UNIVERSIDAD TECNICA FEDERICO SANTA MARIA

Repositorio Digital USM **https://repositorio.usm.cl**

Tesis USM Tesis de Postgrado de Acceso Abierto

2016

PROPUESTA DE UNA HERRAMIENTA TECNOLÓGICA PARA APOYAR A LOS EMPRENDEDORES A DEFINIR UNA ESTRUCTURA DE DISCURSOS Y ASÍ MEJORAR SU DESEMPEÑO DE EXPOSICIÓN PARA AUMENTAR SUS POSIBILIDADES DE ÉXITO EN LA OBTENCIÓN DE FINANCIAMIENTO

MONTALVA CARVAJAL, MILTON CESAR

http://hdl.handle.net/11673/23440

Repositorio Digital USM, UNIVERSIDAD TECNICA FEDERICO SANTA MARIA

UNIVERSIDAD TECNICA FEDERICO SANTA MARIA

DEPARTAMENTO DE INDUSTRIAS

Propuesta de una herramienta tecnológica para apoyar a los emprendedores a definir una estructura de discursos y así mejorar su desempeño de exposición para aumentar sus posibilidades de éxito en la obtención de financiamiento

Tesis de Grado presentada por

Milton Cesar Montalva Carvajal

como requisito parcial para optar al grado de

Magíster en Innovación Tecnológica y Emprendimiento

Profesor Guía

Sr. Luis Fernando Hevia R.

13 Octubre 2016

TITULO DE LA TESIS:

PROPUESTA DE HERRAMIENTA TECNOLOGICA PARA APOYAR A EMPRENDEDORES A DEFINIR UNA ESTRUCTURA DE DISCURSOS Y ASI MEJORAR SU DESEMPEÑO DE EXPOSICIÓN PARA PODER AUMENTAR SUS POSIBILIDADES DE ÉXITO EN LA OBTENCIÓN DE FINANCIAMIENTO.

AUTOR:

Milton Cesar Montalva Carvajal

TRABAJO DE TESIS, presentado en cumplimiento parcial de los requisitos para el Grado de Magíster en Innovación Tecnológica y Emprendimiento de la Universidad Técnica Federico Santa María.

Sr. Luis Fernando Hevia R. .....

Sr. Nombre Correferente Ex. .....

Sr. Nombre Correferente Int. .....

Valparaíso, Chile. Octubre de 2016

RESUMEN

La presente tesis es una investigación que tiene por objetivo aplicar partes de distintas metodologías de innovación para lograr proponer una herramienta de apoyo a los emprendedores a definir una estructura de discursos y así mejorar su desempeño de exposición para poder aumentar sus posibilidades de éxito en la obtención de financiamiento.

Para lograr este objetivo es que identificamos y re-definiremos el problema a través de, entrevistas, revisión bibliográfica y sus variables socio-demográficas, reconocemos a los participantes del problema, analizamos su entorno y contexto y se definió el objetivo general y objetivos específicos.

Posteriormente, se definieron los perfiles de los actores relevantes del problema identificando sus necesidades, motivaciones, frustraciones, el contexto y sus variables sociodemográficas y luego establecemos el mapa de empatía para identificar que piensa y siente, que dice y hace y cuáles son sus miedos y frustraciones. Con todo este trabajo se definió el desafío para buscar soluciones que den respuesta a cada uno de los actores.

Una vez definido el desafío, se inició el proceso de desarrollo de soluciones, identificando las existentes en el mercado, buscando quienes son los referentes para el proyecto, se realizó el proceso de lluvia de ideas y se consolidaron para seleccionar una de ellas.

Una vez seleccionada la idea a desarrollar se procede con la confección del prototipo virtual con el fin de mostrar sus atributos a los actores relevantes y validar la solución para obtener sus comentarios, sugerencias y mejoras.

Luego se realizó el análisis de factibilidad técnica y económica con expertos en desarrollo de soluciones tecnológicas y ver cuál es la mejor alternativa de desarrollo.

Al finalizar el trabajo, se identifican algunas actividades claves para permitir el escalamiento de la plataforma tecnológica si se estima implementarla.

SUMMARY

His thesis is an investigation that aims to implement parts of different methodologies of innovation for proposing a support tool for entrepreneurs to define a structure of discourse and improve their performance exposure in order to increase their chances of success in obtaining financing.

To achieve this goal is to identify and re-define the problem through interviews, literature review and their socio-demographic variables, we recognize the participants of the problem, analyze their environment and context and the overall objective and specific objectives defined.

Later, profiles of relevant actors of the problem identifying their needs, motivations, frustrations, context and sociodemographic variables and then establish the map of empathy to identify thinks and feels, says and does and what their fears were defined and frustrations. With all this work defined the challenge to find solutions that respond to each of the actors.

Having defined the challenge, the solution development process began by identifying existing in the market, looking for some of the references for the project, the brainstorming process was carried out and consolidated to select one of them.

Once selected the idea to develop proceed with the preparation of the virtual prototype in order to show its attributes to relevant actors and validate the solution for your comments, suggestions and improvements.

Analyses of technical and economic feasibility with experts in developing technological solutions were then performed and see what the best alternative development.

Upon completion of the work, some key activities are identified to allow scaling of the technology platform if deemed implement it.

INDICE

RESUMEN 3

INTRODUCCIÓN 7

CAPITULO 1: IDENTIFICACION Y (RE) DEFINICIÓN DEL PROBLEMA 8

1.1 ANALIZAR INFORMACIÓN RELATIVA AL PROBLEMA. 9

1.1.1 ENTREVISTAS: 9

1.2 ESTUDIOS: 12

1.2.1 VARIABLES SOCIO-DEMOGRÁFICAS: 13

1.3 OBSERVAR EL IMPACTO INICIAL DE SOLUCIONAR EL PROBLEMA 14

1.4 RECONOCER LOS PARTICIPANTES EN EL PROBLEMA 14

1.5 ANALIZAR ENTORNO Y CONTEXTO. 15

1.6 OBSERVAR LAS VARIABLES Y SUS INTERRELACIONES 19

1.7 (RE)DEFINIR EL PROBLEMA 20

1.8 DEFINICIÓN DEL TEMA 20

1.9 OBJETIVO GENERAL 20

1.10 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 21

CAPITULO 2: MARCO CONCEPTUAL 22

CAPITULO 3: PROPUESTA 28

3.1 METODOLOGÍA 28

3.2 CLIENTE 29

3.2.1 EMPRENDEDOR 30

3.2.2 PARA LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN Y ORATORIA: 30

3.2.3 LAS INCUBADORAS DE NEGOCIOS: 31

3.2 MAPA DE EMPATÍA: 32

3.3.1 EMPRENDEDOR 32

3.3.2 INSTITUTO DE ORATORIA 33

3.3.3 INCUBADORA DE NEGOCIOS 33

3.3 CONCEPTOS PARA ACTORES PRINCIPALES DEL PROBLEMA 34

3.4 DESAFÍO 35

3.4.1 DESARROLLO DE SOLUCIONES 35
3.4.2 ORGANISMOS RELACIONADOS CON EL EMPRENDIMIENTO NACIONAL: 36
3.4.3 PROCESO DE IDEACIÓN: 37
3.4.4 SOLUCIONES POSIBLES 38
3.4.5 SELECCIÓN DE SOLUCIÓN FINAL 38
3.4.6 DISEÑO DE PROTOTIPO Y VALIDACIÓN DE LA SOLUCIÓN 39
3.4.7 LOS REQUERIMIENTOS DE LA SOLUCIÓN ELEGIDA SERÁN: 39
CAPITULO 4: VALIDACION PROPUESTA 40
4.1 VALIDACIÓN 40
4.2 FACTIBILIDAD TÉCNICA Y ECONÓMICA: 45
4.2.1 EVALUACIÓN TÉCNICA 45
4.2.2 EVALUACIÓN ECONÓMICA: 51
4.3 ESCALAMIENTO DE LA PLATAFORMA 52
CAPITULO 5: CONCLUSIONES 53
3.1 CONCLUSIONES 53
BIBLIOGRAFÍA 55

INTRODUCCIÓN

El hablar en público, no es algo que todos sepamos hacer, y en algunos casos es un problema, pero como la mayoría de los problemas tiene solución y con un poco de practica y aplicando algunas sencillas técnicas cualquiera lo podría hacer sin ningún problema.

Hoy en día vivimos en un mundo muy competitivo y para poder destacarse es necesario adquirir constantemente nuevas habilidades que nos hagan mucho más visible que los demás ya que de esta manera podremos lograr posiciones más importantes en nuestro entorno y el hablar en público es una de esas habilidades que todos nosotros debiéramos dominar a la perfección ya que es una de las principales herramientas para enfrentarnos al mundo moderno.

Todos somos vendedores aunque no lo creamos y el principal producto que vendemos es a nosotros mismos ya que cada vez que nos presentamos a una entrevista de trabajo, o exponemos a nuestros compañeros de estudios, o le explicamos a nuestros conocidos o familia algún tema determinado, incluso cuando le rendimos un informe a nuestro jefe, no estamos vendiendo más que nuestra imagen y reputación, pero que pasa si tartamudeamos, se nos olvida lo que tenemos que decir o no somos muy elocuentes o hablamos cosas que no vienen al caso, en fin, son muchas cosas que pueden pasar si no estamos preparados para hablar en público, logrando de esta manera ensuciar nuestra imagen y reputación, pero ¿qué pasaría si ocurriera lo contrario?, es decir, si mostramos confianza, seguridad, conocimiento del tema, ser muy puntuales en lo que se va a decir y de esta manera convencer a nuestro público que somos realmente conocedores del tema, salimos exitosos de nuestra intervención y nuestro público va a estar satisfecho con la información recibida y subiríamos un peldaño en la escalera del éxito cada vez que nos va bien en una presentación.

Para lograr todo esto, es que se propone utilizar herramientas de innovación como Design Thinking (Brown, 2008) e Innovator´s Method (Dyer & Furr &, 2014) para emprendedores que tienen que presentar sus proyectos en concursos para obtener financiamientos también conocidos como Elevator Pitch. Con estas herramientas se pretende innovar y para ello se requiere un amplio conocimiento de la necesidad, ya que de esta manera nacen muchas y mejores ideas y en este sentido vamos a jugar con distintas herramientas para poder generar impactos significativos en las personas y a su vez, aumentar las posibilidades de obtener financiamiento para sus proyectos.

CAPITULO 1: IDENTIFICACION Y (RE) DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Hablar en público y sentir miedo es natural y la mayoría de las personas lo sufren, pero esto puede afectar negativamente la vida profesional e incluso personal.

Hay muchas personas que cuando están con amigos o un grupo de compañeros de trabajo e incluso la familia hablan sin ningún problema, pero se sienten muy nerviosos cuando tienen que hablar en público y hacer una presentación o exposición ante un grupo pequeño o grande de personas que no conozcan muy bien.

El no poder hablar en público puede significar perder oportunidades de negocios, ya que las personas que las aprovechan son percibidas como exitosas, consiguen mejores puestos de trabajo, crecen profesionalmente y son más exitosos en los negocios.

Hoy en día nuestro país, ofrece mayores oportunidades para el emprendimiento a través de instituciones públicas como privadas. La Corfo, es la principal institución pública que apoya el emprendimiento a través de distintos concursos y para todo Chile. En estos concursos, los emprendedores deben postular con su proyecto y posteriormente realizar una presentación también conocida como Elevator Pitch

Esta presentación en muchos casos se transforma en un problema, debido a que muchos emprendedores, no están preparados para hablar en público o se ponen muy nerviosos o tienen miedo a hablar en público. De hecho, existen estudios que indican que el miedo a hablar en público es el segundo miedo más grande después del miedo a la muerte (Learning Group, 2016). Por otro lado, existen emprendedores que no tienen este problema, pero no conocen la estructura que se requiere para hacer una buena presentación.

Actualmente existen alternativas para que los emprendedores se preparen, tales como, cursos de oratoria, talleres de elevator pitch o curos de presentaciones efectivas, donde los resultados generalmente no son inmediatos y toman algún tiempo.

1.1 Analizar información relativa al problema.

Para definir el contexto cualitativo se desarrollan entrevistas a actores relevantes en el problema identificado y se analizan estudios relacionados a la fobia social y al miedo a hablar en público.

Los entrevistados son:

- Estudiante Universitario
- Emprendedor
- Profesional
- Director de Instituto de oratoria Iberoamericano
- Profesor de elevator pitch

1.1.1 Entrevistas:

1. **Estudiante de Postgrado, Lemuel Valdés**

Estudiante de Magister en Innovación Tecnológica y emprendimiento, tiene 29 años, soltero, sin hijos y trabaja como Gerente comercial en empresa familiar.

No le gusta hablar en público debido a que se pone nervioso, le sudan las manos, indica que termina todo mojado después de exponer.

Esta situación se debe principalmente a que tiene un tono de voz muy bajo, lo cual lo obliga a esforzarse mucho más para poder ser escuchado.

Este problema se le hizo más complicado en la etapa escolar y universitaria, sin embargo, en su postgrado, le sigue pasando, pero no con la misma intensidad.

En el ámbito laboral, no le sucede esta situación.

2. **Profesional y emprendedor, Jaime Lizama**

Profesional Ingeniero en Control de Gestión, soltero, 29 años y actualmente ganador de concurso de Innovación en Socialab relacionado con la educación llamado desafío apréndelo (www.desafioaprendelo.cl).

Para Jaime el hablar en público no ha sido nunca un inconveniente,

Dice que durante sus estudios no fue complicado realizar las presentaciones, incluso le gustaba exponer, sin embargo, indica que igualmente se ponía nervioso pero una vez que inicia la presentación o discurso se le quita.

En el concurso que ganó en Socialab, tuvo que realizar tres presentaciones (pitch), y en cada uno de sus discursos se puso nervioso, indica que este nerviosismo no lo había sentido antes, pero que se debía principalmente a que no sabía que decir en el pitch, no sabía la estructura ya que nunca se había expuesto a esta situación. Indica que un mentor del concurso lo orientó y adicionalmente buscó información por internet. Una vez que supo cómo realizar el pitch se quedó más tranquilo, pero luego de practicarlo muchas veces.

3. **Profesional y emprendedor, Nicolás Muñoz**

Profesional desarrollador de aplicaciones y plataformas web y participante del concurso de Innovación en Socialab relacionado con la educación llamado desafío apréndelo (www.desafioaprendelo.cl)

Para Nicolás el hablar en público no es un problema, al igual que su equipo que está participando en concurso de innovación Desafío apréndelo.

Lamentablemente este equipo, a pesar de tener una muy buena idea y una aplicación ya desarrollada para el concurso no pasó a la segunda fase.

Al consultar a Nicolás por qué cree que no pasaron a la segunda fase, indica que son varios motivos, el primero es que según sus palabras el modelo de negocio propuesto era desconocido para el comité evaluador y lo segundo, es que el discurso (pitch) que prepararon era demasiado largo respecto al tiempo establecido y no alcanzaron a presentar todo.

4. **Director de Instituto Iberoamericano de Oratoria , Patricio Eguiluz**

Posee amplia experiencia como empresario, en comunicaciones y relaciones públicas. Ha realizado locución y posee estudios de teatro.

Patricio indica que su primer curso de oratoria fue realzado en su instituto fue en el año 1998 y ha visto pasar por sus aulas a personas con y sin miedo a hablar en público.

Indica que hay muchas personas que asisten a sus clases para vencer el miedo a exponer o hablar en público y para eso tienen que indagar en lo profundo de cada alumno hasta encontrar el origen, es casi un trabajo psicológico. Una vez identificado el origen del problema éste se va trabajando con el alumno para poder mejorar y así perder el miedo a hablar en público. Indica que también hay otros alumnos que no tienen el problema de hablar en público, pero que si quieren perfeccionar sus técnicas de expresión.

5. **Profesor de Elevator Pitch, Ariel Matus**

Profesional Ingeniero Comercial y MBA de la Universidad Católica, Profesor del curso Elevator Pitch de la Universidad Técnica Federico Santa María y cofundador de Bambinotas.

Ariel indica que en la mayoría de los cursos hay estudiantes que no tienen miedo a hablar en público, pero que esta situación cambia al tener que realizar los elevator pitch.

Esto cambia principalmente por que los alumnos no conocen alguna estructura del pitch y deben improvisar generalmente y al improvisar es cuando más errores se comenten al hacer un pitch. En este sentido es que recomienda preocuparse de varios factores al realizar su pitch como son, Identificar bien a su interlocutor, es decir, saber bien con quien están hablando, luego preparar un guion con la estructura que deben decir y finalmente practicar el pitch para ir mejorando su exposición.

Indica que la clave está en practicar muchas veces su discurso e ir identificando los aspectos que debe mejorar, siempre de acuerdo a una pauta de evaluación que ya está predefinida

1.2 Estudios:

Existen diversos estudios sobre el miedo a hablar en público y todos coinciden en que es uno de los mayores problemas que afectan a la mayoría de la población.

Según (Lopez, 2005), el miedo a hablar en público, puede aparecer bruscamente tras una experiencia estresante o humillante la cual comienza a aparecer al final de la niñez (13 años aproximadamente), es decir, en la adolescencia es cuando el miedo a hablar en público aumenta significativamente. El miedo a hablar en público puede aparecer también por vez primera en la vida adulta cuando, por ejemplo, el cambio o promoción laboral obligan a realizar una actividad (hablar en público) que antes no se tenía la necesidad de hacer

Por otro lado (Orejudo, 2012)**, l**as dificultades para hablar en público aparecen principalmente en las exposiciones orales ante una audiencia numerosa. Esta situación es considerada como un factor de estrés para numerosas personas e implica que, ante la misma, se activan distintas respuestas fisiológicas, que pueden abarcar desde un aumento de la tasa cardiaca y respiratoria, así como síntomas gástricos y otras respuestas de estrés como el aumento de los niveles de cortisol (Respuesta al estrés y su función principal es incrementar el nivel de azúcar en la sangre). Estas dificultades también pueden aparecer ante otro tipo de contextos como al realizar preguntas en el aula o interactuar con los profesores u otras figuras de autoridad. La ansiedad se puede ver aumentada cuando la exposición implica evaluación.

Por ultimo (Maldonado, 2013) hablar en público, es considerado tanto por adultos como por adolescentes, una de las situaciones sociales más difíciles. Estas situaciones percibidas generan elevados niveles de ansiedad, y adquieren una significación clínica cuando aumentan hasta tal punto en que repercuten negativamente en el ámbito personal, laboral, académico, familiar y social de la vida cotidiana de la persona
Este estudio identifica algunas variables que se deben considerar al momento de analizar esta problemática

1.2.1 Variables Socio-Demográficas:

- Nivel Educativo: existe una correlación negativa entre el nivel educativo de las personas y la ansiedad que presentan. En estudiantes universitarios, entre quienes la diferencia de aptitud intelectual es menor se presenta una menor o ausencia de relación. Se podría interpretar que la ansiedad perjudica menos a medida que aumenta el nivel intelectual.
- Género: El género es otra de las variables socio-demográficas que indica diferencias significativas respecto al miedo a hablar en público en la cual la mujer presenta mayores niveles de ansiedad y el comienzo de los síntomas en torno a los 24 años. Si bien el género femenino presenta mayores niveles de ansiedad en comparación el género masculino, las mujeres desarrollarían mayores niveles de ansiedad hacia la adolescencia tardía o hacia la juventud a diferencia de los hombres quienes indicarían mayores niveles de ansiedad antes de los 20 anos
- Actividad Laboral: Se identifica que las personas que se encuentran sin trabajo o desocupados presentan mayores niveles de quejas somáticas, menor calidad de vida, menores niveles de satisfacción general y mayores niveles de estrés diario que las personas que se encuentran laboralmente activas.

Como se puede apreciar en las entrevistas e informes, el miedo a hablar en público afecta a todo tipo de personas, sean estos, niños, jóvenes, adultos, profesionales, hombres o mujer. Todos de alguna manera sienten miedo a hablar en público y de acuerdo a la entrevista realizada a profesor de Instituto de Oratoria Sr. Patricio Eguiluz, este miedo a hablar en público es natural, quien no sienta miedo a hablar en público estaría mintiendo ya que es parte de nuestra naturaleza, pero se transforma en un problema cuando no nos preparamos para cuando nos toca el momento de hablar en público.

1.3 Observar el Impacto inicial de solucionar el problema

En la actualidad existen varias alternativas que podrían tomar las personas para solucionar el miedo a hablar en público, existen cursos de oratoria, cursos online, aplicaciones y mucha información en internet.

Con estos cursos se podría mejorar la capacidad de comunicación de las personas y mejorar sus resultados esperados al momento de tener que exponer.

Aumentar la seguridad de las personas al momento de enfrentarse a distintas situaciones en las cuales tenga que exponer, ya sea de un examen, una pregunta fuera de contexto, hablar frente a un auditorio o exponer algún proyecto para obtener financiamiento. El solucionar este problema mejoraría la autoestima y por ende su discurso.

1.4 Reconocer los participantes en el problema

Los participantes del problema son los que generan la necesidad del discurso, por ejemplo, profesores, jefaturas, instituciones públicas o privadas de financiamiento y quienes tienen que realizar el discurso ya sea en el colegio, universidad, trabajo o como emprendedores. Para todos ellos la solución es una necesidad, ya que en el segmento de estudiantes es donde explota o aumenta el miedo a hablar en público, pero no tienen recursos para hacer un curso de oratoria, el segmento de universitarios tiene que exponer con mayor frecuencia y para los independientes o trabajadores es necesaria ya que deben estar constantemente realizando algún tipo de discurso ya sea como trabajador dependiente haciendo presentaciones o trabajador independiente y/o emprendedor teniendo que buscar financiamiento, inversionistas o simplemente tratando de vender su producto o servicio.

Se pueden identificar otros usuarios externos denominados stakeholder quienes se identifican como personas o instituciones o con quienes se establece alguna relación comercial y en ese sentido podemos identificar los siguientes:

- Emprendedores: Son aquellas personas que identifican oportunidades y organizan los recursos necesarios para ejecutarla. Es habitual ocupar el término de emprendedor a personas que crean empresas o que encuentran oportunidades de negocio o a alguien que empieza su proyecto por su propia iniciativa.
- Instituciones de educación básica, media y superior: en estas instituciones, generalmente los estudiantes deben realizar presentaciones (disertaciones) durante todos los años de estudios.

- Instituto de Oratoria: al igual que las instituciones de educación están preocupadas por capacitar, donde sus objetivos es lograr una comunicación eficaz, efectiva, alegre, ya que hablar bien es lograr los objetivos que el orador se propone considerando que la mala comunicación lleva a la perdida de funciones de liderazgo.
- Inversionistas: son aquellos que buscan emprendimientos innovadores, escalables, y con un equipo talentoso en busca de inversión y apoyo. Generalmente el proceso se inicia cuando los emprendedores deben vender sus proyectos a los inversionistas.
- Incubadora de negocios: Las incubadoras de negocios, son aquellas instituciones que apoyan a los emprendedores financiando distintas etapas de sus emprendimientos. En Chile existen actualmente 113 entidades de apoyo al emprendimiento y 22 incubadoras de negocios de las cuales en promedio participan 2.300 emprendedores anualmente en cada una.

1.5 Analizar Entorno y Contexto.

En este punto, se analiza información respecto a la evolución del emprendimiento en Chile y a nivel mundial, así como una caracterización de los emprendedores y la oferta del mercado nacional de cursos de Oratoria

a) Figura N°1: Evolución del emprendimiento en Chile, número de empresas creadas

AÑO COMERCIAL	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
I REGION DE TARAPACA	14.757	15.308	15.727	15.921	16.207	16.617	17.223	17.734	18.291	18.609
II REGION DE ANTOFAGASTA	24.318	24.957	25.191	25.709	25.967	26.479	27.416	28.508	29.587	30.243
III REGION DE ATACAMA	13.166	13.632	13.891	14.020	14.070	14.318	14.738	15.235	15.622	16.131
IV REGION COQUIMBO	32.486	33.277	33.953	34.461	34.676	35.378	36.218	36.878	37.811	39.082
V REGION VALPARAISO	90.955	92.589	93.111	93.460	93.500	94.534	96.686	98.868	100.860	102.947
VI REGION LIBERTADOR G. B. OHIGGINS	45.333	46.450	46.980	47.824	48.428	49.264	50.614	52.059	53.409	54.710
VII REGION DEL MAULE	60.283	61.185	62.015	62.732	63.162	63.937	65.015	66.560	68.373	69.732
VIII REGION DEL BIO BIO	89.581	91.906	93.348	94.008	94.777	96.273	99.221	102.312	104.554	106.630
IX REGION DE LA ARAUCANIA	42.834	43.679	44.243	44.417	44.654	45.238	46.474	47.437	48.483	49.744
X REGION LOS LAGOS	40.922	42.033	43.165	44.557	46.361	47.383	48.744	50.109	51.343	52.713
XI REGION AYSEN GRAL. CARLOS I. D. C	5.943	6.114	6.400	6.511	6.661	6.864	7.071	7.284	7.608	7.881
XII REGION DE MAGALLANES Y LA ANT.	9.943	10.280	10.419	10.569	10.760	10.830	10.993	11.183	11.438	11.698
XIII REGION METROPOLITANA	358.668	368.563	373.384	379.525	386.075	395.294	408.586	424.529	436.052	447.575
XIV REGION DE LOS RIOS	17.839	18.221	18.461	18.628	18.924	19.364	20.027	20.640	21.157	21.765
XV REGION ARICA Y PARINACOTA	12.812	12.999	13.094	13.236	13.295	13.601	13.971	14.195	14.297	14.418
SIN INFORMACION	3.264	2.018	1.712	1.659	2.866	2.739	2.528	2.178	1.606	1.168
TOTAL	**863.104**	**883.211**	**895.094**	**907.237**	**920.383**	**938.113**	**965.525**	**995.709**	**1.020.491**	**1.045.046**

Fuente: Servicio de Impuestos Internos, año 2016, extracción de datos el 09/09/2015. www.sii.cl/estadisticas de empresas. (SII, 2015)

Como se puede apreciar la figura N°1 la actividad emprendedora va en aumento desde el año 2005 a 2014 manteniendo un crecimiento constante en casi todas las regiones del país. Esto se debe principalmente al fomento de la actividad emprendedora en Chile a través de distintas iniciativas del Gobierno de Chile, principalmente Corfo y sus distintos programas como Startup Chile que nace el año 2010 para potenciar el emprendimiento en el país.

b) Figura N° 2: Tasa de emprendimiento a nivel mundial

Ranking	País	Tasa Emprendimiento
1	Nueva Zelanda	14.53
2	Letonia	11.18
3	Montenegro	10.44
4	Reino Unido	10.41
5	Islandia	7.94
6	Hungría	7.63
7	Suecia	7.17
8	Australia	6.17
9	St. Kitts and Nevis	5.69
10	Noruega	4.94
11	Eslovaquia	4.81
12	Dinamarca	4.55
13	Georgia	4.49
14	Rumania	4.41
15	**Chile**	**4.13**
26	Perú	2.54
30	Colombia	1.80

Fuente: Doing Business, Año 2013 del Banco Mundial

Al analizar la tasa de creación de empresas, (Doing Business, 2013) Chile se encuentra en el lugar número 25 entre 91 países. Sin embargo, al excluir los países considerados como centros financieros, nuestro país sube al lugar N° 15. La tasa de creación de empresas de Chile es 4,1 empresas creadas por cada 1000 personas en edad de trabajar y el ranking es liderado por Nueva Zelanda con una tasa de 14,5. En ambos casos Chile es el país mejor posicionado de la región.

A. Característica de la actividad emprendedora en Chile (GEM, 2014)

La edad promedio de los emprendedores en etapas iniciales es de 38.4 años, mientras que la edad promedio de los establecidos es de 46.1 años

- El 64% de los emprendedores en etapas iniciales tiene niveles educativos más allá de la educación obligatoria
- El 81,2% de los emprendedores iniciales manifestó que su motivación para emprender fue una oportunidad de negocio y el 17,6% lo hizo por necesidad
- El 55.5% de los emprendedores iniciales y el 47% de los establecidos se encuentran insertos en el sector de servicio al consumidor
- El 53% de los emprendedores iniciales y el 82,42% de los establecidos se declaran auto-empleados
- El 45,6% de los emprendedores iniciales y el 47,2% de los establecidos esperan contratar de uno a cinco trabajadores en los próximos 5 años.

Prácticamente la mitad de los emprendedores en etapas iniciales se encuentran en los estratos económicos ABC1 y C2

B. El mercado nacional ofrece cursos de oratoria en Universidades, Institutos y cursos de manera presencial y otros que son a través de alguna plataforma electrónica.

c) Figura N°3: Oferta de cursos de oratoria:

Entidad	Nombre del curso	Costo	Duracion
Redcapacitacion	Oratoria y Desarrollo personal	$ 90.000	18 horas
Instituo Iberoamericano de Oratoria	Oratoria, el arte de encantar al público	$ 432.000	36 horas
Learning Group	Oratoria Técnicas Para Hablar En Público Cor	$ 150.000	15 horas

Fuente: www.redcapacitación.cl Agosto 2016, www.institutodeoratoria.cl, Agosto 2016, www.learninggroup.cl, Agosto 2016.

En entrevista con el Sr. Patricio Eguiluz, director del Instituto Iberoamericano de Oratoria, indica que no todos sus alumnos tienen problemas de hablar en público, sino que gran parte de sus alumnos van a perfeccionarse.

Generalmente los relatores de cursos de oratoria son actores que con su experiencia apoyan a las personas, incluso transformándose en entrenadores personales.

C. Por otro lado, la tecnología está presente con algunas aplicaciones gratuitas y de pago que sirven como guía para las personas que tienen que dar algún discurso. Existen las siguientes aplicaciones para dispositivos Apple:

- Entrenador Hablar en público: USD 49,99, agosto 2016.
- Speeches, tarjetas de discurso: USD 4,99, agosto 2016.
- Plus Hablar en público USD 6,99, agosto 2016.

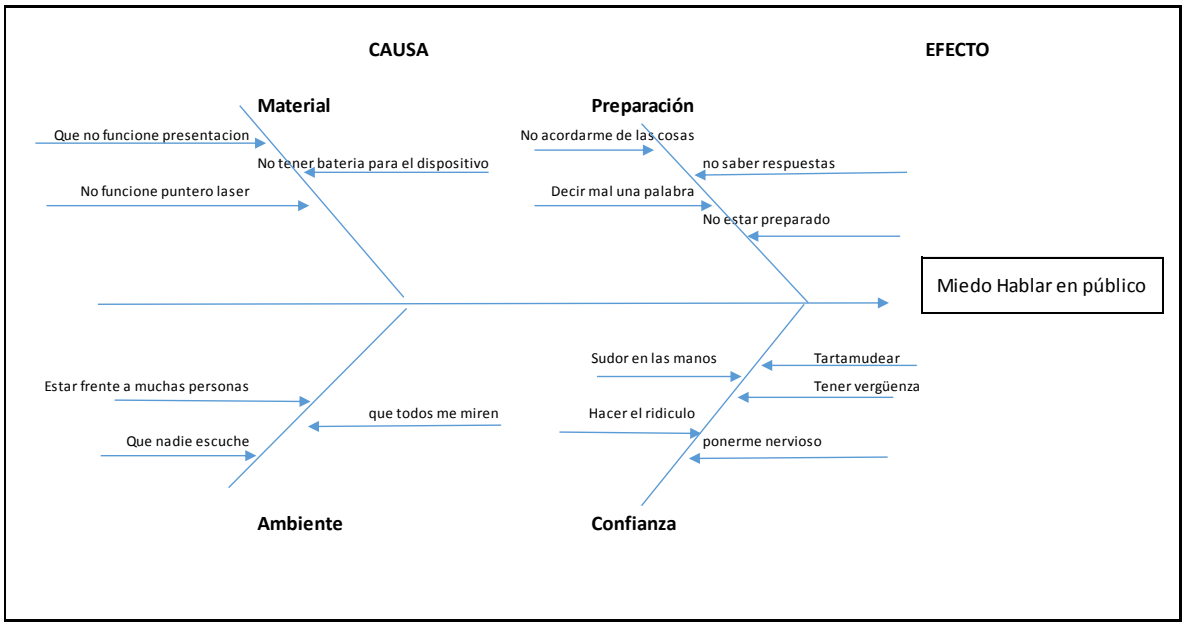
En el caso de las aplicaciones para otros dispositivos (Android) están las siguientes aplicaciones:

- Hablar en público Avisualapps $ 768, agosto 2016.
- Hablar en público sonmeliton, Gratis, agosto 2016.
- Como hablar en público Franklin Lizano, Gratis, agosto 2016.
- Hablar en público confiado, Bluebirdmedia, Gratis, agosto 2016.

1.6 Observar las Variables y sus interrelaciones

Las variables que afectan el obtener financiamiento o inversionistas son las siguientes:

a) Figura N° 4: Esquema causa-efecto miedo a hablar en publico



Fuente: Elaboración propia basada en las entrevistas a los participantes del problema.

Como se puede apreciar en las variables y sus interrelaciones, se aplicó un diagrama de Causa efecto (Ishikawa), identificando causas como preparación, material, ambiente y confianza las que generan el miedo a hablar en público y como consecuencia una mala presentación del tema.

Una de las variables que más destacan los entrevistados fue que no sabían cómo preparar un discurso (Pitch) y por este motivo al tener que exponer se ponían muy nerviosos y uno de los entrevistados que estaba postulando a fondo a través de Socialab no pasó de etapa incluso teniendo ya un prototipo. Para efectos del emprendedor, esta mala presentación puede tener efectos negativos al no poder obtener financiamiento de alguna institución pública o privada o no poder cautivar a inversionistas.

1.7 (Re)Definir el problema

Al analizar la información relativa al problema se visualiza que el miedo a hablar en público es parte de la naturaleza humana y además tiene mucho que ver con la confianza y autoestima de las personas lo cual es muy difícil de poder solucionar sin embargo hay alternativas que pueden ayudar. Por otro lado, al analizar el entorno y su contexto, podemos identificar que los emprendedores se ven fuertemente afectados cuando no pueden obtener financiamiento o inversionistas en sus proyectos, debido en algunos casos a que no conocen la estructura de lo que tienen que decir al momento de hacer un discurso, Pitch o simplemente vender su producto. Si consideramos que la cantidad de emprendimiento en Chile en el año 2014 fue de 1.045.046 nuevas empresas se hace interesante poder ayudar a estos emprendedores en aumentar las posibilidades obtener financiamiento o vender sus productos. Lo mismo pasa a nivel mundial con un total de 170 millones de emprendimientos solo en el año 2014 y un crecimiento anual del 3% promedio.

Luego de este primer análisis y producto de las entrevistas realizadas, es necesario (re)definir el problema inicial “Miedo a hablar en público” y orientarlo a un segmento de mercado. En este caso el mercado sería los emprendedores y el problema es no saber cómo crear un discurso (Pitch) para obtener financiamiento.

1.8 Definición del Tema

Propuesta de una herramienta tecnológica para poyar a los emprendedores a definir una estructura de discursos y así mejorar su desempeño de exposición para aumentar sus posibilidades de éxito en la obtención de financiamiento.

1.9 Objetivo General

Lograr establecer una propuesta de herramienta tecnológica que permita apoyar a los emprendedores a definir estructura de discursos y así mejorar su performance de exposición para aumentar sus posibilidades de éxito en la obtención de financiamiento.

.

1.10 Objetivos específicos

Se establece que, para lograr el objetivo general del proyecto, se deberán cumplir con los siguientes objetivos específicos:

- Caracterizar los perfiles de los actores relevantes de la problemática.
- Adaptar una metodología de ideación para encontrar posibles soluciones mediante un proceso de innovación tecnológica.
- Seleccionar la idea con mayor potencial y generar un prototipo.
- Validar la solución seleccionada con los actores relevantes.
- Generar propuesta de solución tecnológica para emprendedores.

CAPITULO 2: MARCO CONCEPTUAL

Para solucionar el problema descrito anteriormente es que vamos a utilizar distintas metodologías de Innovación.

El economista austriaco Joseph Schumpeter (1942) definió la innovación como **"La introducción de un bien (producto) nuevo para los consumidores o de mayor calidad que los anteriores"**

La OCDE en 1981 definió la innovación, como "**Todos los pasos científicos comerciales, técnicos y financieros necesarios para el desarrollo e introducción en el mercado con éxito de nuevos o mejorados productos, el uso comercial de nuevos o mejorados procesos y equipos, o la introducción de una nueva aproximación a un servicio social"**

Para Michael Porter (1991), **"las empresas consiguen ventajas competitivas a través de la innovación.** Su aproximación a la innovación se realiza en sentido amplio, incluyendo nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas

En 2004, el DTI (Department Of Trade an Industry) del Reino Unido adopta una de las definiciones más simples y claras en innovación **"Innovación es explotar con éxito nuevas ideas".**

En lo personal, prefiero la definición de Kumar Nochur (2011) quien define la innovación como**: "Nuevo producto, servicio o modo de hacer negocios que da una ventaja competitiva a la organización".**

Asi como existen distintas definiciones de innovación, también hay diversos tipos de Innovación:

a) Figura N° 5, Tipos de Innovación:

TIPOLOGÍA DE LA INNOVACIÓN	
Según el grado de Innovación	+ Innovación incremental + Innovación radical
Según la naturaleza de la Innovación	+ Innovación tecnológica + Innovación comercial + Innovación organizativa
Según la aplicación de la innovación	+ Innovación de producto o servicio + Innovación de proceso

Fuente: CEI, centro europeo de empresas e innovación, 2013, Manual de Innovación

Según el grado de innovación tenemos la innovación incremental que con pequeños cambios dirigidos a aumentar la funcionalidad y prestación del producto o servicio, sin modificar sustancialmente la utilidad del mismo.

La Innovación Radical supone una ruptura de lo anteriormente establecido en la empresa, siendo innovaciones que dan lugar a nuevos productos, diseños, tecnologías, usos o formas organizacionales que no son resultado de una evolución natural de los ya existentes.

Según la naturaleza de la innovación, tenemos la Innovación tecnológica, en la cual la propia tecnología sirve como medio para introducir un cambio en la empresa.

La innovación comercial, se produce ante la variación de cualquiera de las variables de marketing que influyen en el lanzamiento de un nuevo producto o servicio

La innovación Organizativa; en este caso el cambio se orienta hacia la organización bajo la cual se desarrolla la actividad productiva y comercial de la empresa, posibilitando un mayor acceso al conocimiento y mejor aprovechamiento de los recursos materiales y financieros.

Según la aplicación de la Innovación, tenemos la innovación en producto o servicio, la cual se puede definir como un nuevo bien o servicio o uno sensiblemente mejorado con respecto a sus características básicas, especificaciones técnicas y otros componentes intangibles, finalidades deseadas o prestaciones. Es una de las estrategias más habituales para ganar competitividad en el mercado, mediante la reducción de costos de producción o distribución.

La innovación en procesos, consiste en una redefinición de los procesos productivos o en la aplicación de una tecnología de producción nueva o sensiblemente mejorada, con el fin de aumentar el valor del producto final.

Algunas de las herramientas más utilizadas para innovar tenemos las siguientes:

b) Figura N°6: Herramientas de Innovación más utilizadas:

Fuente: Dr. Pablo Muñoz, material de clases Magister en Innovación tecnológica Universidad Técnico Federico Santa María, módulo Trabajo en equipo, hoja 76, año 2015,

Algunas de las herramientas más utilizadas para procesos de innovación en distintas partes del mundo son:

- **Design Thinking** (Brown, 2008): Metodologia para desarrollar innovación centrada en las personas, a través de la cual se pueden observar los retos, detectar necesidades y finalmente solucionarlas. Está centrado en el proceso de diseño, formado equipos multidisciplinarios que ofrecen diversos puntos de vista durante el diseño de los mismos.
- **Open Innovation** (Chesbourgh, 2003), La innovación abierta parte de la idea de que las empresas ya no son capaces de aboradar por sus propios medios todo el proceso de innovación. Este modelo se basa en el uso intencionado de conocimientos externos con el objetivo de acelerar la innovación interna y poder mejorar la competitividad de la empresa. La innovacion abierta propone aprovechar el talento distribuido(Fuentes externas de Innovación) que existe en la

sociedad. Abriendo la empresa a numerosas y heterogeneas gentes(universidades, Pymes, Fundaciones, Etc.) y colaborando con ellos de igual a igual, es decir, como autenticos partners.

- **CPS** (Osborn, 1953): Esta metodologia se puede traducir como la Solucion Creativa de Problemas, y es una herramienta que ayuda a re-definir los problemas a los que nos enfrentamos, generar nuevas ideas y actuar sobre estas ideas. Es un proceso estructurado, pero flexible que contiene 6 pasos, los cuales son: Encontrar objetivos, Encontrar hechos, Encontrar problemas, Encontrar Ideas, Encontrar soluciones y encontrr aprobación.
- **Productive Thinking** (Wertheimer, 1978); El modelo de pensamiento productivo, es un proceso practivo que ayuda a la gente a ver mas claramente y pensar mas creativamente. El pensamiento productivo no se trata de pensar periodicamente, si no que de pensar mejor.
- **Lead User** (Hippel, 2010), Una fuente importante de innovación son los propios usuarios, que intentan solucionar los problemas con los que se encuentran habitualmente. Los usuarios mas sofisticados tienen necesidades avanzadas que suelen forzar las prestaciones de los procutos existentes normalmente insuficinete para ellos. Los lead user se anticipan a la tendencia del mercado y están abiertos a colaborar con las epresa para buscar soluciones
- **Fuzzy front End** (Gassmann, 2013), Con esta metodología se agrupan las distintas actividades que tipicamente preceden el desarrollo formal de un nuevo producto o servicio. Las decisiones tomas por tanto, en el FFE marcan el camino de los productos que la empresa comercializara en el futuro por lo que esta fase se presenta como determinante en el sxito de nuevos productos.
- **Dynamic Capabilities** (Teece, 2009): Las capacidades dinamicas permiten a las empresas crear, ampliar, mejorar, proteger y mantener la importancia de sus recursos intangibles, que sostienen su excelente desempeño a largo plazo. Con el fin de facilitar su analisis, las divide en las capacidades de: (1) Percibir y determinar oportunidades y amenzas; (2) Aprovechar oportunidades; (3) Mantener la competitividad mediante la mejora, la combinación, la protección y cuando fuera necesario, la reconfiguración de los recursos tangibles e intabgibles de la empresa. Dichas capacidades influyen la capacidad de adaptarse a los cambios de gustos de los clientes y a las oportunidades tecnologicas.

- **Innovation Journey** (Andrew Van de Ven, 2008): El viaje de la Innovación no es secuencial y ordenado, y tampoco es una cuestión de prueba y error aleatorio; sino que más bien se caracteriza mejor como un sistema dinámico no lineal.

  El sistema consiste en un ciclo de actividades divergentes y convergentes que pueden ser repetidas en el tiempo y en diferentes niveles de la organización. Este ciclo divergente-convergente se encontró que la dinámica subyacente que explica el desarrollo de las culturas corporativas para la innovación, el aprendizaje entre los miembros del equipo de innovación, los comportamientos de liderazgo de los altos directivos o inversores, la construcción de relaciones y empresas conjuntas con otras organizaciones, y el desarrollo de una infraestructura industrial para la innovación. Inversiones de recursos y estructura organizativa permiten a este ciclo de innovación. Como consejo, para los gestores de la innovación y emprendedores: aprender a "seguir la corriente", porque ellos pueden aprender a maniobrar a través del viaje de la innovación.
- **Cyclic Innovation Model** (Berkhout, 2006): En este modelo se consideran los procesos de innovacion como acoplados, ciclos de cambio, que conecta la ciencia con la empresa y la tecnologia con los mercados de una manera ciclica.
- **Lego Serious Play** (Per Kristiansen, 2014), Metodologia de comunicación, trabajo en equipo y resolución de problemas. A través de preguntas de un facilitador, cada participante construye su propio modelo tridimensional utilizando piezas especializadas de lego. Los modelos sirven para discusiones grupales y toma de desiciones concretas.
- **Triz,** (Bukhman, 2012): El acrónimo TRIZ, a partir de la frase rusa "Teorija Reshenija Izobretatelskih Zadach", significa "Teoría de Resolución de Problemas de Inventiva". Es una ciencia del desarrollo del sistema basado en leyes de la evolución de los sistemas y las mejores prácticas de miles de desarrolladores y científicos. No hay limitaciones a las posibilidades de aplicación de TRIZ. Se puede aplicar en cualquier situación problema y para cualquier desarrollo nuevo o existente sistema. Potencialmente, TRIZ tiene sólo una limitación ... las limitaciones del mundo físico. Más que simplemente ofrecer soluciones a los problemas, el material presentado en el libro es acerca de cómo realizar el privilegio y la obligación de cada miembro de nuestra sociedad tiene que ser una persona creativa y vivir una vida creativa

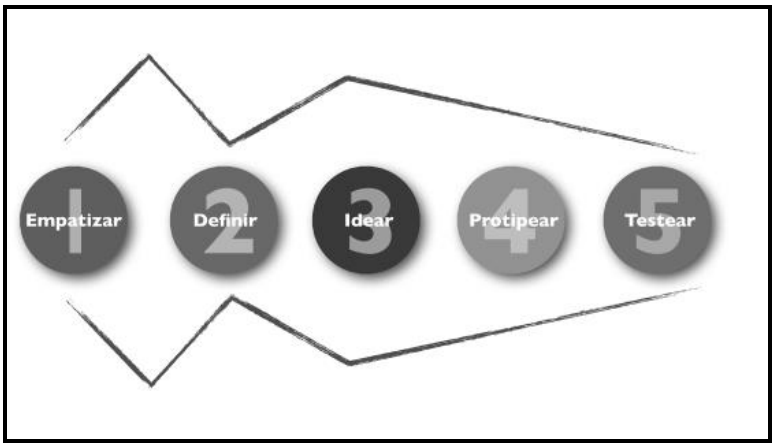
- **Spiral Knowledge** (Takeuk, 1995): Esta metodología se basa en un movimiento de espiral entre el conocimiento explicito y tacito. Es el resultado de un proceso continuo de cuatro procesos integrados: Externalización, Internalización, Combinación y la socialización.
- **Innovator Methods**, (Dyer & Furr &, 2014); Esta metodología plantea detectar anomalias en el entorno y posteriormente contextualizar para poder ofrecer soluciones, testerarlas y prototiparlas para finalmente elegir alguna de ellas y comenzar a definir el modelo de negocio de manera agil y barato.

CAPITULO 3: PROPUESTA

3.1 Metodología

Para resolver el problema de los emprendedores de hablar en público y ayudarlos a obtener financiamiento para sus emprendimientos y por otro lado poder cumplir con los objetivos establecidos, vamos a utilizar partes de distintas metodologías de innovación tales como Desing Thinking (Brown, 2008) en las cuales se propone generar innovación centrado en las personas y buscar soluciones que se centren en ellos y por otro lado Innovator Methods, (Dyer & Furr &, 2014) quien plantea detectar anomalias en el entorno y posteriormente contextualizar para poder ofrecer soluciones, testerarlas y prototiparlas para finalmente elegir alguna de ellas y comenzar a definir el modelo de negocio.

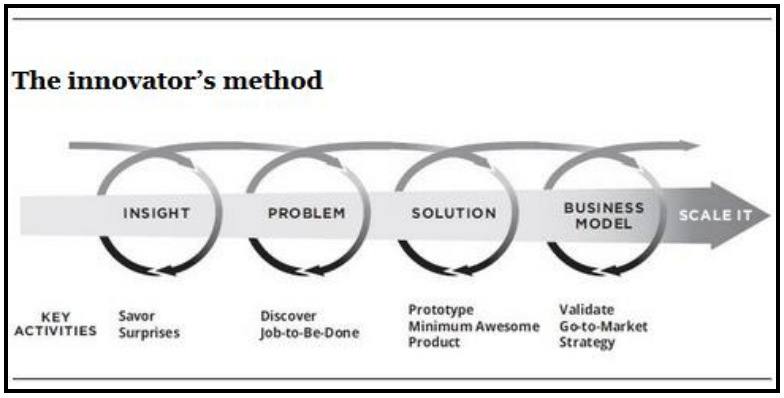
a) Figura N° 7: modelo de Innovación Design Thinking



Fuente: Design Thinking

Como se puede apreciar, este metodo tiene 5 pasos, los cuales consisten en Empatizar con el cliente para saber sus necesidades, posteriormente se debe definir el problema y teniendo claro cual es el problema, se generan muchas ideas para seleccionar la que posteriormente se va a prototipar y testear.

b) Figura N° 8: Modelo de Innovación The Innovator´s Method



Fuente: The Innovator´s Method

Esta metodología cuenta con cinco pasos, que son profundizar en el potencial de problemas de los clientes mediante búsquedas de los síntomas. Una vez identificados, se proponen soluciones las que se prototiparán a un bajo costo y de manera rápida para luego identificar el modelo de negocio a través de la validación del prototipo y finalmente escalar el producto.

3.2 Cliente

Uno de las actividades relevante al momento de Innovar es conocer al cliente, es observar, es darse cuenta versus se me ocurre, con esta actividad se pretende crear valor centrado en el cliente y definir el concepto para conectar con el foco estratégico (Cliente) y dar un salto cualitativo (Hacer a la competencia irrelevante).

En este capítulo vamos a definir el perfil de los actores relevantes del problema, en el cual vamos a identificar sus necesidades, motivaciones, frustraciones, el contexto y variables sociodemográficas

Por otro lado, vamos a identificar que piensa y siente, que dice y hace y cuáles son sus miedos y frustraciones

Con toda esta información se definirá un concepto, con el cual vamos a desarrollar la propuesta de herramienta tecnológica para apoyar a los emprendedores a definir una estructura de discursos.

En este cuadro se resumen las entrevistas a cada uno de los participantes del estudio para conocer las necesidades, motivaciones, frustraciones, contexto y algunas variables sociodemográficas.

3.2.1 Emprendedor

En el perfil del emprendedor podemos observar las necesidades del emprendedor entrevistado, siendo la frase más relevante “Quiero hacer cosas que me hagan feliz, estoy priorizando felicidad por Dinero”.

a) Figura N°9: Perfiles de los emprendedor

Fuente: Elaboración propia, modelo Design Thinking

3.2.2 Para las Instituciones de educación y oratoria:

Para las instituciones de Educación y oratoria los cursos que imparten son para personas que se ven nerviosos o no se les entiende cuando exponen. Su principal motivación es enseñar técnicas para que una persona hable correctamente a público.

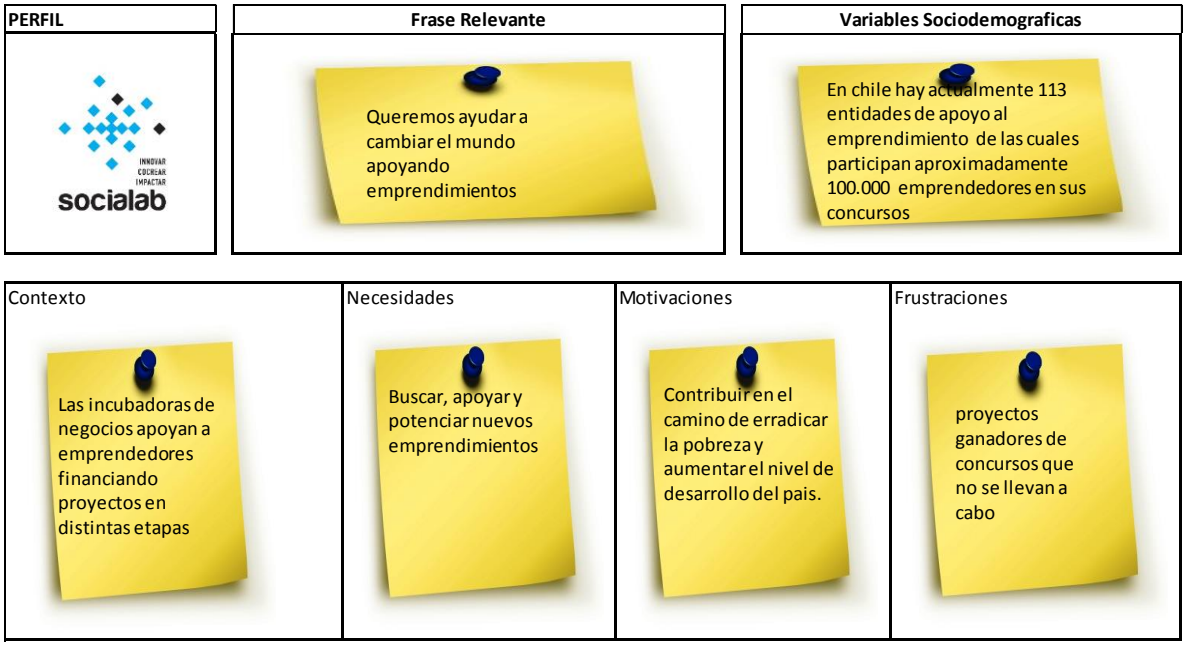
b) Figura N°10: Perfil instituciones de educación y oratoria

Fuente: Elaboración propia, modelo Design Thinking

3.2.3 Las Incubadoras de negocios:

Las incubadoras de negocios quieren ayudar a los emprendedores apoyando en etapas tempranas, incluso financiando ideas, pero su principal frustración, es tener proyectos ganadores, pero que no se lleven a cabo.

c) Figura N°11: Perfil de incubadora de negocios



Fuente: Elaboración propia, modelo Design Thinking

3.2 Mapa de Empatía:

Es una herramienta para sintetizar la información del cliente a través de la visualización de lo que piensa, siente, dice, hace. Esto hace que sea posible organizar los datos de la fase de inmersión de manera tal como para proporcionar una comprensión de las situaciones provocadas por el contexto, conducta, preocupaciones e incluso las aspiraciones del usuario.

3.3.1 Emprendedor

a) Figura N°12: Mapa de empatía de Emprendedor

EMPRENDEDOR	
Que piensa y Siente? Lo que pasa en la mente del usuario	Que Vé? Que ve el usuario en su entorno
Le gustaria emprender, ser su propio jefe y que su esfuerzo sea para el y su familia. Piensa que el tiempo es una variable muy importante y no lo quiere perder trabajando para otros	Ve otros emprendedores, con experiencias buenas y otros fracasos, ve su oficina y compañeros de trabajo
Que dice y hace? Que diria o como se comportaria el usuari	Que oye? Como afecta el entorno del usuario
Que ahora si que le achunta al emprendimiento que tiene muchas ideas que a veces no las quiere compartir por que se las pueden robar	Amigos que le dicen que no emprenda Amigos que si le dicen que emprenda informacion de la prensa respecto al emprendimiento en Chile
Esfuerzos cuales son sus miedos y frustraciones	Resultados Cuales son sus motivaciones
Siente miedo al fracaso, siente miedo a dejar su trabjado por un emprendimiento que en algunos casos es mas riesgoso que otros	Ser Independiente El desafio de emprender constantemente

Fuente: Elaboración propia, modelo Design Thinking

3.3.2 Instituto de Oratoria

b) Figura N°13: Mapa de empatía de Instituto de Oratoria

INSTITUTO DE ORATORIA	
Que piensa y Siente? Lo que pasa en la mente del usuario	Que Vé? Que ve el usuario en su entorno
Siente la necesidad de ayudar a personas que tienen que hablar en publico. Piensa que las personas que no pueden hablar en publico pueden mejorar	Ve a profesionales, estudiantes y politicos que necesitan ayuda para poder mejorar sus discursos y que a otros grupo de personas que no tienen problemas de hablar en publico pero que quieren mejorar.
Que dice y hace? Que diria o como se comportaria el usuari	Que oye? Como afecta el entorno del usuario
Es una persona alegre, que lo motiva mucho ayudar a los demas Va a realizar los cursos de oratoria a domicilio o en su escuela trabaja con un grupo de profesionales de apoyo	Que muchas personas necesitan ayuda para mejorar sus discursos de las empresas; que necesita mejorar el nivel de presentaciondes de los Gerentes De los estudiantes; que necesitan mejroar sus presentaciones De otros: aumentar su nivel de oratoria
Esfuerzos cuales son sus miedos y frustraciones	Resultados Cuales son sus motivaciones
No tener alumnos en su instituto	Su motivacion principal es ayudar a las personas mejorar sus discursos y poder generar recursos que lo mantengan en un buen nivel de calidad de vida.

Fuente: Elaboración propia, modelo Design Thinking

3.3.3 Incubadora de Negocios

c) Figura N°14: Mapa de empatía de Incubadora de Negocios

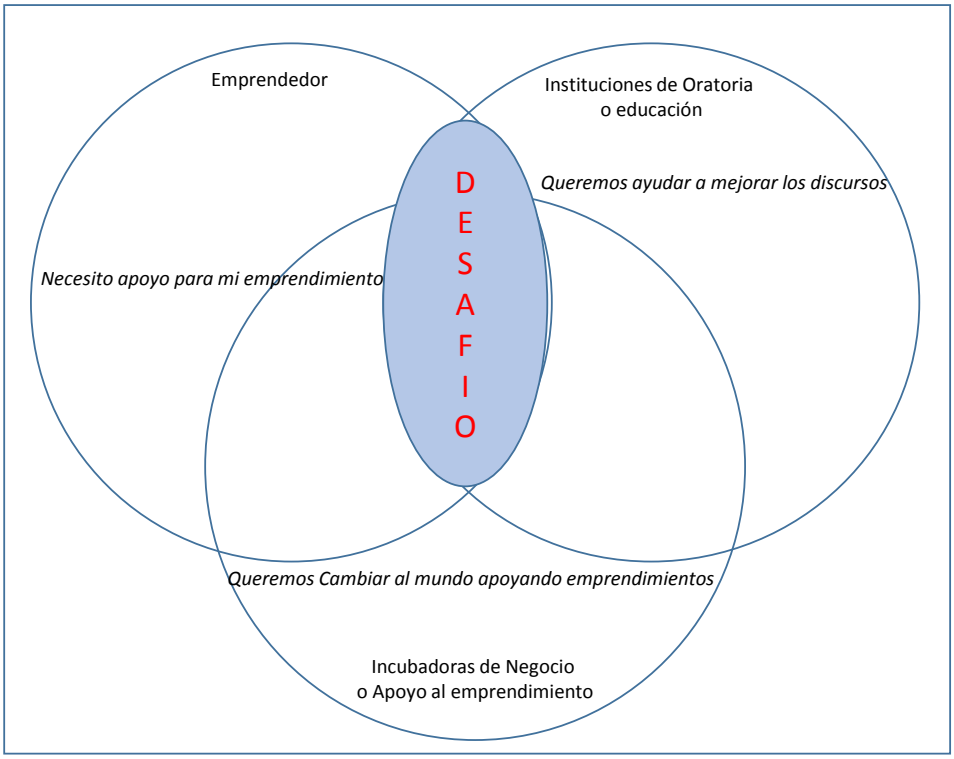
INCUBADORA DE NEGOCIOS	
Que piensa y Siente? Lo que pasa en la mente del usuario	Que Vé? Que ve el usuario en su entorno
Piensan en cumplir sus indicadores en cada una de las etapas de emprendimiento.	Ven a mentores trabajando con los emprendedores de distintos desafíos, ven otras incubadoras que hacen lo mismo.
Que dice y hace? Que diria o como se comportaria el usuari	Que oye? Como afecta el entorno del usuario
Generar alianzas para potenciar los consursos. ven cuantas personas postulan, menciones en twitter, facebook, redes sociales, cuantas personas van a los eventos y quienes van, etc. Coordinar los eventos con los mentores, patrocinadores y con los emprendedores a los cuales ayudan en su discurso inicial.	Problemas sociales a los cuales se les puede ayudar a traves de alguna alianza, por ejemplo; con Banco Estado para ayudar a los almaceneros, etc. Oportunidades para generar desafios Que hay mucha gente con ideas y sin recursos ni contactos que no pueden postular a otras incubadoras.
Esfuerzos cuales son sus miedos y frustraciones	Resultados Cuales son sus motivaciones
Que los ganadores de concursos no concreten sus proyectos y que los fondos no sean bien utilizados. No elegir la buena idea	Quieren generar un impacto social y apoyar emprendimientos en etapas tempranas, financiando principalmente ideas. Lo cual se hace desde el año 2011

Fuente: Elaboración propia, modelo Design Thinking

3.3 Conceptos para actores principales del problema

Una vez que está identificado el perfil de los actores y haber creado el mapa de empatía, se debe definir el desafío. Este desafío se obtiene al unir la frase más relevante de cada uno de los actores, y la frase relevante es el concepto sobre el cual se va a trabajar.
Para los emprendedores el concepto es; “Necesito ayuda para mi emprendimiento”.
Para instituto de oratoria o Educación, el concepto es: “Queremos ayudar a mejorar los discursos”.
Para la incubadora de negocios el concepto es: “Queremos cambiar el mundo apoyando emprendimientos”.

a) Figura N°15: Identificación de desafío a desarrollar que pueda dar solución a todos los participantes del problema a resolver:



Fuente Innovator´s Method (Dyer & Furr &, 2014) – como identificar el desafío que pueda dar solución a los actores del problema.

3.4 Desafío

Se considera que para el presente proyecto es muy interesante abordar la problemática de los emprendedores ayudándolos a obtener financiamiento en etapas tempranas, es decir, en etapas de ideación y para ello se plantea el siguiente desafío:

"Como apoyar a los emprendedores a que obtengan financiamiento en las distintas etapas de sus proyectos."

3.4.1 Desarrollo de soluciones

Soluciones existentes:

Soluciones	Brechas
Cursos de Oratorias	Para mejorar el discurso, requiere de muchas horas de trabajo y no entrega metodología para poder elaborar un Elevator Pitch
Talleres de Elevator Pitch	Estos talleres los realizan los emprendedores una vez que ya pasaron etapas en algún concurso, una vez clasificados les hacen talleres para mejorar sus pitch.
Aplicaciones móviles	Entregan una metodología de trabajo, pero no hay desarrollo del discurso, performance

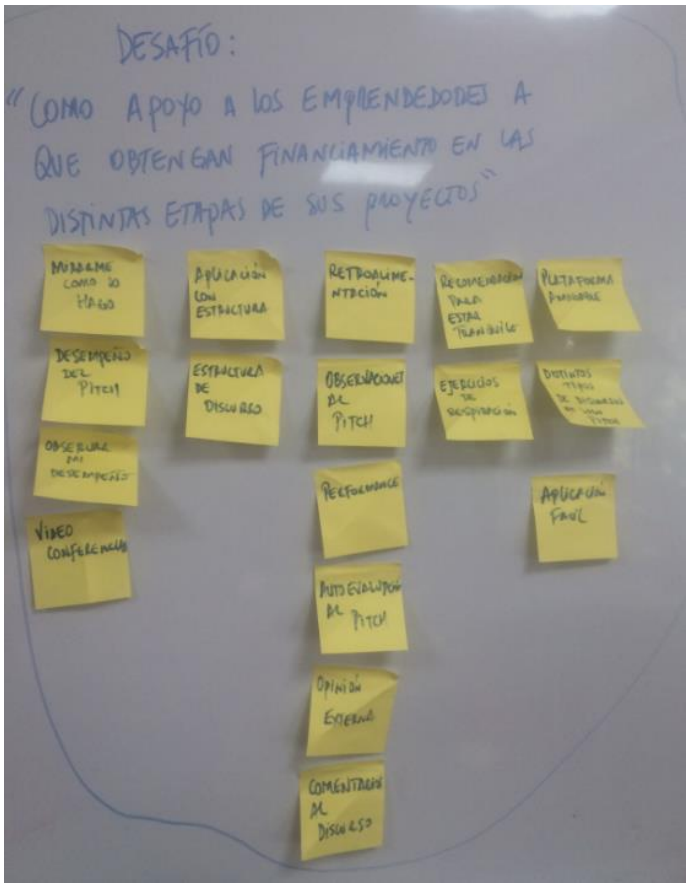
3.4.2 Organismos relacionados con el emprendimiento nacional:

INSTITUTO IBEROAMERICANO DE ORATORIA PATRICIO EGUILUZ	Nace el año 1999, ofreciendo cursos de oratoria de manera continua a alumnos con diversos intereses, desde profesionales que deben realizar constantes charlas, hasta personas con intereses políticos y religiosos, además de estudiantes de enseñanza media y universitarios, estos últimos ansiosos por sus exámenes orales.
INNOVAR COCREAR IMPACTAR socialab	Comunidad que busca generar impacto social a nivel global mediante la búsqueda y el apoyo a emprendimientos sociales, innovadores y sostenibles en etapa temprana. Esto, acercando a personas u organizaciones que tienen desafíos con aquellos que pueden resolverlos,
ST>RT-UPCHILE	Es un programa Corfo que busca convertir a Chile en el Polo de Innovación y emprendimiento en América Latina. Entrega un capital semilla de US$ 40.000 a participantes Chilenos o Extranjeros y a la fecha se han aceptado más de 690 Startup provenientes de 65 países con más de 1200 emprendedores y un capital levantado de US$ 24.000.000
CORFO	Organismo del estado Chileno creada en 1939 encargado de impulsar la creatividad nacional a través de sus programas y concursos en todo el territorio nacional, siendo el principal concurso, el Capital Semilla, que el primer semestre del 2016 recibió más de 3000 proyectos.

3.4.3 Proceso de Ideación:

Una vez definido el desafío, se genera el proceso de Ideación que consiste en generar lluvia de ideas de acuerdo al contexto propuesto. Una vez generadas las ideas, se agrupan de acuerdo a conceptos relacionados entre sí:

a) Figura N°16: Lluvia de ideas realizada



Fuente: Elaboración propia, modelo Design Thinking, Brainstorming

Para la lluvia de ideas y su proceso de ideación se consideró la opinión de los distintos entrevistados y cuáles son sus necesidades al momento de hacer un discurso, principalmente al momento de hacer un elevator pitch.

En este sentido se pueden agrupar las ideas en lo siguiente:

- Que sea una plataforma y que tenga su aplicación (app)
- Que tenga una pauta de pitch probada y exitosa
- Que pueda ver mi desempeño, si estoy bien o mal, etc.
- Que me puedan dar opiniones
- Que lo pueda subir a redes sociales
- Que me entregue algunas técnicas para estar más relajado al momento de hacer el pitch

3.4.4 Soluciones posibles

Una vez terminada la lluvia de ideas se generan distintas soluciones posibles para satisfacer la necesidad detectada y las propuestas son:

- Crear una agrupación de personas que quieran mejorar sus pitch de manera que puedan mejorar su desempeño. Esta agrupación tendría una plataforma de comunicación vía internet
- Crear aplicación para que todos los usuarios puedan tener la estructura de discurso al alcance de su mano y poder practicar con sus dispositivos.
- Crear una plataforma que entregue la estructura de discurso y que además el usuario pueda practicar de manera entretenida tipo karaoke.

3.4.5 Selección de solución final

Una vez definidas las soluciones posibles, que cumplan con los conceptos definidos por los actores relevantes del problema y que de respuesta al desafío definido, se estima que la mejor solución para los distintos actores, es:

"***Crear una plataforma tecnológica, para computadores, en la cual, el usuario podrá desplegar de un listado los tipos de discursos a los cuales puede acceder. Una vez seleccionado el discurso, podrá también seleccionar el tiempo que requiere su discurso y la estructura, que tendrá un ejemplo de cómo completar los campos predefinidos. Posteriormente podrá visualizar el discurso y a su vez, se activará la cámara del computador o webcam, con la cual podrá simular un video Karaoke, cantado por el usuario. Es en este momento cuando el usuario, inicia el discurso y lo practica las veces que sea necesario hasta que se lo aprenda de memoria. Una vez que sienta que ya se aprendió su discurso, lo podrá grabar y revisar en ese mismo instante, es decir, podrá autoevaluar su desempeño.***

Una vez que el usuario aprendió su discurso en los tiempos ajustados, y ya se grabó y quedó conforme con su desempeño, estará en condiciones de hacer el discurso real. En este caso, va a estar en condiciones de improvisar, pero también podrá volver al guion original y dar continuidad al discurso".

De esta manera, está generando confianza hacia el evaluador, ya que conoce su producto y no está improvisando totalmente y podrá aumentar sus posibilidades de éxito".

3.4.6 Diseño de prototipo y validación de la solución

Una vez definida la solución final, se procede con el diseño y validación de la solución seleccionada, para lo cual se deben establecer los objetivos específicos de la solución y posteriormente la validación con los distintos participantes del problema.

3.4.7 Los requerimientos de la solución elegida serán:

- Generar estructura de discurso, con ejemplos claros de lo que debe decir
- Poder seleccionar el tipo de discurso y el tiempo que se necesita para el discurso
- Mostrar un contador de segundos por palabras y el tiempo recomendado.
- Mostrar opción de video karaoke
- Grabar video discurso
- Autoevaluación
- Compartir Video discurso en redes sociales
- Calificación de Video discurso por panel de expertos

CAPITULO 4: VALIDACION PROPUESTA

4.1 Validación

Para la validación de la solución se seleccionó a participantes clave quienes conocieron el prototipo y se les indicó el proceso de innovación y la solución creada.

Los participantes clave fueron:

a) **Emprendedor Jaime Lizama: Ganador de concurso de Socialab orientado a mejorar la educación en Chile:**

Retroalimentación: **Jaime Lizama,** conoció la plataforma en versión básica, con la cual se apoyó para la elaboración de sus pitch desde el inicio hasta que finalmente ganó el concurso obteniendo 10 millones de pesos, con los cuales va a financiar su idea. Los pitch elaborados fueron 5 (5 etapas).

Jaime indica que la estructura es tremendamente importante para el desarrollo de un Pitch, ya que a nadie se capacita para esta actividad. Por otro lado indica que es un poco pudoroso y no quería verse cuando se grabó su discurso, pero al verlo se dio cuenta que tenía que mejorar varios aspectos clave del Pitch, con el cual finalmente ganó el concurso.

Lo más importante para él es la estructura del discurso.

b) **Roberto Daza Gaete: Estudiante que está preparando su tesis de grado:**

Roberto Daza, conoce la estructura en versión básica y la está aplicando como metodología para su presentación de examen de grado. Roberto indica que lo que más le gusta es poder grabarse y autoevaluarse, que es interesante poder ver la evolución en cada uno de los videos y le sirve para ajustar su tiempo a las necesidades del discurso.

c) **Profesores de Elevator Pitch en San Francisco California, Derene Allen y Manuel Maqueda**

Derene Allen; Instructora de Innovación y emprendimiento de la Universidad de California e instructor de Elevator Pitch y empresaria. Para Dareen es relevante saber quién es el interlocutor, ya que así se puede adaptar el formato de discurso y mejorar la atención

Manuel Maqueda: Instructor de emprendimiento social, instructor de Pitch y orador con experiencia internacional de más de un centenar de conversaciones, y empresario con vocación social. Manuel indica que uno factor importante es poder hacer viajar a través del discurso, generar una experiencia y otro factor relevante es la relajación, para lo cual sugiere realizar algunas técnicas de respiración.

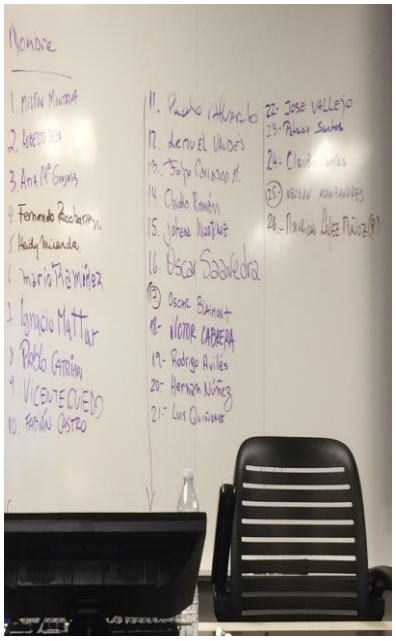
Se describió el prototipo de la plataforma, y se realizó un Elevator pitch respecto a la misma utilizando las herramientas que proporcionadas como estructura de discurso y video karaoke.

Comentarios:

Derene (Minuto 2.:20 de la grabación de Pitch): Muy buena presentación, distinta a otras, debido a que el interlocutor no era un inversionista sino que se buscaba una alianza con una incubadora de negocios.

Compañeros (minuto 3:01 de la grabación de pitch): Buena presentación, muestra intensidad, es claro, buen tono de vos, buenos movimientos. Hay un gran cambio respecto a otros discursos.

d) Se analizan los Elevator pitch de 26 participantes realizados en Universidad de Berckley, EEUU, el día viernes 26 de febrero de 2016.



Los comentarios realizados por los instructores se pueden agrupar de la siguiente manera:

- Claridad del discurso
- Entregar algunas cifras
- Dependiendo del tema atacar sentimientos
- Tener cuidado con los mensajes negativos
- Transmitir seguridad en el discurso, que sabe del tema
- Modelo de negocios es fundamental
- Diferenciación con la competencia
- Hay que contar una historia, un viaje que cuente el problema o la solución
- Mejorar el remate o que es lo que quiero en la próxima reunión

Estos son los patrones que se repiten en los comentarios realizados a los participantes del Elevator Pitch en San Francisco California.

e) Elevator Pitch Santiago, Capital Semilla de Corfo, Santiago de Chile, 30 emprendedores, Demo Day, lunes 18 de Julio de 2016:

Se entrevista a los siguientes mentores asignados a la jornada:

Álvaro Cercos: Evaluador Corfo Emprediem, Mentor

Rodrigo Saa: Evaluador Corfo, Mentor

Álvaro, indica que al realizar el elevator Pitch lo que evalúa principalmente, es que el emprendedor pueda identificar bien la problemática y como solucionarla. Propone conocer la herramienta Canvas (Osterwalder, 2010). Dice que dentro de las herramientas que conoce para los elevator pitch esta Roquet Pitch. Por otro lado, también dice que la imagen es muy relevante y como consejo para los emprendedores dice "Ojo con la proyección, lo importante es cómo lograr el porcentaje de crecimiento y claridad en la presentación, no tener que preguntar de que se trata el producto o servicio".

Rodrigo dice que lo que evalúa es la actitud del emprendedor, el involucramiento con el proyecto, cuanto domina del tema, de la competencia y que tenga una secuencia lógica. Dice: *"El pitch tiene que ser como el de un cura o médico".* Respecto a herramienta que ayude a los elevator pitch, dice" *ir 100 veces donde tu cliente y ensayar 100 veces tu pitch"*

En estos 30 elevator pitch se pueden identificar los mismos problemas de los elevator pitch en San Francisco Estados Unidos:

- La presentación no es clara
- Cuál es el modelo de negocio
- El equipo no me convence
- No veo el problema
- Ojo con la competencia
- Mucho texto en la presentación que no se utiliza
- Faltan números
- No me da confianza el equipo

4.2 Factibilidad técnica y Económica:

4.2.1 Evaluación técnica

Una vez realizada la validación con los participantes clave de la plataforma, se inicia la etapa de evaluación técnica.

a) Entrevista con desarrollador de aplicaciones Sr. Nicolás Muñoz

Con Nicolás se genera una sesión de trabajo en el centro colaborativo de Corfo en la cual se le explica el objetivo de la plataforma y se solicitan sus comentarios para poder considerarlos en el desarrollo de la plataforma

Comentarios: Se puede desarrollar como plataforma y aplicación, sin embargo al generar el video karaoke en el dispositivo móvil, la letra se va a ver muy pequeña y cuando tenga que poner el dispositivo a una distancia de un metro, se va a ver muy pequeño. Dependiendo del usuario se va a ver mejor o peor.

Se recomienda generar solo la plataforma con toda la funcionalidad y la aplicación con una parte de ella.

Se recomienda generar una versión beta, para enviar a los amigos y mayor cantidad de contactos posibles para que nos entreguen sus comentarios y así poder mejorar la versión antes de lanzarla a las plataformas de IOS y Android. Esto debido a que cuando se lanzan las aplicaciones, el primer mes, están alojadas en las novedades y es en ese momento que puedan tener ranking. Pasado el mes, entran a competir con todas las demás aplicaciones y acá es más difícil poder subir de ranking y por ende, generar ingresos.

Por otro lado, indica que los sistemas operativos de los dispositivos móviles son distintos a los sistemas operativos de los computadores.

Lamentablemente Nicolás no se puede incorporar al equipo, debido a que está participando en otros proyectos, pero se agradece su buena disposición para darnos sus consejos.

b) Por otro lado se realiza estudio de factibilidad técnica con experto analista desarrollador de sistemas Sr. Orlando del Pozo Flores, quien tiene experiencia en desarrollo de plataformas tecnológicas y propone el desarrollo utilizando metodologías de rápido desarrollo, lo cual se adapta mejor a las necesidades.

El resultado obtenido es el siguiente:

i. Planificación: El desarrollo se realizará en un tiempo aproximado de 2 meses. Se propone realizar el desarrollo mediante Scrum (metodología ágil) en la cual el proyecto por su propia naturaleza no puede ser completamente definido al comienzo del proyecto, ya que requieren de un proceso de revisión y modificación constante, considerando las siguientes etapas:

Etapa 1: 1 mes

- Definición de perfiles y roles
- Login
- Formulario de registros y recuperación de usuario contraseña de acceso
- Canal de contacto y soporte
- Moldeamiento de base de datos

Etapa 2: 3 semanas

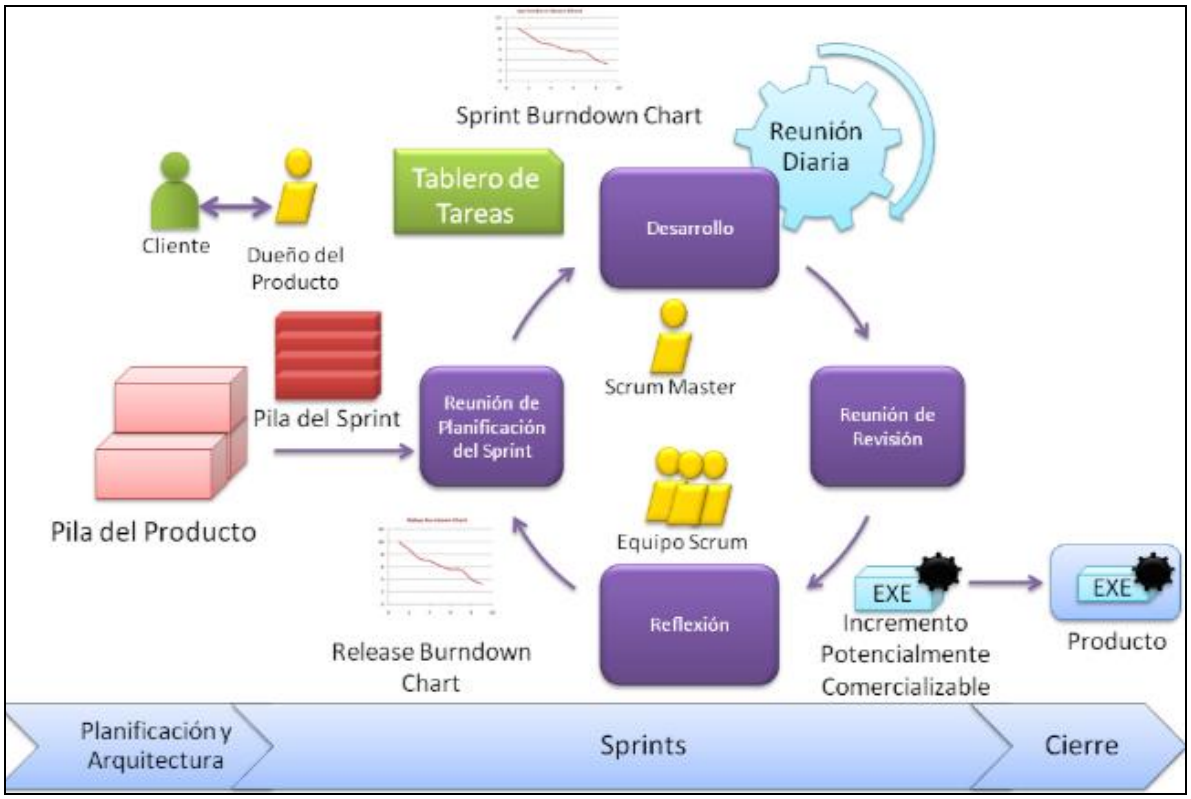
- Moldeamiento de base de datos
- Despliegue según perfilamiento y permisos de usuarios
- Despliegue (Paneles de publicidad, menú de herramientas o acciones disponibles)

Etapa 3: 2 semanas

- Carga de datos multimedia (Fotos, Videos)

Ciclo de desarrollo:

a) **Figura N° 17:** Metodología Ágil, Modelo Scrum



Fuente: Metodología ágil, modelo Scrum.

El modelo Scrum, es un proceso en el que se aplican de manera regular un conjunto de buenas prácticas para trabajar colaborativamente, en equipo, y obtener el mejor resultado posible de un proyecto. Estas prácticas se apoyan unas a otras y su selección tiene origen en un estudio de la manera de trabajar equipos altamente productivos.

En Scrum, se realizan entregas parciales y regulares del producto final, priorizadas por el beneficio que aportan al receptor del proyecto. Por ello Scrum, está especialmente indicado para proyectos en entornos complejos, donde se necesita obtener resultados pronto, donde los requisitos son cambiantes o poco definidos, donde la innovación, la competitividad, la flexibilidad y la productividad son fundamentales.

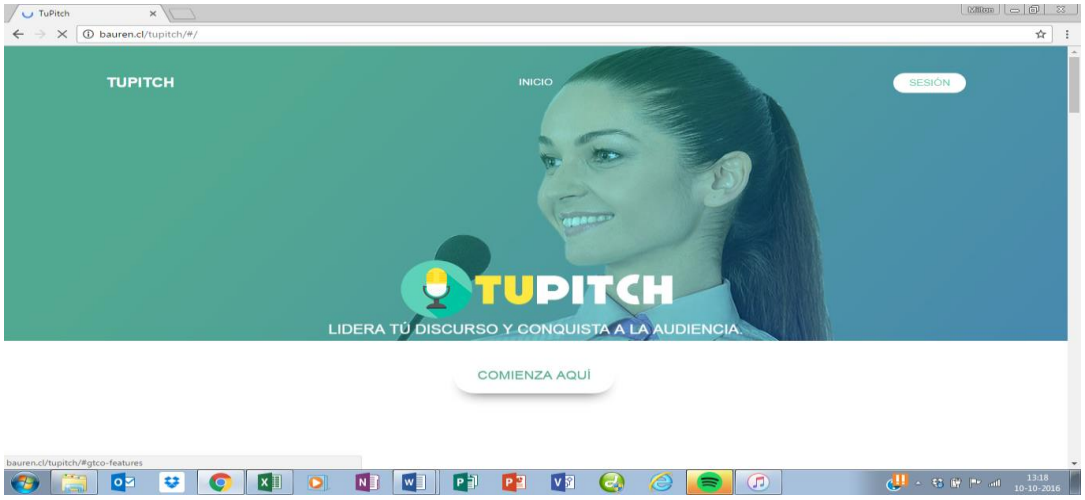
EXPERIENCIA DE DESARROLLO:

Para el desarrollo de la plataforma, es que se generaron varias reuniones de trabajo en las cuales se explica que es lo que se quiere obtener.

1. En la primera reunión (02-09-2016) se acuerdan los entregables, fechas y algunos requerimientos del desarrollador, como tipo de servidor a utilizar, capacidad de memoria ram, disco duro, y velocidad de transferencia.
2. Segunda reunión (09-09-2016), se definieron las pantallas que tendrá la plataforma y el alcance del trabajo, ya que quedaron algunas dudas respecto a lo acordado en la reunión anterior.
3. Tercera reunión (15-09-2016) se entrega primera versión de la plataforma, la cual está alojada en http://bauren.cl/tupitch/.

El resultado obtenido es el siguiente:

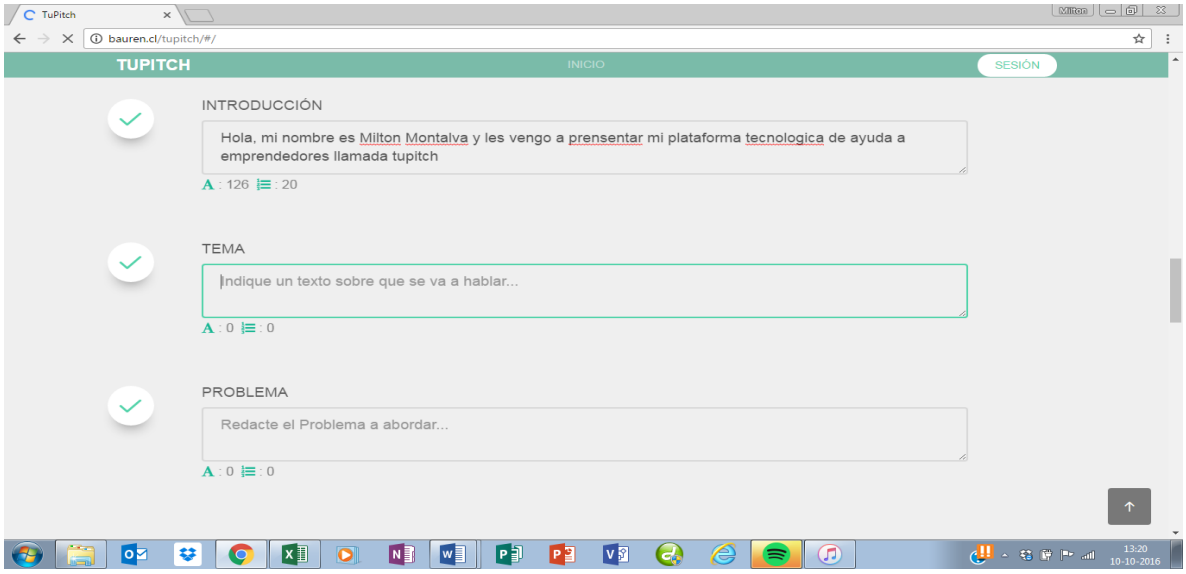
a) Figura N° 18: Pantalla de inicio



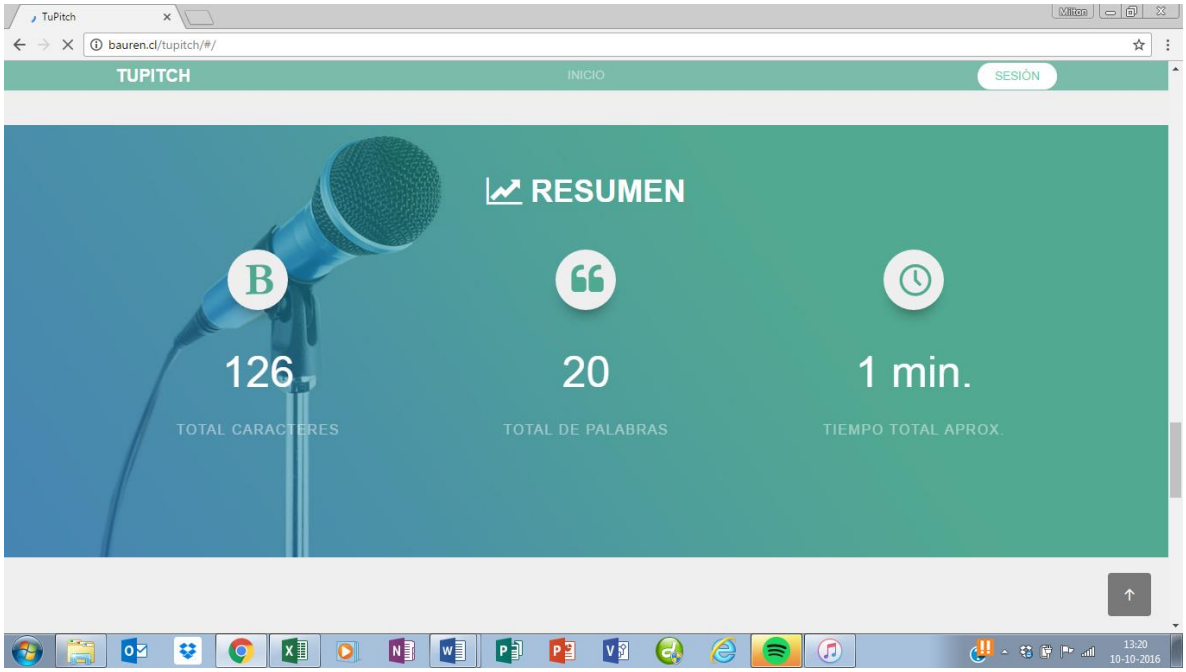
b) Figura N°19: Pantalla de indica los pasos a seguir para elaborar el elevator pitch

c) Figura N° 20: Pantalla de selección del tipo de discurso y el tiempo que debe durar

d) Figura N°21: Pantalla en la cual se indican los campos que se deben llenar y que debe contener cada uno. Esta pantalla incluye un contador de letras para poder cuantificar la cantidad de segundos en cada bloque



e) Figura N° 22: Pantalla que indica las estadísticas del discurso elaborado como el total de caracteres, total de palabra y tiempo estimado.



Este es el primer entregable que incluye la pantalla que despliega el video karaoke para ensayar.

4. Cuarta reunión (23-09-2016), reunion para revisar la plataforma y se realizan las sugerencias de correcciones, como por ejemplo; que hay muchos pasos para llegar al a parte donde se debe escribir el discurso, tambien se debe modificar la pantalla nuemero 2, que es el orden de las instrucciones, que aparezca primera la numero uno y luego la dos y la tres, etc.

Se acuerda nueva reunión para el dia martes 11 de octubre, en la cual se revisarán las modificaciones solicitadas y parte de la funcionalidad de video karaoke para posteriormente ver la otra funcionalidad de grabar videos, editar, etc.

4.2.2 Evaluación Económica:

El presupuesto entregado por desarrollador Sr. Orlando del Pozo, contiene tres Item, relacionados con la inversión en recursos humanos, recursos materiales y gastos de implementación, así como los gastos permanentes que se deberán considerar.

Los costos totales de la plataforma incluyendo la página web son de $ 2.224.630 y sin página web es de $ 2.029.380. Valores que incluyen el IVA y el tiempo de desarrollo es de 3 meses de acuerdo a la metodología Scrum planteada en el punto anterior.

PRESUPUESTO GENERAL DESARROLLO PLATAFORMA TUPITCH, 28-07-2016

DESCRIPCION	Costo sin web	Costo con web
RECURSOS HUMANOS	$ 1.452.500	$ 1.647.750
RECURSOS MATERIALES	$ 540.000	$ 540.000
GASTOS IMPLEMENTACION	$ 36.880	$ 36.880
TOTAL	$ 2.029.380	$ 2.224.630

Recursos Humanos			Sin Web		Con Web	
Equipo	Perfil	Valor	H/H	Valor	H/H	Valor
Jefe de Proyecto	Ingeniero Informatico	1.000.000	140	1.000.000	140	1.000.000
Diseñador	Diseño grafico y Web	450.000	63	202.500	63	202.750
Desarrollador	Programador en Web	500.000	70	250.000	80	265.000
Total				1.452.500		1.467.750

Recursos Materiales

Equipo	Perfil	Valor	Cantidad	Total
Hardware	Notebook (Intel Celeron 1.40Ghz – 4gb Ram – 500gb hd)	270.000	2	540.000
Software	Open Source	-	0	-
Total				540.000

Gastos de Implementación

Descripcion	Detalle	Valor
Dominio	Nombre de dominio, plan anual	25.000
Hosting	plan anual linux 10 (http://www.wirenetchile.com/)	11.800
Total		36.800

Gastos Permanentes

Descripcion	Detalle	Valor
Dominio	Nombre de dominio, plan anual	25.000
Hosting	plan anual linux 10 (http://www.wirenetchile.com/)	11.800
Soporte	Soporte y mantención anual	138.000
Total		174.800

4.3 Escalamiento de la Plataforma

Una vez desarrollada la plataforma, se debe realizar un nuevo proceso de validación y la búsqueda de un modelo de negocios que permite su factibilidad económica para lo cual se estiman las siguientes actividades:
Reuniones con incubadoras de negocios: Se presentará la solución a la mayor cantidad de incubadoras de negocios en Santiago con el objetivo de llegar a la mayor cantidad de usuarios posibles.

Reuniones con entidades de capacitación en oratoria: se considera relevante la generación de alianzas con distintas entidades, entre ellas las instituciones que imparten cursos de oratoria y se les presentará la plataforma para su validación

Reuniones focus group: Se establece que para lograr la validación y mejoramiento de la plataforma se deben generar reuniones en las cuales participen usuarios con diversos objetivos, tales como emprendedores, estudiantes, profesionales, profesores.

Una vez realizadas las actividades descritas anteriormente, se procederá a realizar las mejoras, actualizaciones o adaptaciones que se requieran para poder satisfacer a los distintos clientes.

Por otro lado, se pretende hacer que la plataforma tenga selección de idiomas para poder llegar a otros países, considerando la cantidad emprendedora a nivel mundial y la población de cada país.

CAPITULO 5: CONCLUSIONES

3.1 Conclusiones

Tras el desarrollo del presente proyecto, donde se pretendió establecer una posible solución al problema que presentan los emprendedores al realizar un elevator pitch y como consecuencia no lograr obtener financiamiento para sus emprendimientos, es posible concluir que:

Los emprendedores, para vender su producto o servicio, captar clientes, captar socios o conseguir financiamiento requieren utilizar la práctica conocida como Elevator Pitch, sin embargo, no todos son capaces de llevarlo a cabo en forma correcta, debido a la falta de estructura o herramientas para lograr perfeccionamiento de su performance..

Se concluye que en general las personas, independiente del género, edad o grado de educación, sienten miedo al momento de hablar en público, explicándose que es una reacción normal ya que es parte de la naturaleza humana, sin embargo, también hay un grupo de personas que no les complica hablar en público y aun así toman cursos de oratoria para mejorar sus discursos.

Por otro lado, a través de la aplicación de herramientas de innovación se pudo concluir que facilitan el trabajo de identificación de posibles soluciones para los actores relevantes de la problemática planteada en la presente investigación.

A su vez, la etapa donde se realizaron entrevistas y estudios permitió recabar información relevante sobre las personas, ya que al lograr empatizar, se logra entender de mejor forma sus problemas y preocupaciones, lo cual a su vez, ayudó a enfocar las etapas posteriores para encontrar propuestas de solución

El desarrollo de un prototipo análogo o funcional facilita en gran medida el proceso de validación de la solución propuesta, permitiendo obtener retroalimentación en lo funcional, en el diseño y la usabilidad de la solución, lo cual finalmente se traduce o se logra una mejor propuesta de solución.

Con la aplicación del prototipo de solución en un caso real (Sr. Jaime Lizama), se logró establecer mejoras notables en su desempeño en su pitch para transmitir y dar a conocer su proyecto, lo que se tradujo en el triunfo de dos concursos de financiamiento para desarrollar su idea de negocio: $ 10.000 000, como ganador del concurso Desafío Apréndelo de Socialab, incubadora de negocios que apoya emprendimientos en etapas de Ideas y 25.000.000, como ganador de Capital Semilla de Corfo con la misma idea

Bibliografía

1. Andrew Van de Ven, D. P. (2008). The Innovation Journey 1st Edition. Oxford University Press.
2. Berkhout, A. H. (2006). Cyclic Innovation Model. International Journal of.
3. Brown, T. (Junio de 2008). Design Thinking. Harvard Business Review.
4. Bukhman, I. (2012). TRIZ Technology for Innovation. Cubic Creativity Compan.
5. Capacitación, R. (Agosto de 2016). Red Capacitación. Obtenido de Red Capacitación: www.redcapacitacion.cl
6. Chesbourgh, H. W. (2003). Open Innovation. Harvard Business Scholl Press.
7. Doing Business, B. M. (2013). Emprendimiento en Chile, Una comparación Internacional. Doing Business, Banco Mundial, 4.
8. Dyer & Furr &, N. J. (2014). The Innovator's Method: Bringing the Lean Start-up into Your Organization. Boston: Harvard Business Review Press.
9. Gassmann, O. (2013). Management of the Fuzzy Front End of Innovation. Octubre: Springer.
10. GEM, A. J. (2014). Global Entrepreneurship Monitor, Reporte Nacional de Chile 2014. Universidad del Desarrollo.
11. Hippel, E. v. (Agosto de 2010). Lead User, Pioneros de la Innovación. Obtenido de http://innovacion7x24.com/blog/innovacion-los-usuarios-avanzados-lead-users/.
12. Instituto de oratoria. (08 de 2016). Obtenido de Instituto de oratoria: www.institutodeoratoria.cl
13. Learning Group. (Agosto de 2016). Obtenido de www.learninggroup.cl
14. Joseph Shumpeter (1883-1950) economista austro-estadounidense, ministro de Finanzas en Austria (1919-1920) y profesor de la Universidad de Harvard desde 1932 hasta su muerte
15. Kumar Nochur (2011), Como ejecutar la Innovación en 7 pasos, Executing innovation, Harvard Business Press
16. Lopez, A. B. (2005). Miedo a hablar en publico. Universidad de Barcelona.
17. Maldonado, I. &. (2013). Estrategias de afrontamiento y miedo a hablar en publico. Prensa Médica Latinoamericana 2013.
18. Michael Porter (23-05-1947) Economista, Ingeniero y Estratega empresarial, Profesor de Universidad de Harvard

19. Orejudo, S. F.-T. (2012). Resultados de un programa para reducir el miedo y aumentar la autoeficiencia para hablar en público en estudiantes universitarios de primer año.
20. Osborn, A. (1953). Solucion Creativa de problemas.
21. Per Kristiansen, R. R. (2014). Building a Better Business Using the Lego Serious Play Method: The Lego Serious Play Method. New Jersey: Jhon Wiley & Sons, Inc.
22. Servicio de Impuestos Internos (SII, 2. (09 de Septiembre de 2015). Servicio de Impuestos Internos. Obtenido de Servicio de Impuestos Internos: www.sii.cl/estadisticas de empresas
23. Takeuk, I. N. (1995). The Knowledge Spiral.
24. Teece, D. J. (2009). Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation . Junio: Oxford University Press.
25. Wertheimer, M. (1978). Productive Thinking. Greenwood Press; Edición: New edition (1 de abril de 1978).