

Presentación Final

ACOMPañAMIENTO A EMPRESAS EN LA GENERACIÓN DE DESAFÍOS DE INNOVACIÓN ABIERTA Y BÚSQUEDA DE SOLUCIONES

Diciembre 2024 – Mayo 2025



1

INTRODUCCIÓN

FINALIDAD

La finalidad del proyecto es promover la **innovación tecnológica** de las empresas en la Provincia de Misiones para incrementar su **competitividad**, impulsar su **crecimiento sostenible**, fomentar su capacidad de **adaptación a los cambios** del mercado y fortalecer su **inserción en cadenas de valor** regionales y globales.

OBJETIVOS

ODS	Objetivos específicos
8 Trabajo decente y crecimiento económico.	<ul style="list-style-type: none">▪ Apoyar a un grupo de empresas en la definición de desafíos de innovación abierta y búsqueda de aliados externos para resolverlos▪ Promocionar las metodologías de innovación abierta como estrategias para el cambio.▪ Acompañar el análisis de problemáticas empresariales y la resolución de problemas.▪ Visualizar oportunidades de cambio y transformación a partir de la incorporación de nuevos desafíos tecnológicos▪ Detectar actores proveedores de nuevas soluciones tecnológicas y organizacionales necesarias para el cambio (startups, Pymes, centros de investigación, etc.)▪ Facilitar el proceso de articulación entre actores complementarios▪ Definir una hoja de ruta para la implementación de los cambios en cada empresa tractora▪ Realizar recomendaciones para implementar las potenciales sinergias detectadas
9 Industria, innovación e infraestructura	
17 Alianzas para lograr los objetivos	

PARTICIPANTES

Las empresas:

Carolina Okulovich (Ruta del Té)

Hugo Saldivia. Clúster AVU

Alex Petri. Grupo Petri

Diego Bruno. Bruno Hnos.

Darío Cordes. Simacon

Contraparte:

Joaquín Adolfo Jesús Montenegro Niveyro,
Subsecretario de PyMEs y Emprendedurismo
de la provincia de Misiones.

Coordinación:

Jorge Ojeda

Equipo de Consultores:

Adrián L. Lebendiker

Analía Cervini

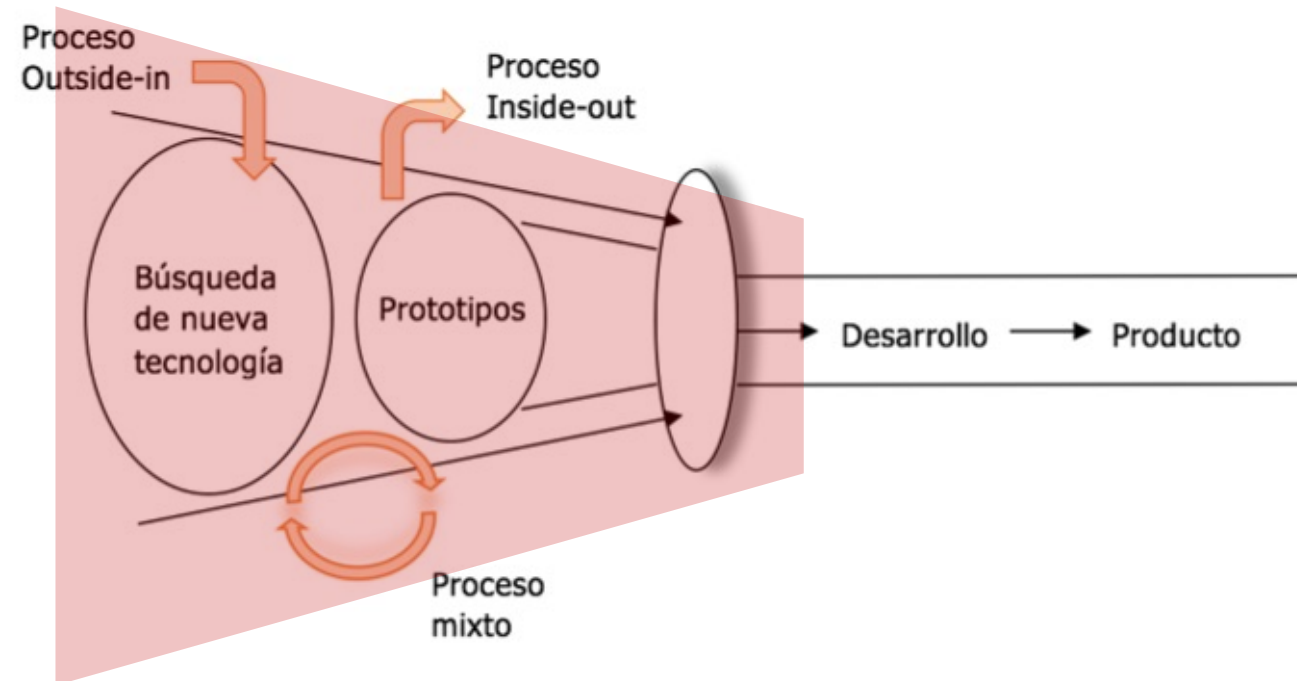
Emiliano Zanetta

INNOVACIÓN ABIERTA

La Innovación Abierta, término acuñado por Henry Chesbrough, se refiere a un tipo de innovación que hace un **uso intencionado de los flujos de entrada y salida de conocimiento para acelerar la innovación interna de una empresa**, así como para **expandir el mercado** con el uso externo de la misma.

Este tipo de abordaje permite a la empresa, desarrollar o mejorar **nuevos productos, servicios y/o procesos**, y al mismo tiempo modificar su **cultura organizacional**, enfocándose en los clientes e impulsando capacidades para absorber **nuevos conocimientos y tecnologías**.

INNOVACIÓN ABIERTA



CRONOGRAMA

	6/12-6/01	6/01-6/02	6/02-6/03	6/03-6/04	6/04-6/05	6/05-6/06
	MESES					
TAREAS	1	2	3	4	5	6
1						
2						
3						
4						
	IP			IF		

Tarea 1

Selección de empresas
participantes

- Análisis de formularios y ranking.
- 16 al 31/12. Taller conjunto. Kick-off.
Intro Innovación Abierta.
Alineamiento de objetivos.
Cronograma

Tarea 2

Acompañamiento definición
desafíos de innovación

Talleres individuales con las empresas
seleccionadas. Informes de los talleres y
definición final de los desafíos acordados
con las empresas.

- 01/01 al 07/02. Virtual.
1º taller individual/ virtual (2 horas x
empresa)/ 1 por semana.
- 17/2 al 28/2 Presencial.
Visita a empresas. 2º encuentro. Definición
del desafío.

Tarea 3

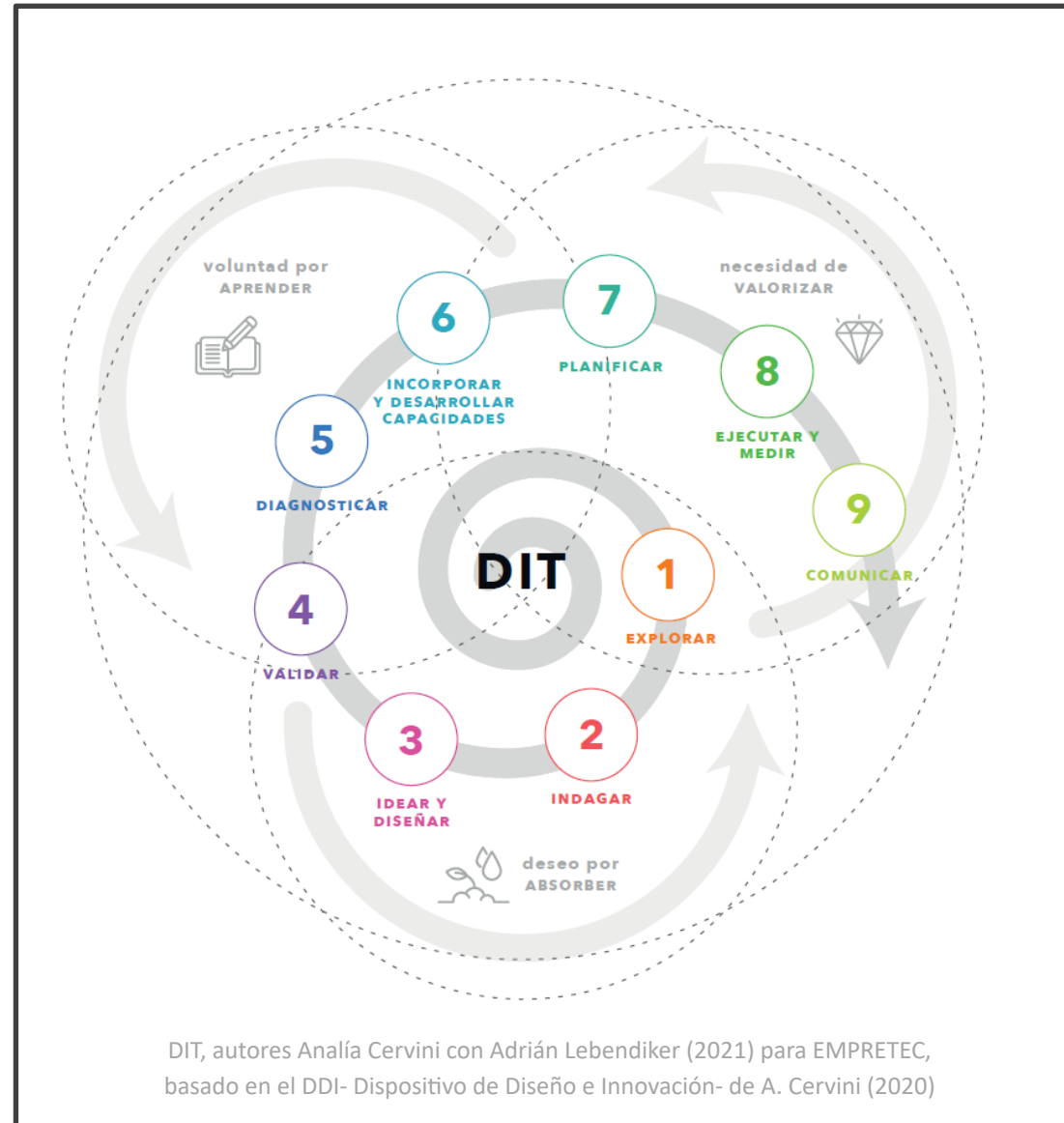
Vinculación con actores del
ecosistema emprendedor

. Mapa de actores de Misiones
(incubadoras, aceleradoras, startup, centros
de I+D, etc.). Criterios y formularios de
evaluación de startups. . Taller de inducción
para startups. Durante un mes se
acompañará a las empresas/startups con 4
reuniones/talleres asincrónicos.

Tarea 4

Elaboración de hojas de rutas
personalizadas

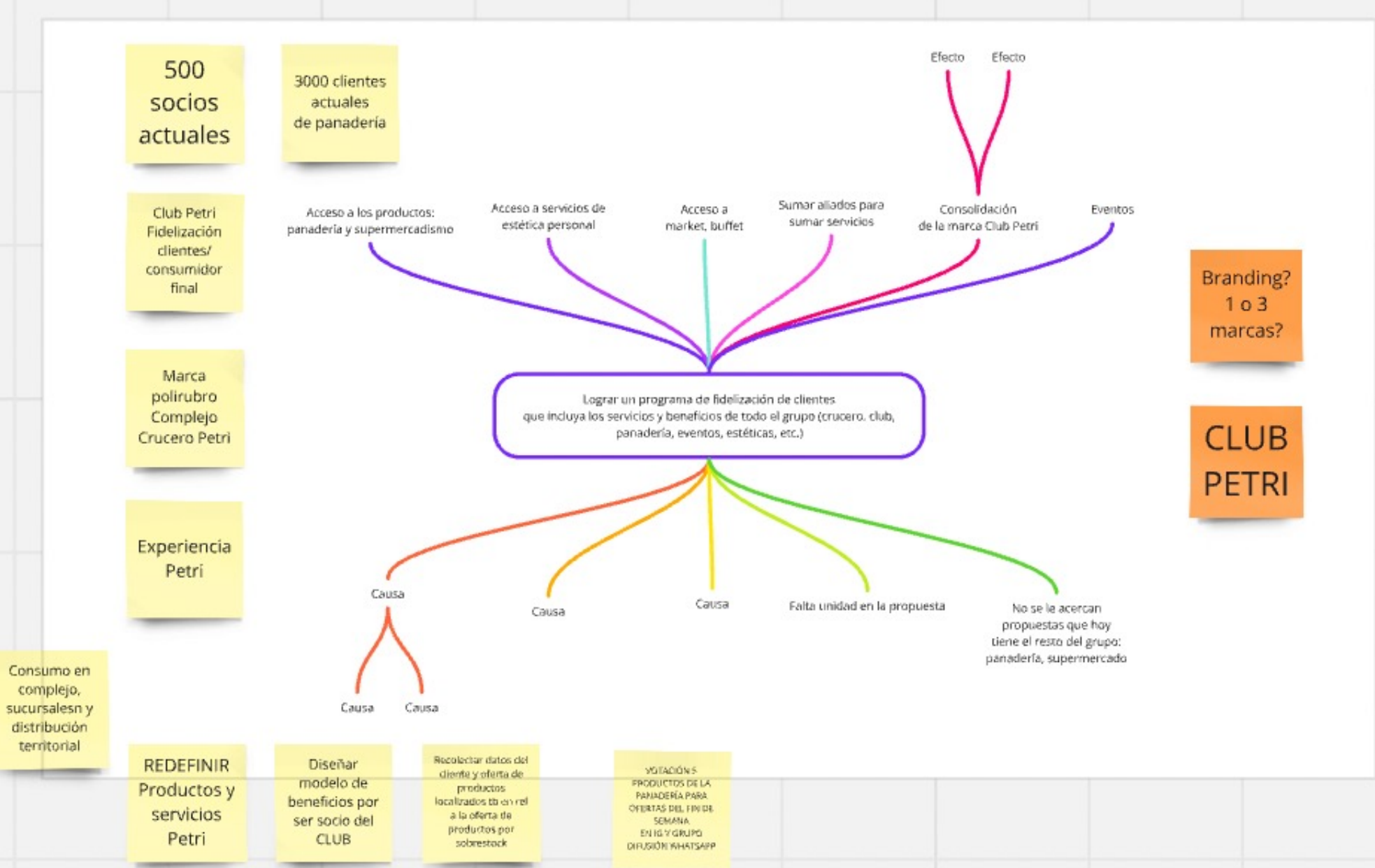
METODOLOGÍA



- **DIT** es una metodología original, que se presenta como un **camino de innovación** de características secuenciales, modulares y alternadas en 9 pasos.
- Facilita la **implementación de procesos de innovación** en PyMEs, emprendimientos e instituciones.
- **Transfiere** conceptos, objetivos, estrategias y herramientas.
- **Promueven el trabajo colaborativo** y el consenso participativo en grupos multidisciplinares.

DESAFÍOS DE INNOVACIÓN

EMPRESA:



Exploración:
Árbol de problemas

DESAFÍOS DE INNOVACIÓN

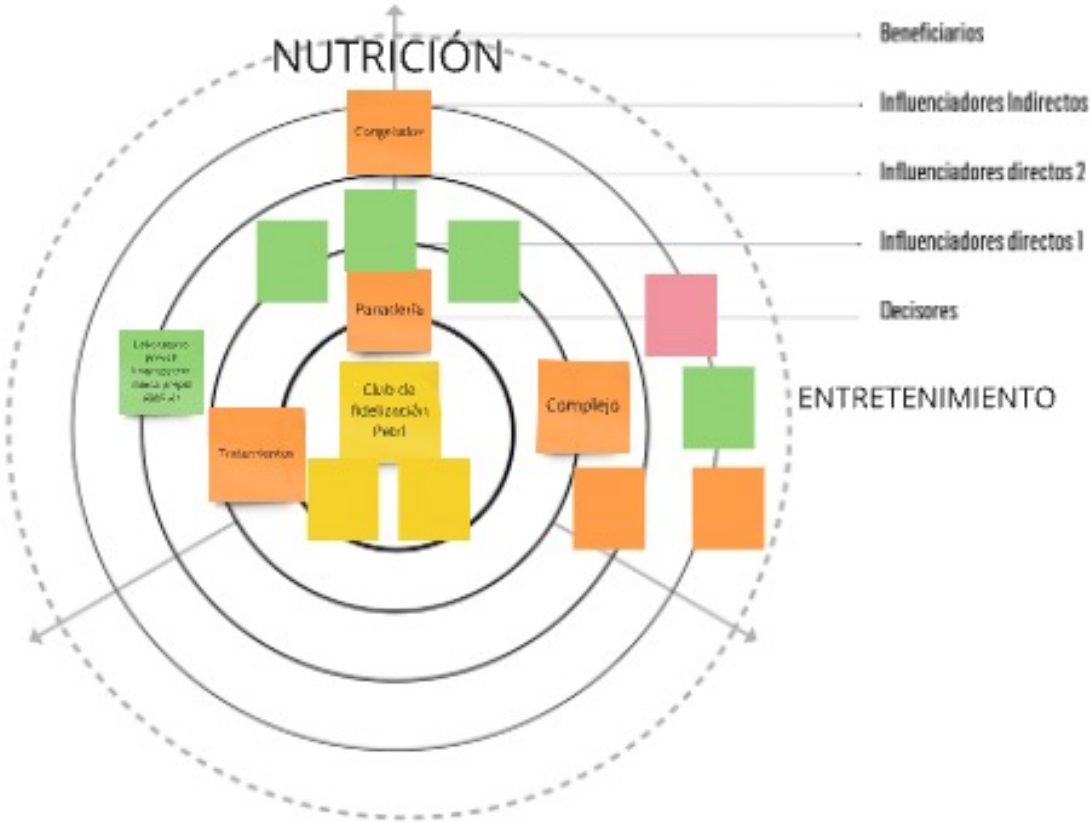
EMPRESA:

MAPA DE GRUPOS DE INTERÉS

IDENTIFICACIÓN

el sistema de
beneficios
actual es por
asociación al
Club.

ESTÉTICA



Exploración:
Mapa de actores

2

INNOVACIÓN ABIERTA IMPULSADA POR DESAFÍOS

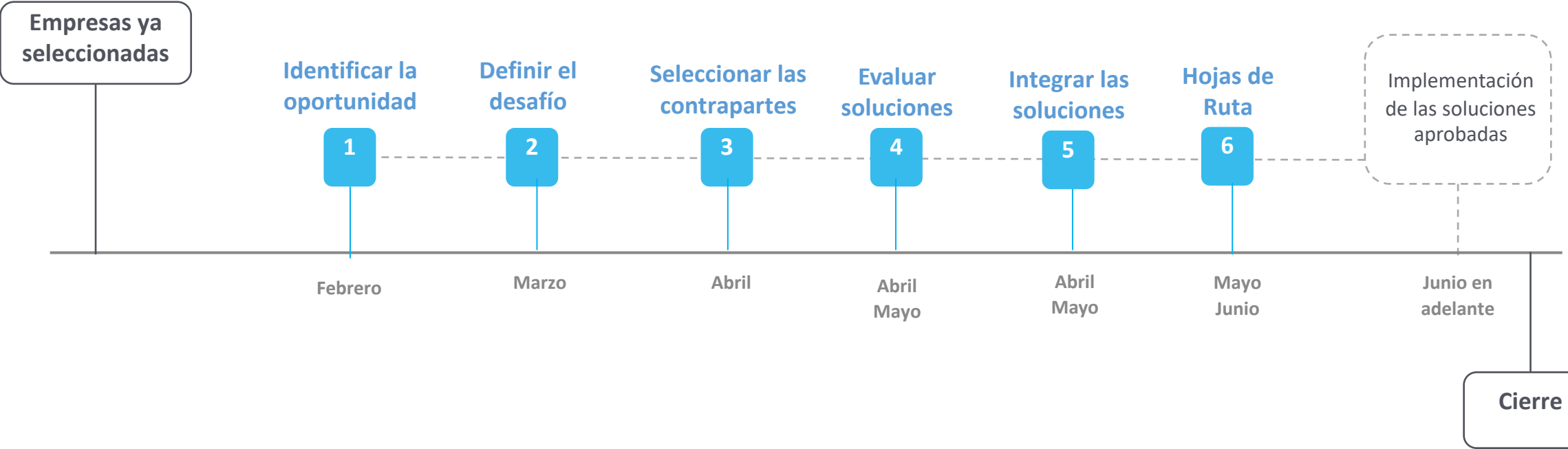
INNOVACIÓN IMPULSADA POR DESAFÍOS

Ventajas

1. Se centra en resolver problemas inmediatos y existentes
2. Se enfoca en objetivos estratégicos claves que no se pueden resolver de una sola vez.
3. Considera explorar oportunidades vinculadas a tendencias emergentes y tecnologías transformadoras.

INNOVACIÓN IMPULSADA POR DESAFÍOS. PASOS

Reuniones de trabajo virtuales



INNOVACIÓN IMPULSADA POR DESAFÍOS

Pasos

1. **Identificar el objetivo o la oportunidad.** Se busca un objetivo que genere impacto en el negocio. Ineficiencia operativa, objetivo estratégico o tendencia emergente
2. **Definir el desafío.** Romper el objetivo amplio en problemas manejables.
3. **Seleccionar las contrapartes.** Determinar atributos que permitan una alineación tecnológica, cultural y de escala.
4. **Evaluar soluciones.** Según criterios acordados con la empresa se buscan soluciones viables y que generen impacto.
5. **Integrar soluciones.** Colaborar con los proveedores para integrar las soluciones a la organización.
6. **Hoja de ruta.** Diseñar el plan de implementación
7. **Ejecución.** Implementar las soluciones , enfocándose en resultados medibles

INNOVACIÓN IMPULSADA POR DESAFÍOS

Atributos de los desafíos

1. **Alcance limitado.** Los desafíos específicos generan mejores soluciones.
2. **Accionable.** Los desafíos deben estar alineados con las capacidades y recursos de la organización.
3. **Específico.** Ambas partes deben saber de forma precisa lo que se espera de ellos teniendo suficiente información de contexto.
4. **Con apoyo.** Los desafíos deben estar conectados a los objetivos estratégicos. Los desafíos desconectados corren el riesgo de perder impulso y aceptación.
5. **Resultados.** Los desafíos sin sentido de responsabilidad rara vez se traducen en acción.

3

ELABORACIÓN DE LOS DESAFÍOS

DESAFÍOS DE INNOVACIÓN

EMPRESA:

Grupo Petri

Problemática explorada:

Gran diversidad de productos, pocos clientes.

Objetivo:

Unificar las diversas unidades de negocio de la empresa, incluyendo panadería, estética, eventos y un complejo recreativo.

Estrategias exploradas:

Implementación de una plataforma web y móvil que ofrezca beneficios exclusivos a los clientes de sus diferentes unidades de Negocios, para fidelizarlos e incrementar las ventas.

Posibilidad de expandir servicios y colaborar con proveedores externos de otros ecosistemas de fidelización.

Atributos específicos para la búsqueda de proveedores con capacidad de resolver:

- . **Un sistema que permita la recolección de datos de clientes**
- . **Un sistema que permita fidelizar al cliente a través de herramientas como promociones, clubes, niveles, gamificación, etc.**

DESAFÍOS DE INNOVACIÓN

EMPRESA:

Intacto/Clúster AVU

Problemática explorada:

Implementación de un proceso de gestión integral de aceites vegetales usados en Misiones, Argentina, con el objetivo de producir biocombustible a escala local.

Objetivo:

Explorar estrategias posibles de recolección hacia la mejora de la logística.

Estrategias exploradas:

Optimización de sistemas de recolección.

Asociatividad con partners estratégicos para escalar el modelo a otras provincias.

Atributos específicos para la búsqueda de proveedores con capacidad de resolver:

- . **Sistemas que impacten en 3 áreas vinculadas a la logística de recolección: atención al cliente, seguimiento del cliente, gestión de la flota**
- . **Integración de los sistemas**
- . **Sistema que funcione como soporte para escalar el negocio en otras provincias**

DESAFÍOS DE INNOVACIÓN

EMPRESA:

Bruno Hnos.

Problemática explorada:

Incrementar la competitividad de la línea de alimentos congelados y ultracongelados optimizando costos.

Objetivo:

Mejorar algunos de los procesos priorizados (logística, procesos, consumo de energía, gestión comercial)

Estrategias exploradas:

Optimizar los procesos de producción de la línea de alimentos congelados y ultracongelados.
Analizar el posicionamiento de esta línea en los canales de supermercados, hoteles, restaurantes de terceros, catering, mayoristas, etc.

Atributos específicos para la búsqueda de proveedores con capacidad de resolver:

Consultora con experiencia en industria alimenticia para diagnosticar y proveer soluciones en los siguientes procesos

- . Logística
- . Procesos de producción
- . Capacitación de RRHH
- . Consumo eficiente de la energía
- . Gestión commercial y canales

DESAFÍOS DE INNOVACIÓN

EMPRESA:

La Ruta del Té

Problemática explorada:

Incremento de la presencia de la marca con puntos de ventas propios y nuevas alianzas.

Objetivo:

Diseñar y desarrollar uno o más “*flag ship store*” para emplazarlo/s en grandes ciudades del país, y establecer un sistema de venta que combine negocios propios, franquiciados, alianzas y desarrollo del canal HORECA

Estrategias exploradas:

Estrategia de expansion commercial a través de locales propios y/o franquiciados.

Diseño de un local insignia. Diseño de un sistema de exhibición alineado con la identidad del local, la marca, los productos y los packaging.

Atributos específicos para la búsqueda de proveedores con capacidad de resolver:

Agencia con capacidad para resolver:

- . Estrategias para el desarrollo de diferentes puntos de ventas propios y/o franquicias
- . Diseño del *flag ship store*
- . Diseño de un sistema de exhibición que incluya diferentes tipologías: exhibidores, gondolas, locales en centros comerciales, locales a la calle, etc.
- . Experiencia en el sector de alimentos y en retail

DESAFÍOS DE INNOVACIÓN

EMPRESA:
SIMACON

Problemática explorada:

La empresa comercializa sus productos por medio de una venta consultiva, a través del canal institucional que exige una gran cantidad de información, documentación y conocimiento técnico. Tiene la oportunidad de sumar el canal de corralones pero no sabe cómo poder atender esa demanda potencia y preservar los diferenciales de su producto.

Objetivo:

Automatizar las consultas técnicas sobre el producto, permitiendo evacuar una parte sustancial con alguna tecnología y al mismo tiempo contar con un asistente interno para consultas comerciales para el canal institucional.

Estrategias exploradas:

Mayor comprensión de las necesidades del canal de corralones. Encontrar una solución que optimice los tiempos, la cantidad y variedad de consultas para dicho canal. Aprovechar esa solución para las ventas por proyectos en el canal institucional y viceversa.

Atributos específicos para la búsqueda de proveedores con capacidad de resolver:

- . **Desarrollo de un sistema automático de atención al cliente del canal de corralón**
- . **Diseño de alguna alternativa que le permita al cliente del corralón poder realizar consultas de manera directa sobre los productos de Simacon (ladrillos HFM)**

4

ECOSISTEMA
EMPREENDEDOR
Y DE INNOVACIÓN

Mapa del
Ecosistema de
Emprendedurismo
e Innovación



5

REUNIONES
DE VINCULACIÓN

SELECCIÓN DE EMPRESAS PARTICIPANTES

PAUTAS DE SELECCIÓN

- Tipo de organización (startup, empresa madura, etc.)
- Ubicación geográfica.
- Tipos de clientes qué tienen
- Si participó en algún programa de asistencia del sector público
- Tipos de actividades de innovación
- Grado de digitalización/tecnologías 4.0
- Sistemas de gestión de calidad
- Si participaron de alguna iniciativa de innovación abierta
- Grado de compromiso para con el programa
- Qué otros desafíos les interesaría abordar.
- Si están en condiciones de entregar una propuesta y un presupuesto

AGENDA DE REUNIONES DE VINCULACIÓN

AGENDA DE REUNIONES ENTRE EMPRESAS Y CONTRAPARTES

[illegible]

6

PROCESO DE VINCULACIÓN Y HOJAS DE RUTA

Hoja de ruta
LA RUTA DEL TÉ

1
PROPÓSITO
Desafío

OBJETIVO. Expandirse por fuera de Misiones abriendo un punto de venta físico en locación estratégica y cerca de consumidores target como local bandera que:

- posicione marca hacia franquicias
- espacio de degustación
- stock, depósito y distribución
- reducción de costos logística

Medios de verificación.
Obtención de proyecto identitario.

KPIs hoy.
Ubicación de posibles partners.

Medios de verificación.
2 reuniones de exploración con posible partner.

KPIs hoy.
Interacción con posibles partners.

2
CONTRAPARTE
Búsqueda y selección

OBJETIVO. Exploración de distintas alternativas de escalas y perfiles de proveedores que cuenten con:

- Agencia de diseño e innovación, diseño estratégico, diseño ejecutivo
- Experiencia en desarrollo de marcas para Retail/ Cadena/ Corpo + PyME.
- 2 o más proyectos en el sector de alimentos, gastronómico y cadena.
- + de 10 años de experiencia
- experiencia en acompañamiento en búsqueda de ubicación de espacios

TÉCNICAS. ADOPCIÓN.
ETAPAS. PRESUPUESTO.

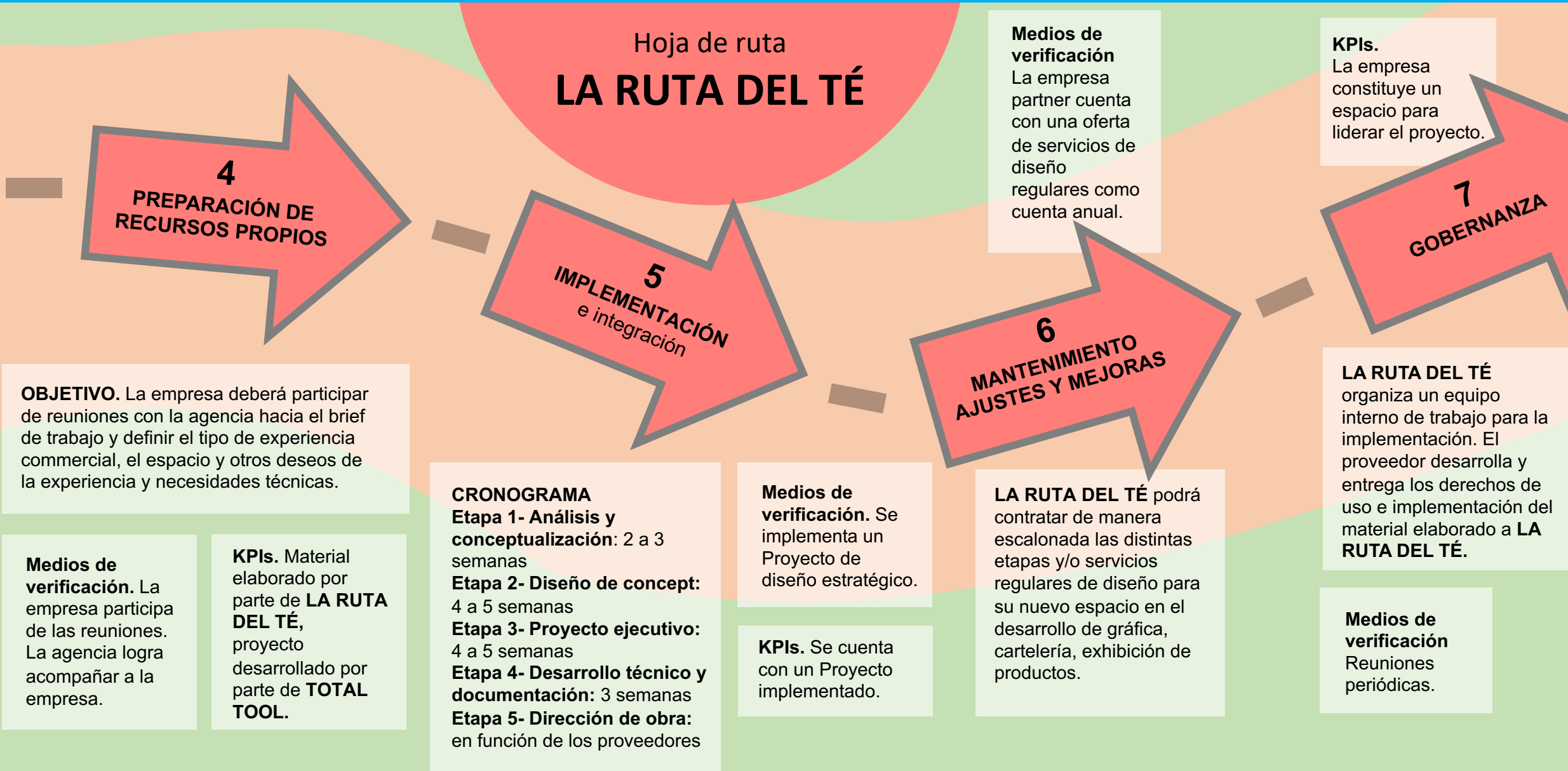
- Etapa 1** · Análisis y lineamientos estratégicos.
- Etapa 2.** Diseño de cocept.
- Etapa 3.** Proyecto ejecutivo.
- Etapa 4.** Desarrollo técnico y documentación.
- Etapa 5.** Dirección de obra e implementación.

Presupuesto Etapas 1 a 4:
\$ 11.800.000

3
VALIDACIÓN
de la propuesta

KPIs hoy.
Aprobación de proyecto.

Medios de verificación.
Aceptación de proyecto.



Hoja de ruta
INTACTO

OBJETIVO. Desarrollo de un sistema informático que permita interoperar tres procesos: la comunicación con los oferentes de AVU, el seguimiento de la gestión con estos y el sistema de gestión de la flota con los toneless. Al cabo de 1 año Intacto debería contar con un sistema informático de gestión que integre la mensajería, el seguimiento de clientes y la gestión de la flota, a partir de las soluciones provistas.

1
PROPÓSITO
Desafío

Medios de verificación.
Documentación de los sistemas.
Funcionamiento de los sistemas de forma integrada

KPIs hoy.
Selección de la empresa misionera **VISES** para la implementación del sistema de mensajería **GuazzuApp**. Selección de la empresa **AVANCARGO**, para la adquisición del sistema de gestión de flota, integrable a **GuazzuApp**.

Medios de verificación.
Presentación de la propuesta de **VISES** y su aprobación por parte de Intacto

2
CONTRAPARTE
Búsqueda y selección

OBJETIVO. Exploración 3 tipos de proveedores de soluciones:

- **WDMaker** (startup misionera de soluciones IoT, para Desarrollo de un sistema de detección remota de toneles llenos y su trazabilidad).
- **VISES** (compañía misionera de Desarrollo de software con app de mensajería, integrable a whatsapp y CRMs)
- **Avancargo** (compañía nacional con sistema moderno para la gestión integral de flotas)

KPIs hoy. Al finalizar los 6 meses de comenzada la consultoría, Intacto elige a **VISES** y **Avancargo** para implementar e integrar **GuazzuAPP** con el sistema de gestión de flotas y avanzar posteriormente en el proceso de implementación e integración.

3
VALIDACIÓN
de la propuesta

TÉCNICAS. ADOPCIÓN. ETAPAS. PRESUPUESTO.

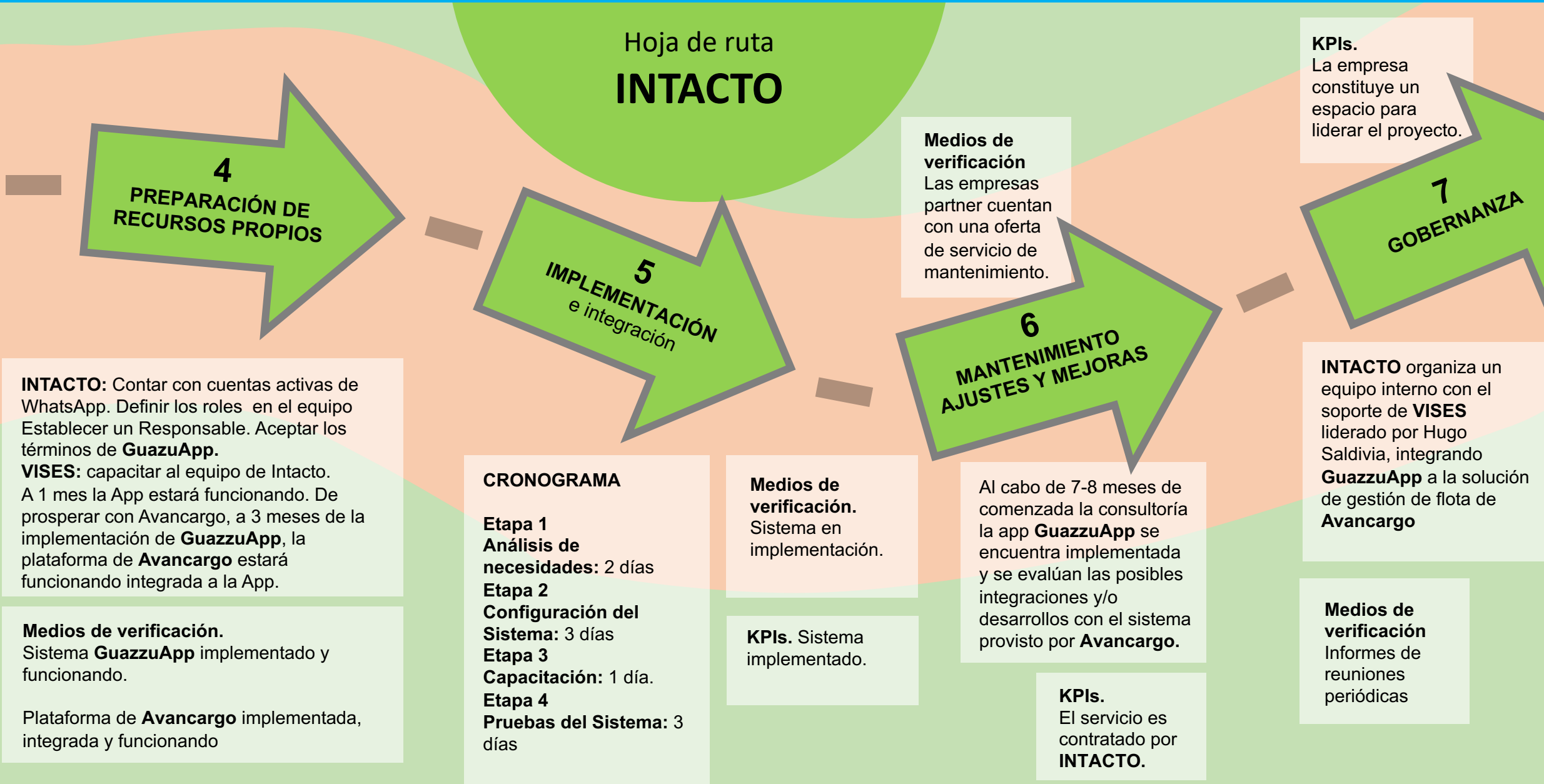
- VISES** ofrece **GuazzuAPP**
- Escalabilidad empresarial
 - Multiplataforma (App y Web)
 - Integración con WhatsApp
 - Soporte multiusuario
 - Comunicación interna y externa
 - Alineación con procesos de atención y seguimiento
 - Estadísticas de desempeño
 - Implementación ágil

- ADOPCIÓN.** Etapas:
- Análisis de necesidades
 - Configuración del Sistema
 - Capacitación al equipo
 - Pruebas del Sistema
 - Garantías
 - Soporte técnico

PRESUPUESTO
Valor: u\$19/mes

KPIs hoy.
Aprobación de proyecto.

Medios de verificación.
Aceptación de proyecto.





Hoja de ruta
GRUPO PETRI

OBJETIVO. Contar con un Club de beneficios, asociados a todos sus productos y eventualmente a programas de fidelización de otras empresas, para todos sus clientes, con un robusto soporte tecnológico.

- > 500 clientes Complejo Crucero Petri
- > 3000 clientes de las panaderías

El sistema de fidelización de clientes se integrará totalmente al sistema de gestión administrativa y de ventas de Grupo Petri.

1
PROPÓSITO
Desafío

Medios de verificación. Contrato entre Grupo Petri y la empresa proveedora. Sistema de seguimiento de beneficios y compras por parte de los clientes, de la plataforma de fidelización.

KPIs hoy. Ubicación de posibles partners.

Medios de verificación. Reuniones de exploración con posible partner.

KPIs hoy. Interacción con posibles partners.

2
CONTRAPARTE
Búsqueda y selección

OBJETIVO. Exploración de distintas alternativas de escalas y perfiles de proveedores capaces de:

- Proveer una Plataforma tecnológica que permita la gestión del Programa de Club de beneficios para socios.

KPIs hoy. Aprobación de proyecto.

3
VALIDACIÓN
de la propuesta

Medios de verificación. Aceptación de proyecto.

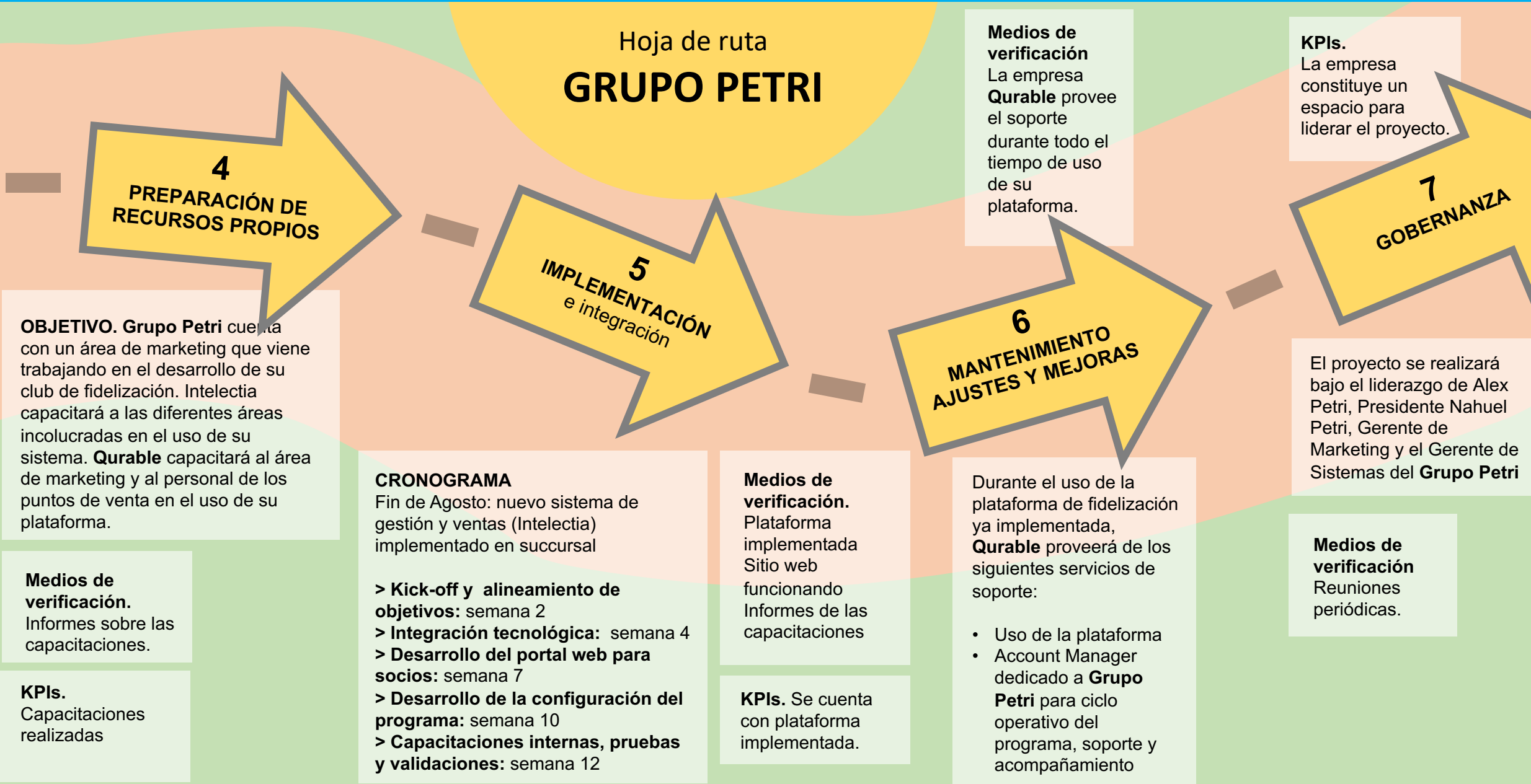
TÉCNICAS. ADOPCIÓN. ETAPAS. PRESUPUESTO.
Crear un sistema de puntos y beneficios que incluya:

- Acumulación de puntos por compras.
- Acumulación de puntos por frecuencia y monto.
- Participación en sorteos y promociones.
- Niveles de beneficios (Bronce / Plata / Oro).
- Suscripción a Club Petri Premium

Y que aporte los siguientes beneficios:

- Descuentos exclusivos.
- Cashback.
- Cupones con marcas aliadas.
- Sorteos mensuales o trimestrales.
- Acceso anticipado a promociones.
- Viajes y experiencias.
- Premios físicos (kits, indumentaria, productos).
- Integrar el programa con su sitio web, sistemas de gestión y puntos de venta.

- Recolectar y utilizar datos de clientes, ya que actualmente no cuentan con base de datos estructurada ni app interna.
- Capacitar al personal interno y garantizar una operación clara y eficiente.
- Comunicar el programa de forma atractiva al cliente final y a su equipo de trabajo.



Hoja de ruta
BRUNO HNOS.

OBJETIVO. Poder evaluar si la línea de alimentos congelados y ultracongelados que la empresa lanzó durante la pandemia, y que aún no es rentable, puede llegar a serlo en el canal de supermercados, mayoristas, hoteles, catering y restaurantes (no propios), optimizando procesos (disminución de costos de energía, logística e ineficiencias en la etapa de producción) y ajustando su estrategia de mercado.

1
PROPÓSITO
Desafío

Medios de verificación. Informes que identifiquen oportunidades de mejora en procesos y oportunidades de crecimiento en los canales HORECA, supermercados y mayoristas.

KPIs hoy. Selección de startup especializada en consultoría en industria alimenticia. Presentación de una propuesta de trabajo.

Medios de verificación. Reuniones de exploración con posible partner.

OBJETIVO. Exploración de distintas alternativas de escalas y perfiles de proveedores capaces de:

- . hacer diagnósticos y consultoría
- . contar con experiencia en sector gastronómico
- . trabajar a escala de la empresa

2
CONTRAPARTE
Búsqueda y selección

KPIs hoy. Entrevistas con 3 posibles partners:
. SIGMAS
. AY
VESICABIZ

TÉCNICAS. ADOPCIÓN. ETAPAS. PRESUPUESTO. VESICABIZ ofrece realizar un diagnóstico e identificación de oportunidades de mejora en los procesos productivos de la línea de congelados, en torno a los siguientes aspectos:

- Identidad
- Descripción general
- Calidad
- Producción
- Gestión de residuos
- Vinculación con el entorno
- Línea de congelados para hornear
- Línea de congelados envasados al vacío para regenerar

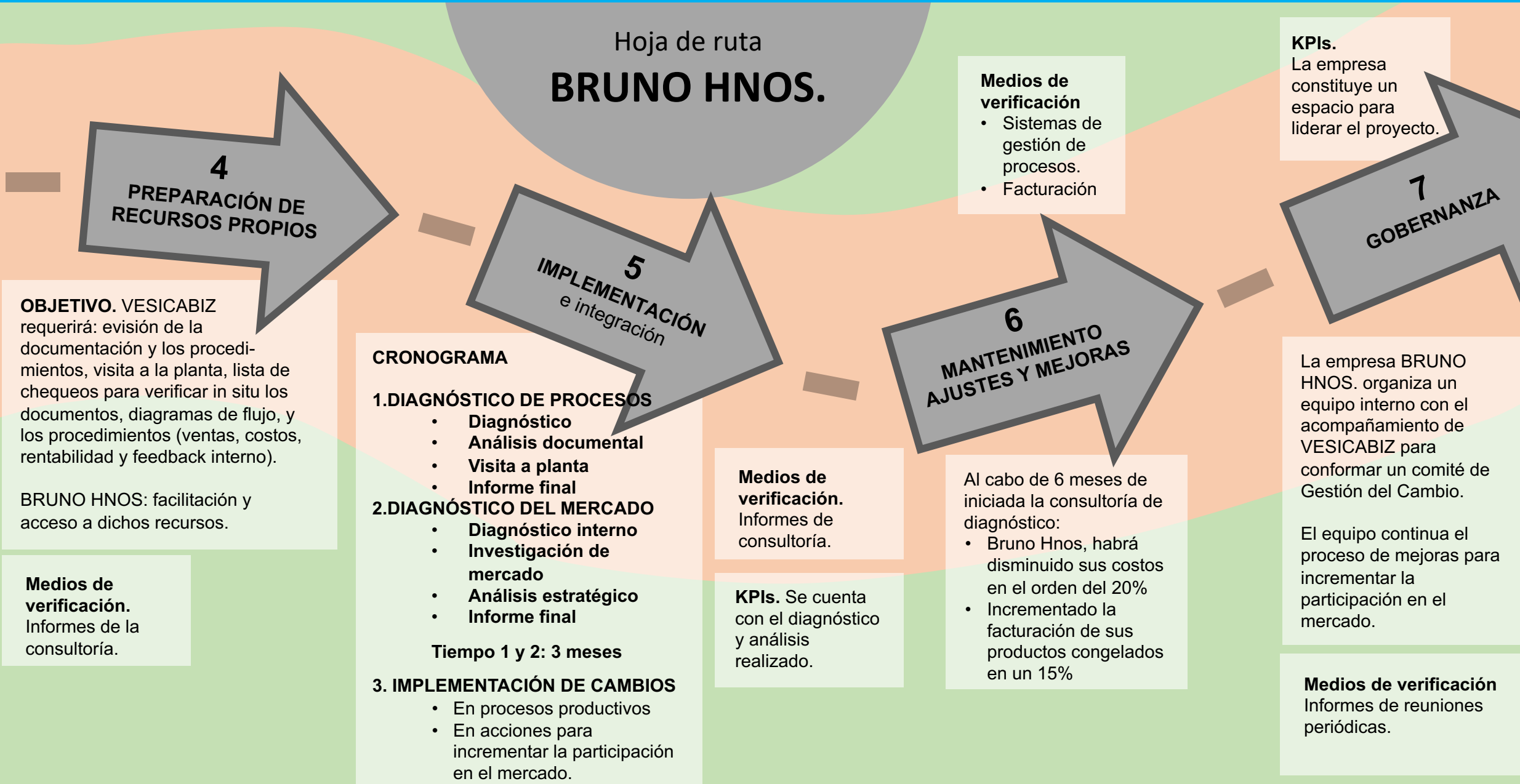
- Realizar un estudio de mercado para los productos de la línea descongelados identificando oportunidades de mejora y alternativas estratégicas para la continuidad, reformulación o discontinuación.

Recolectar y utilizar datos de clientes, ya que actualmente no cuentan con base de datos estructurada ni app interna. Capacitar al personal interno y garantizar una operación clara y eficiente. Comunicar el programa de forma atractiva al cliente final y a su equipo de trabajo.

KPIs hoy. Aprobación de **VESICABIZ** como partner.

3
VALIDACIÓN
de la propuesta

Medios de verificación. Aceptación de proyecto.



6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones y recomendaciones

-
- Es fundamental el trabajo de consultoría para detectar desafíos que estén alineados con la estrategia de la empresa y co-gestionarlos con la empresa.
 - Los desafíos a elegir deben pensarse en función del aporte que la solución le brinde a la empresa y no al programa.
 - Si bien es sumamente virtuoso que los proveedores se encuentren en la misma provincia que la empresa, el objetivo es encontrar quien mejor pueda proveer una solución, independientemente de la zona del país donde se encuentre.
 - Desde el lado de la consultoría es crítico contar con un fuerte conocimiento de posibles proveedores de gran calidad.

Conclusiones y recomendaciones

-
- Los procesos de vinculación tienen su propia lógica y tiempos en virtud de las características de la empresa, el momento que está pasando, el perfil del proveedor, etc. Estos tiempos no siempre coinciden con los del programa.
 - Con respecto al ecosistema emprendedor de Misiones, pudimos contactar con varias instituciones. Notamos que existe una gran oportunidad para aprovechar, si se logra ir al encuentro de los problemas que tienen las empresas y desarrollar metodologías aptas para acercarles soluciones de las startups.
 - Es importante que las startups alineen su propuestas de valor con problemáticas reales del mercado local, nacional e internacional.

¡MUCHAS GRACIAS!

