando distracción y pérdida de foco. En las columnas "Compatibilidad con Objetivos", identificar a qué meta alimenta cada acción (ver herramienta 1-8) y calificarla según intensidad, en donde 0 es nada y 5 es una muy alta compatibilidad con las metas y objetivos que se trazó la organización.

DESCUBRIMIENTOS			ACCIÓN	COMPATIBILIDAD CON OBJETIVOS	
ACTOR	NICHO	NECESIDAD A SATISFACER	¿QUÉ OFRECER?	¿A QUÉ META ALIMENTA?	INTENSIDAD (0-5)
Emprendedores MYPE	Emprendedores textiles del C.C "El progreso" que mantienen el negocio familiar, con más de 10 años en el mercado y trabajan con préstamos bancarios.	No tienen los conocimientos para gestionar su caja chica. El desorden del día a día les dificulta la tarea.	Capacitarlos en microfinanzas y herramientas que faciliten su trabajo de gestión de caja chica.	N/A	0
+	...	...	...	...	...
+	...	...	...	...	...

### 6-8-B: Matriz de decisión para diseño de productos para centros de emprendimiento

1. Para trabajar la siguiente herramienta revisa y ten a la mano las siguientes herramientas:

- 1-8: Matriz de objetivos y metas preliminares para centros de emprendimiento
- 2-4: Matriz General de Procesos
- 3-5: Matriz de Recursos Humanos II: Puestos y Carga de Trabajo
- 4-5: Limitantes de la entidad madre: Replanteamientos, hacks y otros caminos
- 5-2: Matriz de recursos internos
- 5-5: Matriz de recursos externos

2. Revisa atentamente la teoría trabajada en "6-6: Oportunidades para generar ingresos".

3. Escoge uno o más nichos de "6-8-A: Resumen de Descubrimientos y Propuestas de Acción" y con el apoyo de la teoría define hasta 5 formas en las que podrías desarrollar productos para estos segmentos.

Ejemplo:

- Para el nicho de: *Emprendedores textiles del C.C "El progreso" que mantienen el negocio familiar, con más de 10 años en el mercado y trabajan con préstamos bancarios.*
- A quienes se les ofrecerá: *Capacitarlos en microfinanzas y herramientas que faciliten su trabajo de gestión de caja chica.*
- Se podría ofrecer 3 productos con distintos formatos:

Columna "Producto 1": Talleres de 4 horas una vez al mes durante 2 meses.

Columna "Producto 2": Mentorías de 30 minutos 2 veces por semana durante 2 mes.

Columna "Producto 3": Programa de capacitación de 2 meses. Reuniones de 4 hrs cada semana.

\* Recuerda que puedes elaborar más ideas de productos e incluirlas en la herramienta.

4. Análisis de variables para determinar qué producto es mejor.

- Paso 1: Usa una escala de puntajes del 1 al 5 (1=muy bajo, 5=muy alto)

- Paso 2: Califica las variables en base a cómo pueden favorecer al desarrollo de cada producto propuesto.

Revisa la descripción de cada variable en el curso para optimizar tu análisis y valoración. Algunos ejemplos de cómo dirigir tu proceso mental:

Ejemplo 1: V1 - Análisis la pertinencia de mi variable Staff para ejecutar cada producto propuesto:

"¿Tengo el staff con las condiciones para hacer un taller?"

Puntaje Prod1	5
Puntaje Prod2	3
Puntaje Prod3	1

"¿Tengo el staff con las condiciones para hacer mentorías?"

"¿Tengo el staff con las condiciones para hacer un programa de capacitación?"

Ejemplo 2: V2 - Análisis la pertinencia de mi variable Comunidad para aprovechar cada producto propuesto:

"¿Qué tan desarrollada está la comunidad como para ofrecerles un taller?"

Puntaje Prod1	4
Puntaje Prod2	2
Puntaje Prod3	1

"¿Qué tan desarrollada está la comunidad como para ofrecerles mentorías?"

"¿Qué tan desarrollada está la comunidad como para ofrecerles un programa de capacitación?"

- Paso 3: Suma todos los puntajes de manera vertical para obtener el puntaje Global.

- Paso 4: Conclusión: Las columnas que hayan obtenido los puntajes más altos te ayudarán a decidirte por el formato de trabajo para generar ingresos que más se alinea a tus capacidades en base a las necesidades que encuentres en el mercado.

V1: Variables relacionadas al staff del centro de emprendimiento (¿Cómo nuestro staff y estructura interna suman al producto propuesto?)						
VARIABLE	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO 1	PRODUCTO 2	PRODUCTO 3	PRODUCTO 4	PRODUCTO 5
		Talleres de 4 horas una vez al mes durante 2 meses.	Mentorías de 30 minutos 2 veces por semana durante 2 mes.	Programa de capacitación de 2 meses. Reuniones de 4h/semana.	...	...
Staff (General)	Tiempo disponible, experiencia en el ecosistema, habilidades estratégicas y técnicas.	5	3	1		
Voluntarios	Cantidad, experiencia, habilidades estratégicas y técnicas.					
Capacidad de actuar de forma independiente	Nivel de independencia y libertad del centro de emprendimiento facilitará el uso del producto propuesto.					
Experiencia del CE en el ecosistema	El CE tiene la suficiente experiencia como para ofrecer este producto con un alto nivel de calidad.					
Experiencia y efectividad específica	Experiencia y efectividad para realizar labores específicas que requiere cada formato de trabajo (Ej: alianzas, eventos)					
<b>PUNTAJE TOTAL V1</b>						

**V2: Variables relacionadas a los emprendedores y comunidad (¿Cómo nuestros emprendedores, mentores o comunidad pueden sumar al producto?)**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO 1	PRODUCTO 2	PRODUCTO 3	PRODUCTO 4	PRODUCTO 5
		Talleres de 4 horas una vez al mes durante 2 meses.	Mentorías de 30 minutos 2 veces por semana durante 2 mes.	Programa de capacitación de 2 meses. Reuniones de 4h/semana.	...	...
Nivel de desarrollo del portafolio de emprendedores	Cantidad y calidad de emprendedores en fase de pre incubación, incubación y aceleración.					
Mentores activos en el portafolio	Cantidad, relación entre el CE y los mentores, relación y actividad de los mentores con el ecosistema.					
Comunidad	Cantidad de emprendedores activos, involucramiento, nivel de colaboración entre ellos.	4	2	1		
<b>PUNTAJE TOTAL V2</b>						

**V3: Variables relacionadas a recursos del centro del centro de emprendimiento (¿Cómo nuestros recursos internos suman al producto propuesto?)**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO 1	PRODUCTO 2	PRODUCTO 3	PRODUCTO 4	PRODUCTO 5
		Talleres de 4 horas una vez al mes durante 2 meses.	Mentorías de 30 minutos 2 veces por semana durante 2 mes.	Programa de capacitación de 2 meses. Reuniones de 4h/semana.	...	...
Liquidez para invertir en capital de trabajo	Dinero que el CE puede usar con libre disposición: Propio, de la entidad madre o de actores externos que se puede disponer en muy corto plazo.					
Recursos	Disponibilidad de espacios, materiales o herramientas tecnológicas. Sin costo o que el costo es asumido por el CE como un costo fijo.					
Alianzas o convenios	Cualquier beneficio tangible o intangible que favorece al CE gracias al acuerdo con un tercero.					
Área de influencia	Alcance para replicar el producto en múltiples mercados.					
<b>PUNTAJE TOTAL V3</b>						

**V4: Variables relacionadas al mercado o nicho objetivo (¿Cómo el producto propuesto se ajusta al mercado?)**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO 1	PRODUCTO 2	PRODUCTO 3	PRODUCTO 4	PRODUCTO 5
		Talleres de 4 horas una vez al mes durante 2 meses.	Mentorías de 30 minutos 2 veces por semana durante 2 mes.	Programa de capacitación de 2 meses. Reuniones de 4h/semana.	...	...
Compatibilidad de la propuesta con el mercado	Aceptación por el nicho seleccionado para con el producto propuesto. Resuelve su necesidad y tiene aceptación por el mercado (P/M Fit)					

<b>Tamaño de mercado</b>	El producto es adecuado para la cantidad de público que usaría el producto en un principio (Ej: Es para 10 personas, aprovecharían mejor las mentorías)					
<b>Capacidad adquisitiva del mercado</b>	Poder adquisitivo del nicho seleccionado es suficiente para no ser obstáculo para adquirir el producto propuesto.					
<b>PUNTAJE TOTAL V4</b>						
<b>PUNTAJE GLOBAL Suma V1+V2+V3+V4</b>						