

**EMPRESAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN  
CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN  
CREAME INCUBADORA DE EMPRESAS**

**PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO A EMPRESAS ALINEADAS CON LA ESTRATEGIA DE EPM**

**TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PARTICIPAR COMO EMPRESA ACELERADA**

**DICIEMBRE DE 2018**

## Contenido

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>2</b>
<b>2. OBJETIVO</b>	<b>2</b>
2.1 Objetivo General	2
2.2 Objetivos específicos	2
<b>DIRIGIDO A</b>	<b>3</b>
<b>FASES</b>	<b>3</b>
4.1 Búsqueda de emprendedores	3
4.1.1 Criterios de entrada - Evaluación	4
4.2 Procedimiento de inscripción	5
4.2.1 Verificación de requisitos	6
4.2.2 Visita empresarial	6
4.3 Preselección de empresas	6
4.3.1 Preparación comité	6
4.3.2 Entrevista	6
4.4 Direccionamiento estratégico	7
4.5 Acompañamiento financiero	8
4.6 Acompañamiento técnico	9
4.7 Gestión comercial	9
4.7 Demo Day	9
<b>AUTORIZACIÓN</b>	<b>9</b>
<b>ACLARACIONES</b>	<b>10</b>
<b>CRONOGRAMA</b>	<b>10</b>
<b>MODIFICACIONES</b>	<b>11</b>
<b>PROPIEDAD INTELECTUAL</b>	<b>11</b>
<b>ACEPTACIÓN DE TÉRMINOS Y VERACIDAD</b>	<b>11</b>
<b>MAYOR INFORMACIÓN</b>	<b>12</b>

## 1. PRESENTACIÓN

Las empresas se enfrentan a diferentes desafíos a medida que se van fortaleciendo, es por esto, que se identifica que las empresas en etapa temprana, que ya tienen productos o servicios validados en el mercado y están generando ventas, se enfrentan a retos, por falta de un direccionamiento estratégico claro, que les permita tener unas proyecciones de crecimiento, rentable y sostenible en el tiempo.

Creame, basado en más de 20 años de experiencia, ha identificado que una de las principales falencias en este proceso, es que no se crea ni captura valor; con crecimientos marginales y con una competencia cerrada sin factores diferenciales que generen barreras de entrada. Es por eso que ha desarrollado metodologías y herramientas que hacen posible el crecimiento acelerado de las empresas.

De manera paralela Ruta N tiene como objetivo, para el año 2021, posicionar a Medellín como la ciudad más innovadora de América Latina basando su economía en el conocimiento. Dentro de las acciones perfiladas para lograr este objetivo está el gran pacto por la innovación firmado en 2014, el cual plantea grandes retos para las organizaciones firmantes, entre ellos el reto de fortalecer el tejido empresarial e innovador de la ciudad.

EPM, como miembro firmante del pacto por la innovación, promueve las inversiones de capital en empresas y proyectos que incorporan componentes de ciencia o tecnología aplicada por medio de la estrategia Ventures EPM, la cual incluye el Fondo de Capital Privado -FCP Innovación- a través del cual se invierte en proyectos de emprendimiento que ayuden al crecimiento inorgánico de la organización.

Es así, como EPM, Ruta N y CREAME presentan al ecosistema de emprendimiento la aceleradora corporativa de EPM.

## 2. OBJETIVO

### 2.1 Objetivo General

Formar y asesorar a startups - empresas que incorporan componentes de ciencia o tecnología aplicada, enmarcadas dentro de la estrategia de crecimiento de EPM mediante la colaboración voluntaria de las partes en un modelo de aceleración de empresas.

### 2.2 Objetivos específicos

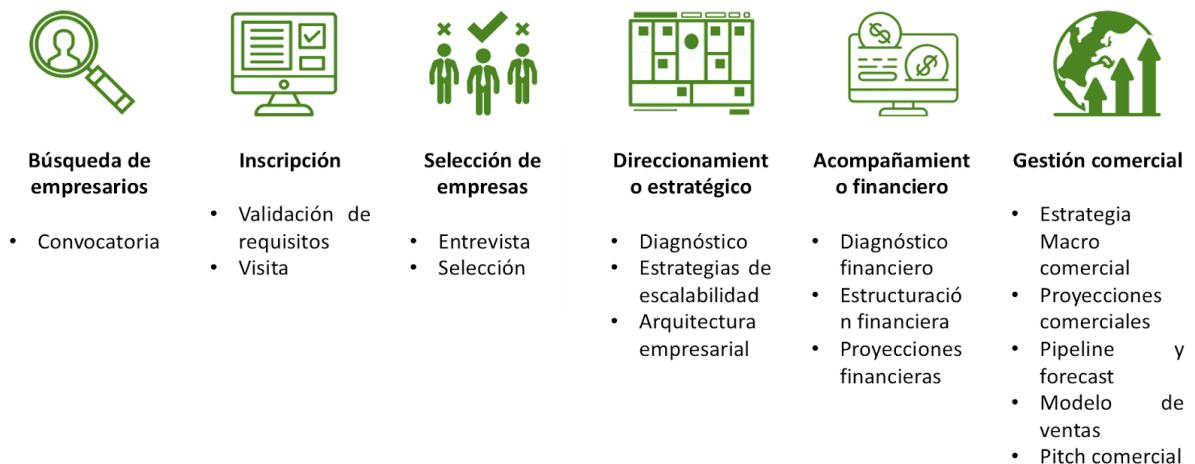
- Aprovechar el conocimiento medular de las empresas locales para celebrar Joint Ventures.

- Aumentar la velocidad para avanzar en las etapas de innovación con metodologías y talento dedicado.
- Fomentar el crecimiento de *startups* e intra-emprendimientos que componen su portafolio de proyectos a través de la cofinanciación de pilotos.

### 3. DIRIGIDO A

- Preferiblemente empresas que estén constituidas legalmente ante cámara de comercio.
- Empresas que tengan validaciones comerciales o procesos de venta.
- Contar con un portafolio de productos y/o servicios claramente definido y desarrollado.
- Con alto compromiso por parte del equipo emprendedor en el cumplimiento y asistencia a los procesos y desarrollos de las fases del programa.
- Con potencial de escalabilidad.
- Que tengan un factor innovador dentro de su modelo de negocio o productos.

### 4. FASES



**Acompañamiento técnico y de recursos para el piloto\*.**

\* Ver restricciones ítem 4,6

#### 4.1 Búsqueda de emprendedores

Esta etapa se compone de la gestión de convocatoria, con actividades tales como:

- Asistencia a ruedas de negocios, eventos empresariales universitarios y de emprendimiento.
- Articulación con las unidades de emprendimiento de las diferentes universidades de la ciudad.
- Articulación con gremios, instituciones, y centros de investigación y desarrollo que remitan las empresas: Proantioquia, ANDI, Cámara de Comercio, Parque E, Capitalia, Comfama, Universidades, otros programas de emprendimiento.
- Uso de herramientas avanzadas, como Sunn, de búsqueda para identificar diferentes bases de datos de empresas que cumplan los criterios mínimos del programa.
- Otras estrategias que se desarrollen al momento de la convocatoria.

De igual forma, hace parte de este el proceso de inscripción y recolección de información, base fundamental para la selección posterior de las empresas a acompañar. Las empresas que serán beneficiadas por el programa deberán cumplir con los siguientes criterios de entrada y realizar el proceso de inscripción:

#### 4.1.1 Criterios de entrada - Evaluación

Los criterios de entrada planteados a continuación son los deseables, pero no necesariamente exigibles, teniendo en cuenta que un sin número de empresas en etapa temprana con potencial de escalamiento pueden no cumplir con alguno de ellos.

En el caso de recibir solicitudes de empresas que no cumplan a cabalidad los requisitos, el acompañamiento de estas deberá ser validado por el Comité del Convenio, quienes decidirán si se acepta o no la compañía en el programa, teniendo en cuenta los cupos disponibles.

Los criterios de selección que se tendrán en cuenta para evaluar las empresas se fundamentan en las siguientes áreas:

Líneas de intervención para retos:

#### **ENERGÍA**

- Generación distribuida (Fuentes Renovables No Convencionales FRNC)
- Gestión eficiente de la operación (energía)
- Transporte eficiente y sostenible
- Gestión inteligente de infraestructura

#### **AGUAS**

- Automatización de la Distribución de aguas

- Provisión de agua y saneamiento - viviendas subnormales
- Gestión inteligente de infraestructura

### **OPERACIÓN DEL NEGOCIO**

- Fidelización Clientes. Customer Engagement
- Soluciones fintech para pago en servicios

### **APROVECHAMIENTO DE RESIDUOS**

- Generación y gestión de residuos en la fuente
- Recolección, transporte, barrido y limpieza (Residuos)
- Gestión eficiente del relleno sanitario

#### Equipo emprendedor:

- Cubrimiento áreas: gerencial, técnica y comercial. Deben entregar el resumen de las hojas de vida con la información solicitada.
- Compromiso de la dirección: con la aceptación de la dedicación del tiempo y esfuerzo necesario para que conjuntamente con el acompañamiento brindado, buscar el crecimiento de la empresa. La cual se puede demostrar con la aceptación y firma de los términos de referencia –TDR- del programa y alineado al cronograma de trabajo establecido una vez aceptada la iniciativa.
- Disposición de asistencia a reuniones, eventos de planeación corta e inesperada. La cual se puede demostrar con la aceptación y firma de los TDR del programa.

#### Empresas:

- Ser una empresa constituida ante Cámara de Comercio
- Contar con un portafolio de productos y/o servicios claramente definido y desarrollado. Se evidencia a través de brochure o catálogos web.
- Ser una empresa con alto potencial de crecimiento y diferenciación, de acuerdo a los criterios y características de salida.
- Se dará prioridad a las empresas que cumplan la totalidad de los requisitos establecidos.

## 4.2 Procedimiento de inscripción

La inscripción se realizará a través de la página web <https://www.rutanmedellin.org/es/contrataciones/item/convocatoria-proceso-de-acompanamiento-a-empresas-aceleradora-epm>, donde el empresario debe diligenciar un formulario de inscripción, en el que deben quedar claros todos los puntos del modelo de negocio, además de anexar la siguiente información:

- Hoja de vida resumen de cada miembro del equipo emprendedor (Socios y Empleados), con su rol dentro de la organización.
- Descripción y empaquetamiento del producto: soportado en el portafolio de productos o servicios, material publicitario, etc.
- Estados financieros, de tenerlos, de los dos últimos periodos, certificados por el contador o revisor fiscal o balance inicial.
- Proyecciones financieras.
- Certificado de registro en Cámara de Comercio, no mayor a 30 días.

Los emprendedores aceptan con el envío de la información la revisión o consulta en las diferentes centrales de riesgos o listas de lavados de activos -SARLAFT o los que apliquen.

#### 4.2.1 Verificación de requisitos

Esta actividad está enfocada en revisar los datos registrados en la inscripción en línea y los documentos enviados por cada empresa, con el fin de confirmar la veracidad de la información y el cumplimiento de los requisitos de entrada al programa.

#### 4.2.2 Visita empresarial

En caso de que sea necesario, se realizará una entrevista al emprendedor en el lugar de operación de la empresa, con el objetivo de conocer las instalaciones, el equipo de trabajo y validar lo escrito por el emprendedor al momento de inscribirse.

#### 4.3 Preselección de empresas

El equipo de la aceleradora corporativa hará la selección de las empresas que cumplan con los requisitos y tengan alto potencial de crecimiento y diferenciación, para que posteriormente presenten un pitch empresarial ante el comité técnico – evaluador del convenio, conformado por personal (● Tres profesionales de EPM ● Un profesional de Ruta N ● Un profesional de CREAME.)

##### 4.3.1 Preparación comité

Con el fin de unificar conceptos y que los emprendedores estén preparados para el comité de selección, se realizará una sesión de preparación para el comité, donde se abordarán las dudas relacionadas con el programa, y se les dejará claridad sobre los puntos a evaluar por parte del comité de selección.

Nota: No se realizará una preparación de Pitch completa porque esta se incluye en el proceso de acompañamiento, es una sesión informativa de preparación para el comité.

### 4.3.2 Entrevista

Se realizará un comité en el que se desarrollarán entrevistas personalizadas, con el fin de evaluar el modelo de negocio de la empresa y el equipo emprendedor. Este filtro será realizado por una mesa de expertos y/o consultores dentro de los que se incluye al comité técnico evaluador del convenio. En este comité se determina cuáles son las **tres (3) empresas** que pasan a la siguiente fase del programa.

A continuación relacionamos las actividades que se desarrollarán con las empresas seleccionadas.

### 4.4 Direccionamiento estratégico

El fortalecimiento de la propuesta de valor planteada por los empresarios acompañados, se convierte en un aspecto fundamental, que brinda las bases a las estrategias que se definan con miras al escalamiento.

Esta fase se inicia con el mapeo estratégico empresarial, donde se busca generar un diagnóstico de las áreas fundamentales de la empresa y sobre este resultado producir estrategias con miras al escalamiento.

Además, comprende la definición de la Arquitectura empresarial básica para soportar el crecimiento definido en las estrategias empresariales y la definición de indicadores de crecimiento.

Dichas estrategias deben generar la estructura soporte del proceso de aceleración, el cual permita tener ingresos que crezcan exponencialmente en comparación con sus gastos operacionales y con la inversión en la que incurrir.

Se considera importante para la definición de las estrategias de crecimiento tener claros aspectos tales como:

- Definición o fortalecimiento de la propuesta de valor, que sea capaz de satisfacer las necesidades de los clientes, que responda al verdadero dolor del usuario y que genere valor agregado a su producto y/ o servicio de manera sostenible en el tiempo.
- Definición clara de segmento de clientes, de tal forma que las estrategias y tácticas planteadas se basen en las verdaderas necesidades del cliente, las variables geográficas, socioeconómicas, socio-geográficas acertadas y el dolor que se está resolviendo.



- Identificar los canales adecuados para cada uno de los servicios y/o productos ofrecidos, de manera que se pueda cumplir con la estrategia de crecimiento plasmada.

El direccionamiento estratégico tiene una duración de 8 semanas (18 horas), en las cuales el consultor especializado, en compañía del gestor empresarial, deben diseñar las estrategias de crecimiento basados en la herramienta de mapeo estratégico empresarial, y definir los factores claves de éxito, de manera que permita el escalamiento del negocio acompañado.

El acompañamiento contempla la participación del consultor encargado de la fase de Acompañamiento financiero con miras a tener en cuenta la información financiera para la definición de estrategias y toma de decisiones.

#### 4.5 Acompañamiento financiero

En esta fase se acompaña en el fortalecimiento del manejo financiero de las empresas intervenidas para maximizar la generación de valor, proyectando los panoramas de crecimiento y definiendo rutas de financiación que sean rentables y seguras.

Teniendo como objetivo principal que las empresas acompañadas estructuren el manejo de las finanzas, con miras:

- Estructuración del estado de resultados
- Estructuración de balance general y generación de estrategia
- Análisis económico
- Fijación de metas financieras específicas, para monitorear el desempeño de sus negocios.
- Acceder de manera más efectiva a diferentes fuentes de financiación.

Esta fase para el ciclo tendrá una duración de 24 semanas para la Acompañamiento financiero, proyecciones financieras y definición de ruta de financiación para las empresas seleccionadas.

Se asignará un consultor especializado en el área financiera, el cual será el encargado de acompañar a las empresas durante las 24 semanas de duración del proceso.

El componente de Acompañamiento financiero debe permitir a las empresas:

- Estructurar la información financiera de la empresa para la toma de decisiones estratégicas, basadas en la realidad empresarial.
- Contar con herramientas de apoyo, que permitirán conocer el estado actual de la empresa y proyecciones futuras.
- Conocer el punto de equilibrio y flujo de caja proyectado.
- Estructurar los costos de la empresa, buscando aumentar los márgenes de rentabilidad por línea de negocio.

- Determinar las necesidades de capital de la empresa, tanto actuales como proyectadas.
- Establecer y cuantificar el efecto de posibles decisiones estratégicas u operativas mediante la proyección de sus implicaciones y efectos sobre las finanzas.
- Proporcionar elementos para una mejor planeación financiera de mediano y largo plazo.
- Evaluar, en términos no sólo contables sino económicos, el desempeño del negocio y de sus diferentes unidades estratégicas o líneas de acción.

#### 4.6 Acompañamiento técnico

En esta fase se acompaña al equipo emprendedor en la integración de la solución de acuerdo a los retos estratégicos de EPM, a través de una validación de la tecnología/producto, para lo cual se destinarán los siguientes recursos:

- EPM destinará acompañamiento técnico especializado estimado de hasta 48 horas/hombre por cada empresa durante el tiempo del proceso de aceleración, sujeto a análisis previo de necesidades de cada una de ellas.
- En caso de requerirse, EPM se compromete a gestionar la disponibilidad de su infraestructura, planta y equipos para la realización de pruebas y ensayos por parte de dichas empresas aceleradas, sin que su aceptación represente una obligación para EPM.
- Ruta N destinará una bolsa de recursos de hasta \$15.000.000 que serán usados en las iniciativas acompañadas (hasta 3), para la ejecución de los pilotos de acuerdo al requerimiento de cada una; previo análisis de las necesidades, los cuales serán aportados de acuerdo a las políticas de contratación de Ruta N y para uso exclusivo del plan de aceleración y de recursos definidos. Dichos recursos no se entregarán en efectivo, a los beneficiarios, sino, vía pago efectivo de servicios.

#### 4.7 Gestión comercial

El escalamiento empresarial como pilar del programa, requiere un desarrollo flexible de las actividades que aceleren el crecimiento de las empresas participantes.

Consiste en probar una visión (en este caso la percepción del cliente sobre productos y servicios), con pequeñas iteraciones que aportan conocimiento sobre el cliente y sus percepciones, es decir, permite desarrollar el cliente y generar valor.

- Estrategia Macro comercial
- Proyecciones comerciales
- Pipeline y forecast
- Modelo de ventas

- Pitch comercial

#### 4.7 Demo Day

En el último mes del proyecto se realizará un Demo Day en el cual cada startup presentará los avances y resultados alcanzados en el marco del acompañamiento.

### 5. AUTORIZACIÓN

Para todos los efectos legales, la presentación, inscripción o registro de la iniciativa, de forma inequívoca y exclusivamente para los fines de esta convocatoria implica obligatoriamente la autorización expresa del titular de la información, para el tratamiento de datos personales por parte de CREAME, RUTA N y EPM.

Quien presente, inscriba o registre la iniciativa como persona natural o la persona jurídica en cuyo nombre se presenta la propuesta declara que ha recibido autorización expresa de todas las personas naturales y jurídicas vinculadas a la iniciativa para suministrar las informaciones a las que hace referencia la ley de manejo de datos, comprometiéndose a responder ante CREAME, RUTAN y EPM, por cualquier demanda, litigio presente o eventual, reclamación judicial o extrajudicial, formulada por cualquiera de las personas naturales o jurídicas vinculadas a la iniciativa.

### 6. ACLARACIONES

Dentro del plazo indicado en el cronograma, los interesados podrán formular observaciones a los términos de referencia a través del correo electrónico del programa: [aceleradoraepm@rutan.co](mailto:aceleradoraepm@rutan.co), cuya respuesta será publicada en la página web [www.rutan.co](http://www.rutan.co), indicando en el asunto, el nombre y número de la convocatoria y el nombre del interesado.

Las observaciones a los términos de referencia que lleguen con posterioridad a la fecha y hora señaladas en el cronograma del presente proceso de selección, se entenderán extemporáneas y no serán atendidas.

## 7. CRONOGRAMA

Fase	Actividad	Fecha límite	Duración
Búsqueda e Inscripción	Apertura de la convocatoria	18/12/2018	2 Meses
	Formulación de preguntas u observaciones	18/01/2018 08 a.m en We Work	
	Cierre de la convocatoria	15/02/2019	
Selección de empresas	Periodo de revisión de requisitos	22/02/2019	1 Mes
	Publicación de pre - elegidos	22/02/2019	
	Reunión de preparación	25/02/2019	
	Comités de elección	27/02/2019	
	Publicación de elegidos	01/03/2019	
Direccionamiento estratégico	Inicio de acompañamiento	18/03/2019	6 Meses
Acompañamiento técnico	Inicio de acompañamiento	18/03/2019	6 Meses
Acompañamiento financiero	Inicio de acompañamiento	15/05/2019	2 Meses
Gestión comercial	Inicio de acompañamiento	18/03/2019	6 Meses
Demo Day	Presentación de resultados	22/10/2019	1 Día

## 8. MODIFICACIONES

Se podrán modificar los términos de referencia mediante la expedición de adendas, las cuales podrán expedirse hasta antes de la fecha y hora del cierre de la convocatoria.

Las adendas serán publicadas en la página web [www.rutan.co](http://www.rutan.co), para la revisión de cualquier interesado en el proceso de inscripción. Las adendas y aclaraciones posteriores derogan a los anteriores en cuanto se refieran a un mismo asunto. Es responsabilidad del (los) interesado(s) consultar permanentemente la página web para efectos de conocer las posibles adendas que se produzcan durante el proceso.

Después del cierre de la convocatoria sólo podrán expedirse adendas para modificar el cronograma del proceso para los eventos fijados con posterioridad a cierre.

En el evento en que uno o más interesados hayan presentado sus propuestas con anterioridad a la expedición de una adenda podrán dar alcance a su propuesta solo en lo relacionado específicamente en la adenda o podrán retirarla y volver a entregarla.

En el evento en el que se modifique los plazos y términos del proceso de contratación, la agenda incluirá el nuevo cronograma.

## 9. PROPIEDAD INTELECTUAL

Los participantes conservarán todos los derechos de propiedad intelectual (derechos de autor tanto morales como patrimoniales y propiedad industrial) derivados de su participación en esta convocatoria.

## 10. ACEPTACIÓN DE TÉRMINOS Y VERACIDAD

Con la inscripción, los interesados aceptan las características, requisitos y condiciones de la presente convocatoria, así como lo dispuesto en los presentes términos de referencia para el desarrollo de la misma y la entrega del recurso. Una vez presentada la iniciativa no será posible alegar desconocimiento de lo escrito en estos términos de referencia ni de sus anexos. El momento para referirse a lo establecido en los términos de referencia de la convocatoria y sus anexos es durante la etapa de reclamaciones y antes de publicación de los resultados de evaluación. De igual forma declaran que la información suministrada es veraz y corresponde a la realidad. En caso de encontrarse alguna incoherencia y/o inconsistencia en la información o documentación suministrada, CREAME, RUTA N, EPM podrá en cualquier momento rechazar la propuesta, sin perjuicio de las acciones legales correspondientes.

## 11. MAYOR INFORMACIÓN

Durante la duración del programa podrán hacer las consultas a través del correo electrónico [aceleradoraepm@rutan.co](mailto:aceleradoraepm@rutan.co)