



LOGO EMPRESA

Nombre de la organización: Alimentos y cosechas S.A.

Municipio: Medellín

Departamento: Antioquia

NIT: 90234567-9

Sector industrial: Agroindustrial

Fecha de generación del COVA: 12/12/18

Personas de su organización que han diligenciado el COVA a la fecha: 5

Organizaciones a nivel nacional que han diligenciado el COVA a la fecha: 50

El corporate venture assessment "COVA" es una herramienta que permite identificar el estado actual de las prácticas de gestión de innovación y emprendimiento corporativo en la organización, y establecer una hoja de ruta para el cierre de las brechas identificadas.

Los resultados del COVA surgen de las respuestas emanadas de los empleados de la organización a preguntas en seis focos: Estrategia, procesos, cultura, articulación, organización y aprendizaje. Por esta razón, al generar el informe del COVA en diferentes momentos, con muestras diferentes (número de empleados que hayan tomado la encuesta), es probable que varíen los resultados obtenidos.

Cada uno de los cuatro resultados que ofrece el COVA debe ser tomado con cautela por los líderes de la organización. Si bien estos resultados proponen una serie de comparativos y un camino para cerrar brechas y desarrollar capacidades para innovar y emprender a nivel corporativo; las eventuales decisiones deberán condicionarse al contexto y necesidades propias de la organización.

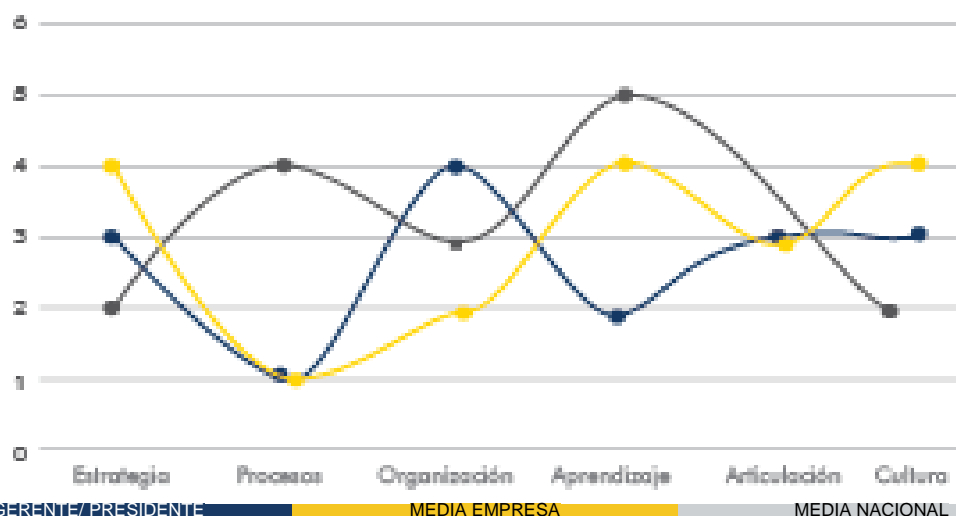
Más adelante se podrá acceder a cada uno de estos resultados:

- Un comparativo de prácticas para el emprendimiento corporativo e innovación.
- Matriz de emprendimiento corporativo.
- Los factores habilitantes para el emprendimiento corporativo y la innovación (FHEI) con mayor y menor calificación.
- Un plan de acción para el cierre de brechas.

Resumen ejecutivo

Comparativo de desempeño en emprendimiento corporativo e innovación

En este gráfico se evalúa la capacidad para el emprendimiento corporativo y la innovación desde seis diferentes focos, y se comparan sus resultados desde una perspectiva del directivo de la organización, el promedio de la empresa y la media nacional.



Los resultados indican que:

- Basados en las respuestas generadas por los empleados, se observa que la organización cuenta con mecanismos de gestión y continuidad del conocimiento implementados y estos son conocidos en todas las áreas. Estos procesos incluyen, documentación de cargos críticos, transferencia interna y externa de conocimiento y captura de lecciones aprendidas, y hoy son insumo importante de la función de emprendimiento corporativo.

- Las respuestas obtenidas indican que los retos que se plantea la organización responden más a metas alcanzables que la búsqueda de resultados extraordinarios. No se observa una predilección por invertir esfuerzos organizacionales en la construcción de futuro y la diversificación, y parecen estar siendo invertidos totalmente en el afianzamiento y expansión del negocio actual.

La organización debe establecer un balance, desde un punto de vista estratégico, entre la defensa de los ingresos y negocios actuales, y la búsqueda de oportunidades e ingresos del futuro, y usar para esto último, la vía de la innovación y el emprendimiento corporativo.

Factores habilitantes para el emprendimiento corporativo y la innovación (FEHI)

Todas las respuestas obtenidas en la encuesta fueron agrupadas en 14 factores habilitantes para el emprendimiento y la innovación (FEHI). Estos factores se convierten en unidades temáticas de trabajo, ya sea para potenciar las fortalezas de la organización o para el cierre de brechas.

Su calificación es un valor de 1 a 7 que resulta del aporte ponderado de distintas preguntas:

Resumen ejecutivo

Factor habilitante (FHEI) con mejor calificación
Respaldo de la gerencia y recursos
para el emprendimiento corporativo e
innovación

Factor habilitante (FHEI) con mayor brecha
Respaldo de la gerencia y recursos
para el emprendimiento corporativo e
innovación



¿Qué es?

Evolución de la organización en comunicaciones, procesos, relacionamiento con actores externos e internos que impacta los modelos de negocio, ofertas de valor, productos y servicios en busca de adaptarse a la singularidad de cada segmento de clientes por medio de la tecnología.

¿Qué significa?

Según los resultados arrojados por el COVA, no se muestra que la alta gerencia apueste decididamente en la implementación de una estrategia para la transformación digital en la organización. Esto dificulta la integración de Tic y tecnologías digitales que impulsen la evolución de procesos, productos, servicios, canales, cultura y el modelo de negocio, así como el desarrollo de proyectos de emprendimiento corporativo.



¿Qué es?

Evolución de la organización en comunicaciones, procesos, relacionamiento con actores externos e internos que impacta los modelos de negocio, ofertas de valor, productos y servicios en busca de adaptarse a la singularidad de cada segmento de clientes por medio de la tecnología.

¿Qué significa?

Según los resultados arrojados por el COVA, no se muestra que la alta gerencia apueste decididamente en la implementación de una estrategia para la transformación digital en la organización. Esto dificulta la integración de Tic y tecnologías digitales que impulsen la evolución de procesos, productos, servicios, canales, cultura y el modelo de negocio, así como el desarrollo de proyectos de emprendimiento corporativo.

Calificación
5

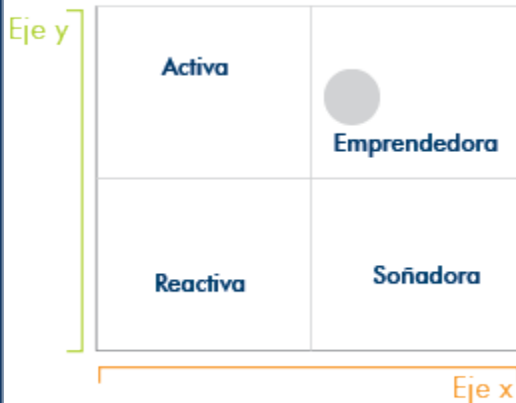
Nivel
Alto

Calificación
5

Nivel
Alto

Matriz COVA

A continuación, se presenta una matriz que le permitirá ubicar a su empresa en uno de los cuatro perfiles de organización emprendedora corporativa. A partir de las respuestas de una selección de preguntas del COVA se procede a ubicar a su organización en el siguiente cuadrante: **Reactivas**



Su organización tiene como característica principal centrarse en responder ante el accionar de otras organizaciones, sus estrategias tienden a valorar excesivamente herramientas de mediciones comparativas con los líderes de mercado para determinar acciones de respuesta.

Los planteamientos de sus objetivos estratégicos son conservadores y responden en su gran mayoría a datos históricos y análisis técnicos que delimitan el tamaño de los resultados esperados.

Su organización no reconoce tener implementado un sistema de generación de nuevas fuentes de ingresos más allá del core del negocio. Usualmente los objetivos estratégicos de su organización se basan en los resultados históricos y el entendimiento de los fenómenos (económicos, competitivos, de financiación, etc.) que explican las razones por las cuales las metas de crecimiento deben ser conservadoras.

Resumen ejecutivo

Plan de acción para el cierre de brechas.*

Todas las respuestas obtenidas en la encuesta fueron agrupadas en 14 factores habilitantes para el emprendimiento y la innovación (FEHI). Estos factores se convierten en unidades temáticas de trabajo, ya sea para potenciar las fortalezas de la organización o para el cierre de brechas.

Para cada FEHI se plantean una serie de acciones de corto y mediano plazo con el fin de direccionar los recursos hacia las actividades de mayor valor.

Factores habilitantes (FEHI) con mayor prioridad:

FEHI: dbFAMILIA

Evolución de la organización en comunicaciones, procesos, relacionamiento con actores externos e internos que impacta los modelos de negocio, ofertas de valor, productos y servicios en busca de adaptarse a la singularidad de cada segmento de clientes por medio de la tecnología.

Calificación
3.3

Nivel
Medio

Urgencia
Alta

Corto plazo

Fomentar entre los empleados la participación en actividades de generación, desarrollo e implementación de nuevas ofertas e iniciativas de nuevos negocios.

Construir equipos multidisciplinarios de colaboradores que sistemáticamente exploran, investigan, desarrollan e implementan nuevas ofertas y negocios por fuera del core actual.

Implementar un proceso para el desarrollo de nuevas iniciativas de negocio, con herramientas, métodos y criterios de selección específicos para esta tipología de proyectos y una nueva cohorte cada año y añadir variaciones al proceso cuando se agote su productividad.

Establecer un proceso claro de seguimiento y control para las iniciativas de nuevos negocios, con indicadores para los proyectos de cada horizonte (H1, H2, H3).

Mediano plazo

Transferir a empleados de la organización habilidades y herramientas de innovación: Inicialmente temas asociados a metodologías lean start up, design thinking y agile.

Diseñar métricas de seguimiento y éxito a los proyectos disruptivos, acordes con la naturaleza de las iniciativas (usualmente sin exigencias de rentabilidad en el corto plazo).



*Para más información consulte el informe completo de COVA.

Resumen ejecutivo

Plan de acción para el cierre de brechas.*

Factores habilitantes (FHEI) con mayor prioridad:

FHEI 3.3.2.1.1

Evolución de la organización en comunicaciones, procesos, relacionamiento con actores externos e internos que impacta los modelos de negocio, ofertas de valor, productos y servicios en busca de adaptarse a la singularidad de cada segmento de clientes por medio de la tecnología.

Califica	Nivel	Urgencia
3.3	Medio	Alta

Corto plazo

Fomentar entre los empleados la participación en actividades de generación, desarrollo e implementación de nuevas ofertas e iniciativas de nuevos negocios.

Construir equipos multidisciplinarios de colaboradores que sistemáticamente exploran, investigan, desarrollan e implementan nuevas ofertas y negocios por fuera del core actual. Implementar un proceso para el desarrollo de nuevas iniciativas de negocio, con herramientas, métodos y criterios de selección específicos para esta tipología de proyectos. Activar una nueva cohorte cada año y añadir variaciones al proceso cuando se agote su productividad.

Establecer un proceso claro de seguimiento y control para las iniciativas de nuevos negocios, con indicadores para los proyectos de cada horizonte (H1, H2, H3).

Mediano plazo

Transferir a empleados de la organización habilidades y herramientas de innovación: Inicialmente temas asociados a metodologías lean start up, design thinking y agile.

Diseñar métricas de seguimiento y éxito a los proyectos disruptivos, acordes con la naturaleza de las iniciativas (usualmente sin exigencias de rentabilidad en el corto plazo).

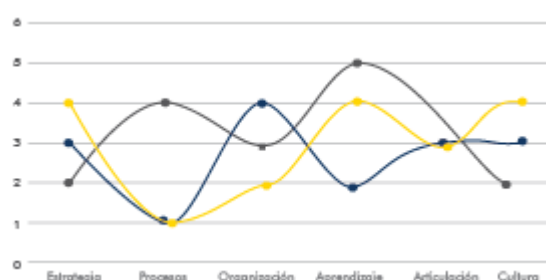
*Para más información consulte el informe completo de COVA.

1. RESULTADOS: Comparativo de desempeño en emprendimiento corporativo e innovación

Este gráfico permite identificar y comparar el estado de las capacidades que tiene la organización para gestionar la innovación y el emprendimiento corporativo. Dicho estado se evalúa alrededor de seis focos: Estrategia, organización, procesos, aprendizaje, articulación y cultura.

A partir de este grafismo no solo es posible identificar fortalezas y barreras para la gestión de la innovación y el emprendimiento corporativo, sino también visualizar y contrastar las respuestas promedio de la organización con el resultado generado por el gerente/presidente de la empresa y compararlo con la media a nivel nacional.

Desempeño de emprendimiento corporativo



		MEDIA EMPRESA	MEDIA NACIONAL
Estrategia	X	X	X
Procesos	X	X	X
Organización	X	X	X
Articulación	X	X	X
Aprendizaje	X	X	X
Cultura	X	X	X
Promedio	X	X	X

EJE MEJOR CALIFICADO:

Basados en las respuestas generadas por los empleados, se observa que la organización cuenta con mecanismos de gestión y continuidad del conocimiento implementados y estos son conocidos en todas las áreas. Estos procesos incluyen, documentación de cargos críticos, transferencia interna y externa de conocimiento y captura de lecciones aprendidas, y hoy son insumo importante de la función de emprendimiento corporativo.

EJE MEJOR CALIFICADO:

Basados en las respuestas generadas por los empleados, se observa que la organización cuenta con mecanismos de gestión y continuidad del conocimiento implementados y estos son conocidos en todas las áreas. Estos procesos incluyen, documentación de cargos críticos, transferencia interna y externa de conocimiento y captura de lecciones aprendidas, y hoy son insumo importante de la función de emprendimiento corporativo.

innpulsa

MEGA

Desarrollado y desarrollado por: 10X Thinking