

**Fernando Vinicio Aguirre Carrillo**

**DISEÑO DEL OBSERVATORIO DE EMPRENDIMIENTO  
PARA LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE MIPYMES Y  
EMPRENDIMIENTO, DE LA SUBSECRETARÍA DE  
DESARROLLO DE MIPYMES Y ARTESANÍAS DEL  
MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD**

Disertación presentada como  
requisito parcial para la obtención del  
título de Magister en Administración  
de Empresas de la Universidad Del  
Pacífico bajo la dirección de la  
Ingeniera Luisa Ávila.

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO**

**Quito, 2014**

AGUIRRE, Fernando, Diseño del Observatorio de Emprendimiento para la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y emprendimiento, de la Subsecretaría de desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad. Quito: UPACÍFICO, 2014, 106p. (Tesis presentada a la Facultad de Negocios y Economía – Postgrado como requisito parcial para la obtención del título de Magister en Administración de Empresas de la Universidad Del Pacífico).

Resumen: El presente trabajo de investigación tiene como finalidad aportar a la Dirección de Desarrollo de MIPYMES de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del MIPRO, con el diseño de un Observatorio de Emprendimiento, debido a la carencia de un lugar especializado que dote de información veraz, pertinente, oportuna y permanentemente actualizada a la ciudadanía sobre temas de emprendimiento. Para el efecto se realizó un estudio basado en una metodología de carácter cualitativo y se aplicó el FODA, como herramienta de diagnóstico con la finalidad de analizar la situación actual de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento.

Se estableció la necesidad estratégica de crear un área dentro de la estructura del Departamento de MIPYMES y Emprendimiento, con la implementación de un software y personal especializado para realizar investigaciones profundas sobre la realidad del emprendimiento en el país, y que dote de información sobre el tema a los emprendedores que deseen incursionar el mercado y analicen la competitividad del mismo; a dueños de MIPYMES que se encuentran laborando para el lanzamiento de nuevos productos y/ o servicios.

Palabras claves:

Emprendimiento, Estrategias, MIPYMES, Observatorio, Investigación.

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

**Yo, Fernando Vinicio Aguirre Carrillo, declaro ser el autor del presente Trabajo de Conclusión de Carrera.**

**Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad.**

**Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad Del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo de la tesis a título "Diseño del Observatorio de Emprendimiento para la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y emprendimiento, de la Subsecretaría de desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad", con fines académicos y/o de investigación.**



---

**Fernando Vinicio Aguirre Carrillo**  
**C.I. N° 1707207476**

Quito, 2014



## CERTIFICACIÓN

**Yo, Luisa Ávila, docente de la Facultad de Negocios y Economía - Postgrado de la Universidad Del Pacífico, como Directora del presente trabajo de conclusión de tesis, certifico que el señor Fernando Vinicio Aguirre Carrillo, egresado de esta institución, es autor exclusivo del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.**



Ing. Luisa Ávila  
Directora de Tesis

Quito, 2014

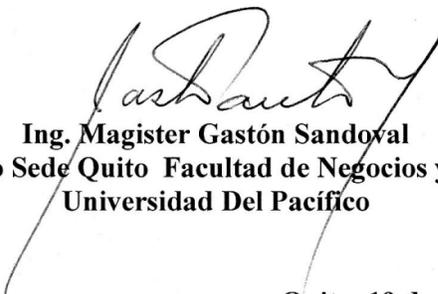
## DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar la Tesis De Grado previo a la obtención del título de Magister en Administración De Empresas de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento en ciernes, a la Biblioteca de la Universidad para que haga de este trabajo investigativo un documento cuyo tema es “DISEÑO DEL OBSERVATORIO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA DIRECCION DE DESARROLLO DE MIPYMES Y EMPRENDIMIENTO, DE LA SUBSECRETARIA DE DESARROLLO DE MIPYMES Y ARTESANIAS DEL MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD” disponible para su lectura.

El estudiante ha certificado estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de esta Tesis De Grado, según como lo dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de esta Tesis para que ingresen a custodia de la Universidad Del Pacífico, los mismos que podrán ser utilizados para fines académicos y de investigación.

Para constancia de esta declaración, suscribe

  
Ing. Magister Gastón Sandoval  
Vice Decano Sede Quito Facultad de Negocios y Economía  
Universidad Del Pacífico



Fecha:

Título de Tesis:

Quito, 19 de Diciembre de 2014  
“DISEÑO DEL OBSERVATORIO  
DE EMPRENDIMIENTO PARA LA  
DIRECCION DE DESARROLLO  
DE MIPYMES Y  
EMPRENDIMIENTO, DE LA  
SUBSECRETARIA DE  
DESARROLLO DE MIPYMES Y  
ARTESANIAS DEL MINISTERIO  
DE INDUSTRIAS Y  
PRODUCTIVIDAD”

Autor:

Tutor:

Miembros del Tribunal:

Fecha de sustentación y/o fecha calificación:

Ing. Fernando Vinicio Aguirre

Ing. Luisa Ávila

Dr. Javier Acuña

Dr. Alfredo Vergara

Diciembre 2014

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar esta tesis en primer lugar al Dios de Abraham, Isaac y Jacob, quien en mi adolescencia me llamó a ser parte de sus filas y por cuya mano, esta etapa en mi vida se culmina.

Además, quiero dedicar esta tesis a mi madre Hilda Marina Carrillo Maya (+) a quien Dios utilizó para traerme a esta vida y quien cada minuto de su vida como madre lo dedicó a mí y a mi hermana para dejarnos un legado de esfuerzo, amor y valor. Siempre te recuerdo mamita!

Finalmente, esta tesis la dedico a mi bella familia: Taty, Aby y Anita Belén, quienes son y serán el motor de mi vida, y por quienes cada día al levantarme sé que la vida tiene sentido y valor. Las amo!

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar quiero agradecer al autor y consumidor de mi fe, a Jesús de Nazareth, cuyo sacrificio en la cruz me abrió el camino para una vida plena y fructífera; Su gracia y sabiduría me ha permitido llegar hasta este punto...y lo mejor siempre está por venir, con ÉL!

Un agradecimiento profundo al profesor y amigo: Gastón Sandoval, quien sabiamente supo dedicar su conocimiento y experiencia para enseñar, guiar y levantar nuevas generaciones por el bienestar de nuestro bello país.

Así también, quiero dejar constancia de mi agradecimiento al Dr. Luis Muñoz, Subsecretario de MIPYMES y Artesanías quien me brindó todas las facilidades institucionales para el desarrollo de esta tesis y al apoyo de mis compañeros y amigos de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento.

Nuevamente, quiero mencionar a mi familia: Taty, Aby y Anita Belén, incluyo además a mi linda suegrita, Margarita, quienes con paciencia y amor me han sostenido para llegar a culminar esta etapa importante en mi vida y ser de utilidad a mi patria. Muchas Gracias!

# ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	II
CERTIFICACIÓN .....	III
AGRADECIMIENTO .....	VI
ÍNDICE.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
RESUMEN EJECUTIVO .....	1
SUMMARY .....	2
PRESENTACIÓN .....	3
CAPÍTULO I.....	5
ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	5
I.A. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
I.B. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	8
<i>I.B.1. Formulación del Problema</i> .....	8
<i>I.B.2. Sistematización del Problema</i> .....	8
I.C. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
<i>I.C.1. Objetivo General:</i> .....	9
<i>I.C.2. Objetivos Específicos:</i> .....	9
I.D. JUSTIFICACIÓN .....	10
<i>I.D.1. Justificación Teórica</i> .....	10
<i>I.D.2. Justificación Práctica</i> .....	11
<i>I.D.3. Justificación Metodológica</i> .....	11
I.E. HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	12
<i>I.E.1. Hipótesis</i> .....	12
<i>I.E.2. Variables</i> .....	12
I.E.2.A. Variable Independiente.....	12
I.E.2.b. Variable Dependiente.....	13
I.F. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	13
<i>I.F.1. Método a ser utilizado</i> .....	13
<i>I.F.2. Técnicas para recolectar datos</i> .....	14
CAPÍTULO II.....	15

<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....</b>	<b>15</b>
II.A. EMPRENDIMIENTO .....	15
II.A.1. <i>Definición</i> .....	15
II.A.2. <i>Diferencia entre el empresario capitalista y el emprendedor</i> .....	17
II.A.3. <i>Características de los Emprendimientos</i> .....	18
II.A.4. <i>Cultura Emprendedora</i> .....	18
II.A.5. <i>Potencialidades y debilidades de los Emprendimientos</i> .....	20
II.A.5.a. <i>Potencialidades</i> .....	20
II.A.5.b. <i>Debilidades</i> .....	20
II.A.6. <i>Emprendimiento en el Ecuador</i> .....	21
II.A.6.a. <i>Desafíos del Emprendedor Ecuatoriano</i> .....	22
II.A.6.b. <i>Centros de Desarrollo Empresarial</i> .....	23
II.A.6.c. <i>Factores claves para el impulso del emprendimiento en el Ecuador</i> .....	28
II.B. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS .....	28
II.B.1. <i>Definición</i> .....	28
II.B.2. <i>Características de la Administración</i> .....	29
II.C. ESTRATEGIA .....	30
II.C.1. <i>Definición</i> .....	30
II.C.2. <i>Direccionamiento Estratégico</i> .....	30
II.C.2.a. <i>Visión:</i> .....	30
II.C.2.b. <i>Misión:</i> .....	31
II.C.2.c. <i>Diagnóstico FODA</i> .....	31
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>34</b>
<b>DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>34</b>
III.A. ANTECEDENTES MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD .....	34
III.A.1. <i>Creación.</i> .....	34
III.A.2. <i>Normativa interna.</i> .....	34
III.B. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL.....	38
III.B.1. <i>Misión</i> .....	38
III.B.2. <i>Visión</i> .....	38
III.B.3. <i>Valores y principios</i> .....	39
III.B.4. <i>Objetivos</i> .....	39
III.C. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	40
III.D. DEPARTAMENTO DE DESARROLLO DE MIPYMES Y EMPRENDIMIENTO.....	41
III.D.1. <i>Filosofía departamental</i> .....	41
III.D.2. <i>Estructura Departamental</i> .....	42
III.D.3. <i>Servicios de la Dirección de MIPYMES y Emprendimiento</i> .....	43

III.D.3.1. Centros de Fomento Productivo .....	43
III.D.3.2. Cooperación Internacional.....	44
III.D.3.3. Emprendimiento .....	45
III.D.3.4. Sectorialistas .....	46
III.E. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EMPRENDIMIENTO.....	47
<i>III.E.1. Análisis Externo</i> .....	47
III.E.1.a. Factores Económicos .....	47
III.E.1.b. Factores Sociales .....	52
III.E.1.c. Factores Tecnológicos.....	52
III.E.1.d. Factores Político – Legales.....	53
<i>III.E.2. Análisis Interno (DAFO)</i> .....	53
III.E.2.a. Análisis de Factores Externos .....	53
III.E.2.b. Análisis de Factores Internos.....	55
III.F. DETERMINACIÓN ESTRATÉGICA .....	56
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>58</b>
<b>PROPUESTA .....</b>	<b>58</b>
IV.A. NOMBRE DE LA PROPUESTA .....	58
IV.B. OBJETIVO DE LA PROPUESTA .....	58
IV.C. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL DEL OBSERVATORIO DE EMPRENDIMIENTO .....	58
<i>IV.C.1. Misión Organizacional del Observatorio de Emprendimiento</i> .....	58
<i>IV.C.2. Visión Organizacional del Observatorio de Emprendimiento</i> .....	58
<i>IV.C.3. Políticas y normas organizacionales para el Observatorio de Emprendimiento</i> .....	59
<i>IV.C.4. Atributos y responsabilidades del Observatorio</i> .....	59
<i>IV.C.5. Orgánico Estructural del Observatorio</i> .....	60
IV.D. PERFILES DE CARGOS DE LOS FUNCIONARIOS DEL OBSERVATORIO .....	61
<i>IV.D.1. Administrador del Observatorio</i> .....	61
<i>IV.D.2. Funcionario de Seguimiento</i> .....	62
<i>IV.D.3. Promotor</i> .....	64
IV.E. SERVICIOS DEL OBSERVATORIO .....	66
<i>IV.E.1. Diagrama de Flujo del servicio del Observatorio</i> .....	66
<i>IV.E.2. Documentación para el acceso al Servicio del Observatorio</i> .....	66
IV.F. NIVELES DE RELACIÓN DEL OBSERVATORIO .....	67
<i>IV.F.1. Visitante</i> .....	67
<i>IV.F.2. Emprendedor:</i> .....	67
<i>IV.F.3. Líder:</i> .....	68
<i>IV.F.4. Comité técnico de aprobación</i> .....	69
<i>IV.F.5. Inversionistas Ángeles</i> .....	69

IV.G. COSTOS DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	70
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>71</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>71</b>
V.A. CONCLUSIONES .....	71
V.B. RECOMENDACIONES.....	73
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>74</b>
<b>WEB GRAFÍA .....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>76</b>
ANEXO 1.....	76
ANEXO 2.....	79

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Inflación	47
Tabla 2. Deuda Externa Pública	50
Tabla 3. Riesgo País	51
Tabla 4. Matriz de Factores Externos	54
Tabla 5. Matriz de Factores Internos	55
Tabla 6. Matriz de FODA	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Matriz FODA	33
Figura 2. Orgánico Estructural	41
Figura 3. Orgánico Estructural Dirección de MIPYMES y Emprendimiento	43
Figura 4. Producto Interno Bruto	49
Figura 5. Diagrama del Observatorio de Emprendimiento	60
Figura 6. Flujo Básico del uso de la plataforma de emprendimiento	66

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad aportar a la Dirección de Desarrollo de MIPYMES de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y artesanías del MIPRO, con el diseño de un Observatorio de Emprendimiento debido a la carencia de un lugar especializado que dote de información veraz, pertinente, oportuna y permanentemente actualizada a la ciudadanía sobre temas de emprendimiento.

Para el efecto se ha realizado un estudio basado en una metodología de carácter cualitativo aplicada durante el estudio descriptivo de la situación actual en la determinación del problema, para validar la observación realizada por el investigador se aplicó el método analítico, durante el estudio del soporte teórico para dar soporte científico técnico a la investigación, posterior a ello se aplicó el FODA, como herramienta de diagnóstico con la finalidad de analizar la situación actual de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento.

De manera que se estableció la necesidad estratégica de crear un área especializada en la estructura del Departamento de MIPYMES y emprendimiento, que con la implementación de un software y personal especializado en investigación se realicen investigaciones profundas sobre la realidad del emprendimiento en el País, y su vez se dote de información sobre el tema a los interesados, sean estos pequeños emprendedores que deseen incursionar el mercado y analicen la competitividad del mismo, a emprendedores que se encuentran laborando para el lanzamiento de nuevos productos y sobre todo para la investigación y desarrollo de la economía nacional.

**Palabras claves:** emprendimiento, estrategias, MIPYMES, observatorio, investigación.

## SUMMARY

This research aims to contribute to the Development Authority of the Secretary MIPYMES Development and crafts MIPRO, with the design of a monitoring Entrepreneurship due to the lack of a specialized place dowry truthful, relevant, timely and continuously updated the public on issues of entrepreneurship.

To this end it has conducted a study based on a methodology of qualitative applied for the descriptive study of the current situation in problem determination, to validate the observation made by the researcher's analytical method was applied for the study of theoretical support to provide technical support for scientific research, FODA after it was applied as a diagnostic tool in order to analyze the current situation of the Directorate of MIPYMES Development and Entrepreneurship.

So the strategic need for a specialized structure of the Department of MIPYMES and entrepreneurship area is established, that with the implementation of a software research and specialized personnel in depth research on the reality of entrepreneurship in the country are made, and once you feat on the topic stakeholders, be they small entrepreneurs who wish to penetrate the market and discuss its competitiveness, entrepreneurs who are working to launch new products and especially for research and development national economy.

**Keywords:** entrepreneurship, strategy, MIPYMES, observatory, research.

## **PRESENTACIÓN**

El presente trabajo de investigación fue concebido ante la necesidad de la Dirección Nacional de MIPYMES, de brindar mejores servicios a la ciudadanía en cuanto a información de emprendimientos se refiere, la carencia a nivel nacional de un centro de investigación sobre las actividades de emprendimiento ha limitado el desarrollo de muchos procesos de investigación, así como de estudios sobre la creación de nuevos emprendimientos, generando de ésta manera un nivel de riesgo importante para los nuevos emprendedores.

Ante esta realidad se propone a través de la presente propuesta crear un espacio dentro de la Dirección Nacional de MIPYMES, que se convierta en un centro de investigación, y que de a la ciudadanía en general, emprendedores e investigadores en el área de emprendimiento en particular información: veraz, oportuna, confiable y sobre todo actualizada de éste sector económico productivo del país, a través de una estructura organizacional claramente definida en funciones y responsabilidades que manejen como herramienta un software de fácil acceso y cumpla con la finalidad del Observatorio de Emprendimiento propuesto.

Para el efecto el proyecto consta de un acápite metodológico en donde se determina la necesidad a través del planteamiento del problema, se define la importancia de su creación, los objetivos y los aspectos metodológicos para el desarrollo del mismo. Luego, se ha trabajado en un párrafo exclusivo sobre fundamentación teórica en la que se hace referencia al emprendimiento, sustento legal y modelos de gestión.

Luego de la sustentación metodológica y teórica del proyecto se ha realizado el diagnóstico situacional de la Dirección Nacional de Emprendimiento con la finalidad de conocer su situación actual y poder anclar a la misma un área dedicada a la investigación a través del Observatorio de Emprendimiento que responda a la filosofía organizacional y políticas del MIPRO como órgano rector de todo el sistema administrativo.

Finalmente se diseñó la estructura organizacional del Observatorio de emprendimiento que responda al Modelo de Gestión y políticas del Ministerio de Industrias y Productividad, para cubrir las necesidades de la ciudadanía en cuanto a información referente a los emprendimientos, ya sea para el avance de la Ciencia y la Tecnología, como para el impulso de los emprendimientos existentes y la generación de nuevos negocios.

# CAPÍTULO I

## ASPECTOS METODOLÓGICOS

### I.A. Planteamiento del Problema

Según datos publicados en el diario El Telégrafo en el año 2012, el Ecuador obtuvo “un índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) de 26,6%” (El Telégrafo, 2012) los datos mencionados fueron proporcionados por la Global Entrepreneurship Monitor (GEM) organismo encargado de la *“investigación académica que tiene por objetivo generar información de alta calidad internacional sobre la actividad emprendedora”*.

Dichos resultados para el 2013 revelaron un crecimiento de aproximadamente 10 puntos porcentuales, *“con un índice de actividad emprendedora temprana – TEA- de 36%”*(Ekos, 2013), los datos mencionados revelan que el Ecuador es uno de los países con un alto índice de Emprendimiento a nivel regional. Sin embargo, no existe una entidad que maneje e integre dicha información a nivel nacional, que permita articular políticas, estrategias y recursos que dinamicen a este sector con las diferentes entidades públicas y privadas conjuntamente con el gobierno central.

Si bien es conocido que el Ecuador, es uno de los países más emprendedores ocupando *“el tercer lugar a nivel mundial con un TEA del 27,24% superior a la media mundial que es de 9,40%, lo que significa que el 27,24% de los ecuatorianos están involucrados en una actividad emprendedoras”* (ECOTEC, 2013), también se sabe que en la gran mayoría tales emprendimientos solo son de autoempleo, no son dinámicos y que la mayoría de ellos no llegan a subsistir al tercer año de vida.

Por otro lado, el Ministerio de Industrias y Productividad (en adelante MIPRO), ente rector del quehacer empresarial del país tiene como misión:

Impulsar el desarrollo del sector productivo Industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, en armonía con el medio ambiente, que genere empleo digno y permita su inserción en el mercado interno y externo” (MIPRO, 2014)

Para cumplir con esta declaración, dicha entidad ha implementado, entre varios otros programas y proyectos, el proyecto denominado “Centros de Desarrollo Empresarial” (MIPRO, 2014) (en adelante CDE); es así que, según datos del MIPRO, en la actualidad se cuenta con 89 CDE que es un esfuerzo conjunto con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (en adelante GAD’s) y Universidades que busca impulsar el emprendimiento en el país.

Es importante señalar que las dificultades que enfrentan los emprendedores son básicamente: la falta de proveedores de servicios de desarrollo empresarial, limitado acceso al financiamiento (crédito o inversión), escasas carreras de Emprendimiento, baja resistencia a la posibilidad de fracaso, bajo nivel asociativo, escasa innovación en los productos y/o servicios ofertados, entre otros.

Desde el sector privado también existe un enorme esfuerzo que trabaja a favor del desarrollo del Emprendimiento entre universidades y fundaciones tales como la YABT (Young American Business Trust, adscrita a la OEA), la Universidad del Pacífico, Kruger Labs y CONQUITO, por nombrar a algunas.

Pero lamentablemente, dichas instituciones no encuentran información actual y confiable respecto a temas de Emprendimiento que puedan dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cuánto ha aportado el Emprendimiento al PIB del país?, ¿Falta un nivel más alto de conocimiento en los emprendedores para que prevalezcan sus iniciativas?, ¿Falta apoyo estatal?, ¿Son suficientes las líneas de crédito para este segmento?, ¿Cuál es el nivel de articulación de las diferentes iniciativas entre el sector público y el privado?, ¿Qué nivel de implicación tiene nuestra cultura, en la manera de hacer negocios, para el éxito de los Emprendimientos?

Estas son algunas de las preguntas más importantes que servirán como directrices para el desarrollo de esta Tesis. Básicamente, la problemática se centra en la *ausencia de un observatorio especializado que proporcione información actualizada y conocimiento sobre la tarea Emprendedora en el país.*

**Pronóstico:**

La carencia de un centro especializado en recabar información general, específica y estadísticas sobre iniciativas emprendedoras en el Ecuador, limita las posibilidades de investigación en el área empresarial y no permite que se genere un apoyo efectivo a la

investigación local, regional y nacional en diferentes etapas del camino del emprendedor.

### **Control de Pronóstico:**

Para consolidar la entrega de información confiable sobre el Emprendimiento en el país, en todos los niveles se propone la creación de un Observatorio de Emprendimiento para la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad, considerando que esta entidad es el órgano rector que impulsa el desarrollo de los diferentes sectores productivos y artesanales del país.

## **I.B. Formulación y sistematización del problema**

### **I.B.1. Formulación del Problema**

Una vez identificada la problemática en torno la ausencia de un centro de información sobre Emprendimiento, es pertinente su formulación desde la siguiente perspectiva:

- ¿Cuál es la alternativa más idónea para brindar información actual, especializada y pertinente sobre el desarrollo del Emprendimiento en el país?

### **I.B.2. Sistematización del Problema**

Para la ejecución de presente proyecto es pertinente sistematizar los procedimientos, mediante los siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es el sustento teórico que brinda soporte a la creación de un Observatorio de Emprendimiento?

- ¿De qué manera se puede implementar un Observatorio de Emprendimiento que cumpla con las expectativas de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad?
- ¿Cuáles son los parámetros técnicos, administrativos y financieros para la creación de un Observatorio de Emprendimiento, para la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad?

## **I.C. Objetivos de la Investigación**

### **I.C.1. Objetivo General:**

Diseñar la propuesta de creación del Observatorio de Emprendimiento para la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad, mediante herramientas administrativas y tecnológicas que permitan recopilar información con la finalidad de mejorar el conocimiento de la actividad emprendedora y los servicios tanto públicos como privados a favor del Emprendimiento en el país.

### **I.C.2. Objetivos Específicos:**

- Sustentar teóricamente la creación de un Observatorio de Emprendimiento mediante el soporte científico técnico en torno al Emprendimiento.
- Conocer la situación actual de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad.

- Diseñar una propuesta de creación Observatorio de Emprendimiento para la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad.

## **I.D. Justificación**

### **I.D.1. Justificación Teórica**

Al referirse al tema de Emprendimiento, lo que primero viene a la idea es si es una utopía o una realidad, en el Ecuador los indicadores señalan que es una realidad, pero el mantenimiento de ellos es un reto para quienes deciden incursionar en éstos ámbitos, por lo que es pertinente vincular la relación teoría – práctica.

De allí la importancia de generar proyectos de Emprendimiento que con un adecuado conocimiento de gestión empresarial y financiera corran menos riesgos en desaparecer, por tanto la presente investigación procura el análisis teórico de aportes importantes en torno al Emprendimiento, gestión administrativa, gestión financiera para evitar el fracaso de este tipo de empresas en el país. Para ello se ha tomado como referencia teórica a autores como Stanton, Etzel y Walter en relación a fundamentos de Marketing, Fred David, Humberto Serna y Hellriegel en Gerencia Estratégica, Humberto Chiavenato para referirse a la capacidad de Gestión del Talento Humano al igual que Martha Alles con un enfoque relacionado a competencias gerenciales, debido a que sus aportes teóricos permitirá la formación de un pensamiento estratégico en los nuevos emprendedores.

### **I.D.2. Justificación Práctica**

Es conocido por todos la frase “la información es poder” y en efecto, si sobre cualquier tema se tiene suficiente información, ésta permitirá la toma de decisiones más adecuadas. Sin embargo, la falta de ella produce precisamente el efecto contrario: decisiones incorrectas, esfuerzos infructuosos, desarticulación de iniciativas, falta de apoyo, entre otros, que es precisamente lo que ha venido ocurriendo en nuestro país.

Bien dijo hace más de 100 años Alexander Von Humboldt: “El Ecuador es un país como un pobre sentado sobre una mina de oro”, y es que Ecuador tiene una geografía y un clima que le permite tener diversidad de microclimas que favorecen el desarrollo de productos agropecuarios pero que, de manera general, su explotación y comercialización solo ha sido a nivel primario, de materias primas, sin mayor valor agregado, que es precisamente lo que genera riqueza en un país y obviamente en sus empresarios, para lo cual se requiere la participación activa de emprendedores, de gente con mente creativa y dispuesta a enfrentar los retos tecnológicos actuales.

La propuesta pretende generar un centro de información sobre el desarrollo del Emprendimiento tanto a nivel local, regional como nacional; con la finalidad de dotar de insumos a los constantes procesos de investigación que se vienen realizando en el país, y que aportarán a la búsqueda de mejores fuentes de productividad así como de oportunidades de innovación y financiamiento.

### **I.D.3. Justificación Metodológica**

Para el desarrollo del presente proyecto se aplica la metodología de diagnóstico FODA, que aplicará la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la

Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad, con la finalidad de conocer la situación actual de la Dirección, identificar si está cumpliendo con los objetivos para los que fue creada y sobre todo para proponer acciones que mejoren su labor dentro del Ministerio, como aporte al desarrollo empresarial y en respuesta a las necesidades del sector empresarial en torno a temas de Emprendimiento.

## **I.E. Hipótesis y Variables**

### **I.E.1. Hipótesis**

El diseño de una propuesta de creación de un Observatorio de Emprendimiento para la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad, mediante herramientas administrativas y tecnológicas que permitan recopilar información con la finalidad de mejorar el conocimiento de la actividad emprendedora y los servicios tanto públicos como privados a favor del Emprendimiento en el país.

### **I.E.2. Variables**

#### **I.E.2.A. Variable Independiente**

##### **Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento**

Entidad gubernamental cuya responsabilidad es la de apoyar el desarrollo empresarial impulsando a las MIPYMES y a los Emprendimientos a nivel nacional. Ésta pertenece a la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad.

### **I.E.2.b. Variable Dependiente**

#### **Observatorio de Emprendimiento**

Sistema de información sobre encadenamientos productivos, iniciativas empresariales conjuntas y planes de las empresas, que sirve de base para el análisis y la formulación de políticas públicas que contribuyan a la mayor integración productiva y al mejoramiento de la inserción global, así como a la definición de acciones estratégicas de los agentes privados.

### **I.F. Aspectos Metodológicos**

#### **I.F.1. Método a ser utilizado**

Los métodos de investigación aplicarse en el desarrollo del presente proyecto se encuentran alineados al análisis y la deducción, considerando que el **método analítico**, consiste en la desagregación de un todo en parte, éste fue aplicado durante el estudio del soporte teórico que sustentará la presente investigación, para luego analizar la situación actual de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad.

Para determinar las conclusiones en el presente trabajo se aplicó el **método deductivo** “se parte de una premisa general para sacar conclusiones de un caso en particular” (Bisquerra, 61), como medios de recolección se aplica la metodología de diagnóstico FODA, mediante la observación y el análisis de la información del objeto en estudio.

**I.F.2. Técnicas para recolectar datos**

Las técnicas de investigación dan soporte a los métodos seleccionados por lo que se aplicará la técnica de fichaje para recabar información bibliográfica sobre la temática en estudio y las fichas de observación para recolectar información sobre la situación actual de Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad.

## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### II.A. Emprendimiento

##### II.A.1. Definición

Cuando se hace referencia a Emprendimiento, se asocia la idea de creación de empresas, es así que se considera que la *“función del emprendedor es la creación de empresas, de manera que la persona o personas que desarrollan nueva actividad económica aportan tipo de servicio de trabajo, el trabajo emprendedor”* (Torrent-Sellens, 39)

La palabra emprendedor proviene del francés *entrepreneur* que significa pionero, siendo utilizada inicialmente para referirse a estos aventureros como Cristóbal Colón que se aventuraron a venir al Nuevo Mundo sin saber con certeza que esperar. Hoy en día, es esta misma actitud hacia la incertidumbre lo que caracteriza al emprendedor. (Gerencie.com, 2014)

Han surgido en torno a la temática varias definiciones, por lo que para entender el alcance de la definición se debe partir de la definición dada por la Real Academia Española RAE, la cual menciona que el término emprendimiento se vincula el efecto de *“emprender, un verbo que hace referencia a llevar adelante una obra o un negocio. El emprendimiento suele ser un proyecto que se desarrolla con esfuerzo y haciendo frente a diversas dificultades, con la resolución de llegar a un determinado punto”*. (RAE, 2014)

El término en estudio fue utilizado para identificar a quien comenzaba una empresa y el

término fue ligado a empresarios innovadores, fue Schumpeter, profesor de Harvard, quien utilizó por primera vez para referirse a aquellos individuos que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados. Contraponiéndose a esta teoría, la escuela austriaca manifestó una discrepancia con respecto al término, pues muchos emprendedores lograban mejorar y hacer más eficientes la red comercial, anulando las turbulencias y creando nuevas riquezas. Hoy en día se aceptan ambas como actitudes emprendedoras, pero los patrones de enseñanza para uno u otro son en cierto modo diferentes. Entre otras definiciones se puede mencionar las siguientes:

“Schumpeter (1934) vio a los emprendedores como agentes de cambio y desarrollo económico. En su trabajo él ve a toda la economía de mercado en un equilibrio, es cuando el emprendedor entra de forma disruptiva y crea nuevos servicios, productos en otras palabras abre un nuevo mercado. Knight (1921) define a los emprendedores como futuristas, personas que pueden ver el futuro y el concepto Kirzner (1973) es casi el mismo diciendo que los emprendedores se anticipan a los errores del mercado. Leibenstein (1978) comenta que las empresas nunca operan en la frontera de posibilidades de producción, por lo que el emprendimiento hace que estas trabajen de una manera más eficiente y mejor que la competencia. Cole (1968) dice de los emprendedores que son personas que pueden iniciar, desarrollar y mantener actividades de negocio altamente rentables. Stevenson (1983) Comento que el emprendedor es aquel que ve una oportunidad y sin importar los recursos que tiene, va y ejecuta esta oportunidad. El emprendedor ve cosas que los demás no ven” (Schumpeter, 2014)

Las definiciones dadas permiten concluir que el emprendimiento es la actitud y aptitud de las personas, evidenciadas a través de las capacidades para generar algo nuevo e innovador, que en la constante búsqueda de la solución de problemas dan origen a nuevas fuentes de ingresos.

### **II.A.2. Diferencia entre el empresario capitalista y el emprendedor**

En el ámbito de estudio de la Economía fue Schumpeter (1934) el exponente de mayor relevancia, quien a más de realizar un estudio sobre los riesgos y la gestión propia de su época en la generación de nuevas fuentes de trabajo, le dio vital importancia a los comportamientos de los emprendedores, centrándose en el análisis de un aspecto fundamental que es la *“distinción entre el empresario capitalista y el emprendedor propiamente dicho”* al enfatizar que *“el capitalista es meramente el poseedor del negocio o empresa y, por tanto, no es un emprendedor en sí, sino alguien que participa en cierto riesgo y obtiene beneficio de ello”* (Fernández Esquinas Manuel y Ruiz Ruiz Jorge, pág. 32)

Característica mencionada por Schumpeter (1934) claramente diferenciada de un emprendedor, pues éste último es *“el individuo cuya función es llevar a cabo la puesta en práctica de una nueva combinación de recursos, siendo esa combinación uno de los rasgos definitorios de una empresa”* (Fernández y Ruiz, 32)

Concluyéndose que el emprendedor se diferencia claramente de un empresario, en su capacidad de innovación, es decir que poseen la capacidad de generar algo nuevo, con valor agregado, a partir de la combinación de recursos.

### **II.A.3. Características de los Emprendimientos**

Los Emprendimientos se caracterizan, generalmente, por nacer en estructuras familiares, que por lo general sus colaboradores se limitan a la participación de sus parientes, esto determina la ausencia de gestión administrativa y de estructura organizacional, pues no se encuentran definidos claramente los niveles organizacionales. Entre las características más evidentes de la micro y pequeña empresa se identifican:

- Escaso nivel tecnológico.
- Baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos.
- Falta de fuentes de financiamiento, los existentes tienen altos costos y son de muy difícil acceso.
- Mano de obra sin calificación.
- Producción con orientación mayor al mercado interno.
- Escasa penetración de pequeñas empresas al mercado internacional.
- Ausencia total de políticas y estrategias para el desarrollo del sector.
- Son escasos e insuficientes los mecanismos de apoyo para el financiamiento, capacitación y para el uso de tecnología.

### **II.A.4. Cultura Emprendedora**

La cultura emprendedora está estrechamente ligada a la iniciativa y a la acción. La cultura emprendedora consiste en identificar oportunidades y reunir recursos suficientes de

naturaleza varia para transformarlos en una empresa. La cultura emprendedora supone saber lanzar nuevos proyectos con autonomía, capacidad de asumir riesgo, con responsabilidad, con intuición, con capacidad de proyección al exterior y con capacidad de reaccionar y resolver los problemas.

“La cultura emprendedora aparece como una cuestión de carácter y de mentalidad, más que como unos modos de vida o unas prácticas concretas. Así, se percibe una continuidad entre la cultura emprendedora y determinados tipos o formas de carácter, en formas de ser más o menos cristalizadas y más o menos generalizadas. Una de estas referencias indirectas a la cultura emprendedora nos la ofrece las cualidades, que se le atribuye al emprendedor” (Fernández y Ruiz, 138)

La cultura emprendedora es un estilo de pensamiento, un paradigma, una forma de vida en que las personas inmersas denotan la capacidad para asumir los riesgos, y la apertura a las innovaciones dando origen a valores agregados a este tipo de empresas.

Además, la cultura emprendedora está estrechamente relacionada con el Ecosistema Emprendedor en un país, esto quiere decir, cómo las instituciones públicas y privadas están desarrollando o tienen propuestas que favorezcan el ambiente general para generar nuevas propuestas empresariales, lo cual a breves rasgos habla de:

- Nivel o ritmo anual de creación de empresas
- Programas formativos de Instituciones públicas y privadas
- Trámites legales (tiempos, cantidad, Reg. sanitario)
- Asociatividad – formación de clústeres y asociaciones

- Generación de Ferias Inversas Territoriales
- Apoyo a la Investigación y Desarrollo en territorio
- Articulación con Pymes y grandes empresas
- Infraestructura básica en territorio

## **II.A.5. Potencialidades y debilidades de los Emprendimientos**

### **II.A.5.a. Potencialidades**

Los Emprendimientos al ser organizaciones que realizan actividades económicas, que por su naturaleza nacieron bajo el concepto de mejorar el estilo de vida de las familias, quienes dieron la iniciativa para su creación, presentan muchas potencialidades como son:

- Bajos capitales de inversión.
- Trabajo en equipo.
- Consumo de materias primas e insumos nacionales, lo cual dinamiza la economía nacional.
- Generan nuevas fuentes de empleo.
- Capacidad de proveer bienes y servicios a empresas de mayor tamaño (Desarrollo Nacional de Proveedores).
- Flexibilidad para asociarse y enfrentar exigencias del mercado.
- Las fortalezas de los emprendedores ecuatorianos son la juventud y la capacidad de detectar oportunidades del mercado.

### **II.A.5.b. Debilidades**

Así como se identificaron potencialidades, los Emprendimientos adolecen de muchas debilidades, siendo éstas:

- Bajo nivel de conocimientos del entorno económico en el que se desenvuelven.
- Desconocimiento de los procedimientos tributarios y de gestión administrativa financiera por parte de sus líderes, propietarios o administradores.
- Problemas de comunicación por la dificultad de deslindar la relación familiar de la organizacional
- Conflictos que pueden poner en peligro la continuidad de la empresa.
- Poca capacidad de acceder a fuentes tradicionales de financiamiento.
- Escasas carreras de emprendimiento.
- Alto Índice de aversión al riesgo.
- Bajo índice de confianza asociativa.
- Las debilidades, la falta de capital y la poca capacitación para el emprendedor.
- Operadores de instrumentos de Crédito.

#### **II.A.6. Emprendimiento en el Ecuador**

Históricamente, Ecuador ha sufrido de una falta de planificación, pues cada gobierno organizaba su agenda de gobierno de acuerdo a sus necesidades, en la actualidad con el gobierno de la Revolución Ciudadana, se creó la SENPLADES, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, entidad que generó un órgano rector en planificación siendo éste el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), definiéndose entre sus partes, que una de las directrices a nivel nacional es el impulsar a los emprendedores.

En ese sentido, se han venido dando una serie de programas de varias instituciones públicas como el Fondo Nacional de Garantías de la Corporación Financiera Nacional. Sin embargo, hace falta dar un mayor impulso a la iniciativa privada por parte del Estado,

como el de crear un verdadero programa de financiamiento para los emprendedores que contemple la entrega de Capital de Riesgo, el cual no existe. Por el contrario, es el sector privado quien le ha apostado a invertir efectivamente en el sector emprendedor, mediante la creación de redes de inversionistas ángeles como son Start-Up Ventures o Carana.

Sin embargo, la mayoría de los emprendimientos, según el Global Entrepreneurship Monitor (en adelante GEM) no nacen fruto de aprovechar una oportunidad de negocio sino de la necesidad de subsistencia, razón por la cual éstos no superen el tercer año.

Por otro lado, en el país no hay una ley que regule e impulse al sector emprendedor, según datos publicados en la prensa “una de cada tres personas en Ecuador emprende”(El Universo, 2014), dato sumamente elevado, pero muy pocas de ellas generan un valor agregado en sus negocios para poder mantenerse en el mercado, es así que según los datos del estudio de la GEM - Ecuador 2013, desarrollado por la ESPAE - ESPOL, “...la proporción de negocios dedicados a la transformación (de un mayor valor agregado) es menor que la media de la región. Se ubica en 16%, mientras en Colombia es 52%, Chile 24% y Perú 18%” (El Universo, 2014).

#### **II.A.6.a. Desafíos del Emprendedor Ecuatoriano**

Según datos proporcionados por el GEM (ESPOL), se conoce que siete de cada 10 ecuatorianos adultos están en proceso de iniciar un negocio o gestionando una nueva empresa. Ante esta realidad los nuevos emprendedores deben enfrentar desafíos como:

- Competitividad en el mercado con empresas multinacionales o con mayor capital de inversión.

- Curva de experiencia de los emprendedores es reducida, por lo que su inseguridad es uno de los desafíos más fuertes.
- Convertirse en el motor de la economía, pero su impacto aún es incipiente.
- En el país existe alta carencia de proveedores de servicios Desarrollo Empresarial
- Limitado porcentaje de emprendimientos que acceden a crédito.
- Debilidad en calidad, diseño e innovación en los emprendimientos

#### **II.A.6.b. Centros de Desarrollo Empresarial**

Por iniciativa de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad en coordinación con varios Gobiernos Autónomos Descentralizados GADS Municipales y Provinciales y algunas Universidades Estatales, en el país, se crearon 89 Centros de Desarrollo Empresarial (en adelante CDE), cuyo modelo de gestión se encuentra enfocado en “fomentar la cultura emprendedora, el desarrollo económico local, como herramientas de apoyo para que la comunidad genere iniciativas de negocios”.

Estos centros cuentan con todos los servicios empresariales y de información para transformar una idea en un negocio y proporcionar a las personas asesorías en gestión empresarial.

El Ministerio de Industrias y Productividad, actualmente cuenta con los siguientes 89 Centros de Desarrollo Empresarial a nivel nacional, distribuidos en 7 zonas en las cuales el MIPRO tiene sus oficinas de Coordinación:

**ZONA 1 (Oficina MIPRO – Ibarra; 11 CDE's):**

- GAD Municipal de Urququí
- GAD Municipal de Espejo
- GAD Municipal de Montufar
- GAD Municipal de Otavalo
- Junta Parroquial de Tachina
- Universidad Técnica del norte
- Universidad Técnica Luis Vargas Torres
- Politécnica Estatal del Carchi
- GAD Municipal de Atacames
- GAD Municipal de Mira
- GAD Municipal de Shushufindi

**ZONA 2 (Oficina MIPRO – Tena y Matriz; 12 CDE's):**

- Distrito Metropolitano de Quito - Carapungo
- GAD Municipal de Aguarico
- GAD Municipal de Francisco de Orellana
- GAD Municipal de Mejía
- GAD Municipal de Pedro Vicente Maldonado
- GAD Municipal de Pedro Moncayo
- GAD Municipal de Puerto Quito
- GAD Municipal de San Miguel de los Bancos
- GAD Municipal de Tena
- GAD Provincial de Pichincha

- GAD Municipal de Arosemena Tola
- GAD Municipal de Archidona

**ZONA 3 (Oficina MIPRO – Ambato; 12 CDE's):**

- GAD Municipal de Alausí
- GAD Municipal de Pangua
- GAD Municipal de Latacunga
- GAD Municipal de Pastaza
- GAD Municipal de Píllaro
- GAD Municipal de Quero
- GAD Provincial de Chimborazo
- Universidad Estatal Amazónica
- Universidad Técnica de Ambato
- GAD Municipal de de Saquisilí
- GAD Provincial de Tungurahua
- GAD Municipal de Baños

**ZONA 4 (Oficina MIPRO – Manta y Sto. Domingo; 15 CDE's):**

- GAD Municipal de Chone
- GAD Municipal de Montecristi
- GAD Municipal de Pedernales
- GAD Municipal de Sto. Domingo Tsáchilas
- Universidad Estatal del Sur de Manabí
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

- Universidad Técnica de Manabí
- Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Feliz López
- GAD Municipal de Junín
- GAD Municipal de Santa Ana
- GAD Municipal de Sucre
- GAD Municipal de Flavio Alfaro
- GAD Municipal de Puerto López
- GAD Municipal de Pichincha
- GAD Municipal de Concordia

**ZONA 5 (Oficina MIPRO – Guayaquil, Sta. Elena y Guaranda; 10 CDE's):**

- GAD Municipal de Caluma
- GAD Municipal de Balzar
- GAD Municipal de Guaranda
- GAD Provincial de los Ríos
- GAD Provincial del Guayas
- Universidad Estatal de Bolívar
- Universidad Estatal Península Santa Elena
- Universidad Técnica estatal de Quevedo
- Universidad estatal de Milagro
- GAD Municipal de Echeandía

**ZONA 6 (Oficina MIPRO – Cuenca; 12 CDE's):**

- GAD Municipal de Cañar

- GAD Municipal de Girón
- GAD Municipal de Gualaceo
- GAD Municipal de Nabón
- GAD Municipal de Paute
- GAD Municipal de Santiago de Méndez
- GAD Municipal de Sucúa
- GAD Provincial de Cañar
- Universidad de Cuenca
- GAD Municipal de Sigsig
- GAD Municipal de Sta. Isabel
- GAD Municipal de Gualaquiza

**ZONA 7 (Oficina MIPRO – Loja y Machala; 12 CDE's):**

- GAD Municipal de Huaquillas
- GAD Municipal de Pindal
- GAD Municipal de Piñas
- GAD Municipal de Santa Rosa
- GAD Municipal de Zamora
- GAD Provincial de El Oro
- GAD Provincial de Loja
- Universidad Nacional de Loja
- GAD Municipal de Palanda
- GAD Municipal de Centinela del Cóndor
- GAD Municipal de Pasaje

- Universidad Técnica de Machala

### **II.A.6.c. Factores claves para el impulso del emprendimiento en el Ecuador**

Tres son los factores claves en el país, que impulsan el emprendimiento:

- a. **El Estado**, considerado el primer impulsor del desarrollo emprendedor a nivel nacional, invierte en infraestructura a través de instrumentos empresariales a corto, mediano y largo plazo.
- b. **Inversionistas ángeles**: la empresa privada muestra interés en invertir con capital y experiencia, en ideas innovadoras de emprendimiento.
- c. **Academia**: ente que brinda iniciativas y promueve el desarrollo del espíritu emprendedor desde las aulas, con capacitación técnica a través de los programas de estudio y con una asesoría calificada a los jóvenes emprendedores a través de incubadoras y consultoras de negocios que los orienten en la búsqueda de proyectos sostenibles en sintonía con la economía.

## **II.B. Administración de Empresas**

### **II.B.1. Definición**

La palabra administración proviene del latín “*ad*” y “*ministrare*”, donde *ad* significa al o hacia y *ministrare* significa servicio de, o sea, cumplimiento de una función bajo el mando de otra persona o prestación de un servicio a otro. También la palabra administración tiene el vocablo compuesto: del prefijo *minis*, comparativo de inferioridad, y del sufijo *trate*, que sirve como término de comparación. Así, *ministrate indica* una función de autoridad; mientras que *minister* expresa precisamente lo contrario: “*el que realiza una función bajo el mando de otro*”, el que presta un servicio a otro. (Reyes, 2)

La etimología expresada da la idea de que la administración se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro, de un servicio que se presta.

Entonces, la administración puede definirse como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo pueden alcanzar con eficiencia las metas organizacionales. Ésta se aplica en todo tipo de organización, bien sea de producción de bienes, servicio o mixtas; al igual que en micro, pequeñas, medianas, grandes empresas y en emprendimientos; empresas lucrativas o no lucrativas.

En resumen, se puede entender que la Administración es la actividad por la cual se obtienen determinados resultados a través del esfuerzo y la cooperación de otros. (AMA, 2013)

## **II.B.2. Características de la Administración**

Las características de la Administración son:

- Universalidad
- Su especificidad
- Su unidad temporal
- Su unidad jerárquica
- Valor instrumental
- Amplitud de ejercicio
- Interdisciplinarietàad
- Flexibilidad

## **II.C. Estrategia**

### **II.C.1. Definición**

El término Estrategia se aplicó originalmente a la guerra (*El Arte de la Guerra* escrita hace varios siglos por Sun Ztu) y que sirviera de inspiración, entre otros, a Napoleón Bonaparte.

Es importante indicar que en la administración de empresas, una Estrategia es “un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos” (Stanton, 58), de allí su importancia.

### **II.C.2. Direccionamiento Estratégico**

#### **II.C.2.a. Visión:**

La Visión “Es la imagen *en el presente de una realidad futura* deseable y ambiciosa... El alcance de la mirada al futuro deseado está en función de la calidad de la organización, la calidad de sus líderes y la calidad de sus colaboradores. Cuando la calidad es ‘alta’, se dice que ‘es posible mirar a través de la niebla” (Rojas, 96-97).

De allí que para redactar la Visión, la cual deberá ser retadora, detallada, motivadora y profunda, se debe responder a las siguientes preguntas guía, considerando los Principios, Valores e Intereses comunes:

¿Cuándo?	Alcance en el tiempo
¿Qué?	Actividades principales de la empresa
¿Cómo?	Estrategias fundamentales que servirán de brújula

¿Con quién?	Las competencias que tendrán las personas para acompañar en el esfuerzo de la organización para asegurar el futuro deseado.
¿Para qué?	Filosofía de presencia en el mercado
¿Por qué?	La razón de su permanencia
¿Dónde?	Lugar

### **II.C.2.b. Misión:**

La Misión pone de relieve el rol fundamental para el que fue creado la Organización y los estatutos legales. El “*acta de constitución de la empresa es el pilar para la determinación de la misma*” (Rojas, 100). La Misión se sustenta en el cliente interno y externo y refleja acción y entrega de todo el equipo de trabajo de la empresa animado por un mismo espíritu de colaboración. Responde a las siguientes preguntas guía:

¿Qué?	Razón u objeto social de la organización
¿Cómo?	Estrategia que marca la diferencia con las demás
¿Con quién?	Calidad del personal que dispone
¿Para qué?	A quién va a satisfacer primariamente el producto o servicio de la organización
¿Por qué?	Justificación de su presencia
¿Dónde?	Ubicación geográfica de mayor influencia

### **II.C.2.c. Diagnóstico FODA**

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta

que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

La Matriz FODA es una herramienta versátil que permite identificar la situación actual de la organización, por lo que considera dos ángulos de análisis, un externo en donde se analizan factores externos de la empresa como las oportunidades y las amenazas; y, las de análisis interno que corresponde a las fortalezas y debilidades. Fred David (2003) aporta con las siguientes matrices para el análisis de los factores mencionados:

- Matriz de Factores Externos MFE
- Matriz de Factores Internos MFI

Mismas que permiten posteriormente establecer los factores claves de éxito y definir las estrategias a la matriz de cruce de factores conocida como FODA, la cual está conformada por seis cuadrantes, de los cuales los dos verticales izquierdos enlistan los factores internos y los superiores horizontales enlistan los factores externos, la relación entre ellos permiten crear estrategias en los diferentes cuadrantes sean estos: FO, FA, DO y DA.

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Estrategias FO (Maxi – maxi)</b>	<b>Estrategias FA (Maxi – mini)</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Estrategias DO (Mini – maxi)</b>	<b>Estrategias DA (Mini– mini)</b>

**Figura 1.** Matriz FODA

**Fuente:** Fred David Conceptos de administración estratégica

**Elaborado por:** Fernando Aguirre

## CAPÍTULO III

### DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

#### III.A. Antecedentes Ministerio de Industrias y Productividad

##### III.A.1. Creación.

El Ministerio de Industrias, Comercio e Integración se creó mediante Decreto Supremo No. 162, de 16 de febrero de 1973, publicado en el Registro Oficial No. 253 de 23 de febrero de 1973.

##### III.A.2. Normativa interna.

- 1) La Ley de Organización y Funcionamiento del Ministerio de Industrias, Comercio e Integración fue dictada mediante Decreto Supremo No. 338, de 29 de marzo de 1973, publicado en el Registro Oficial No. 239, de 18 de abril de 1973. Aquí se crea la Regional del Litoral.
- 2) Mediante Acuerdo Ministerial No. 2187, de 31 de octubre de 1980, publicado en el Registro Oficial No. 322, de 24 de noviembre de 1980, se aprueba la Nueva Estructura Orgánica del Ministerio.
- 3) El Reglamento Orgánico y Funcional se dicta mediante Acuerdo Ministerial No. 141, de 18 de febrero de 1981, publicado en el Registro Oficial No. 401, de 19 de marzo de 1981.
- 4) Mediante Acuerdo Ministerial No. 685, de 3 de octubre de 1984, publicado en el Registro Oficial No. 54, de 29 de octubre de 1984, se aprueba una Nueva Estructura Orgánica del Ministerio, reformada mediante Acuerdo Ministerial No. 91, de 21 de febrero de 1992.

- 5) Mediante Decreto Ejecutivo No. 1437, publicado en el Registro Oficial No. 347, de 3 de enero de 1986, se cambia la denominación a “Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca”.
- 6) Mediante Acuerdo Ministerial No. 201, de 28 de junio de 1994, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 487, de 20 de julio de 1994, se dicta un nuevo Reglamento Orgánico Funcional.
- 7) Mediante Decreto Ejecutivo No. 331, publicado en el Registro Oficial No. 76, de 26 de noviembre de 1996, se cambia el nombre del Ministerio a “Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca”.
- 8) Mediante Acuerdo Ministerial No. 0416, de 24 de diciembre de 1997, publicado en el Registro Oficial No. 228, de 5 de enero de 1998, se dicta un nuevo Reglamento Orgánico Funcional.
- 9) Mediante Decreto Ejecutivo No. 1323, publicado en el Registro Oficial No. 294, de 8 de octubre de 1999, se cambia el nombre del Ministerio a “Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Turismo”.
- 10) Mediante Decreto Ejecutivo No. 26, publicado en el Registro Oficial No. 11, de 7 de febrero del 2000, cambia la denominación del Ministerio a “Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca”, (se elimina “Turismo”).
- 11) Mediante Decreto Ejecutivo No. 1880, publicado en el Registro Oficial No. 418, de 24 de septiembre del 2001, se cambia el nombre del Ministerio a “Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad”.
- 12) El Estatuto Orgánico por Procesos del MICIP, que reemplaza al Orgánico Funcional, se publica en el Registro Oficial No. 463 de 28 de noviembre del 2001.

- 13) Mediante Acuerdo Ministerial No. 05 060, publicado en el Registro Oficial No. 519, de 4 de febrero de 2005, se dicta un nuevo Estatuto Orgánico por Procesos.
- 14) Mediante Decreto Ejecutivo No. 9, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 8, de 25 de enero del 2007, se menciona al Ministerio como de “Industrias y Competitividad”.
- 15) Mediante Decreto Ejecutivo No. 7, publicado en el Registro Oficial No. 36, de 8 de marzo del 2007, se reforma el Estatuto de Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, ERJAFE, y se cambia la denominación del Ministerio a “Ministerio de Industrialización y Competitividad”.
- 16) En el Decreto Ejecutivo No. 144, publicado en el Registro Oficial No. 37 de 9 de marzo de 2007, se usa el nombre “Ministerio de Industrias y Competitividad”, reformando nuevamente el ERJAFE.
- 17) El Estatuto Orgánico por Procesos es reemplazado por el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Industrias y Competitividad, dictado mediante Acuerdo Ministerial No. 07 382, publicado en el Registro Oficial No. 231, de 13 de diciembre del 2007.
- 18) Mediante Decreto Ejecutivo No. 1558, publicado en el Registro Oficial No. 525, de 10 de febrero del 2009, se cambió el nombre del Ministerio a “Ministerio de Industrias”.
- 19) Mediante Decreto Ejecutivo No. 1614, publicado en el Registro Oficial No. 558, de 27 de marzo del 2009, se dictan las Normas de Aplicación de la Decisión 608 de la CAN. Allí se menciona al Ministerio como “Ministerio de Industrias y Productividad”.

- 20) Mediante Decreto Ejecutivo No. 1633, publicado en el Registro Oficial No. 566, de 8 de abril del 2009, se reforma en el ERJAFE la denominación del Ministerio, llamándolo “Ministerio de Industrias y Productividad”.
- 21) Un nuevo Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos se dicta mediante Acuerdo Ministerial No. 09 452, publicado en la Edición Especial del Registro Oficial No. 53, de 15 de julio del 2010. Éste fue reformado mediante Acuerdo Ministerial No. 10 356, publicado en el Registro Oficial No. 269, de 1 de septiembre del 2010 y mediante Acuerdo Ministerial 11 266, publicado en el Registro Oficial No. 528 de 6 de septiembre del 2011, en los cuales se incorporaron a la estructura del Ministerio a las Subsecretarías de Competencia y Calidad, respectivamente.
- 22) Mediante Acuerdo Ministerial No. 12 444, de 19 de septiembre del 2012, publicado en el Registro Oficial Edición Especial No. 342, de 28 de septiembre del 2012, se dicta un nuevo Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Industrias y Productividad.
- 23) Mediante el Acuerdo Ministerial No. 12 582, publicado en el Registro Oficial Edición Especial No. 397, de 15 de febrero de 2013, se reformó el Estatuto. Entre otras cosas, se creó el Viceministerio de Industrias Básicas y fusionó la Dirección de MIPYMES y la Dirección de Emprendimiento en una sola dirección, la cual pasó a llamarse la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento, supeditada a la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías.

### **III.B. Filosofía Organizacional**

#### **III.B.1. Misión**

Según lo establecido en el Estatuto Orgánico Organizacional por Procesos del Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO, en su edición especial Año IV, numeral 397, publicada el 15 de febrero del 2013, se determina que la Misión Organizacional de esta entidad es la siguiente:



**Ministerio de Industrias  
y Productividad**

### **MISIÓN INSTITUCIONAL**

Impulsar el desarrollo de las industrias básicas, intermedias, sector productivo industrial y terciario, artesanal y zonas especiales de desarrollo económico, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión, desagregación tecnológica y mejoramiento continuo de la productividad para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, en armonía con el medio ambiente, que genere empleo digno y permita su inserción en el mercado interno y externo.

#### **III.B.2. Visión**

La visión institucional del Ministerio se encuentra alineada con la visión del nuevo país que se busca instaurar, en la constante búsqueda del cumplimiento de los mandatos constitucionales y lo postulado en el gran Plan Nacional del Buen Vivir (2013 – 2017), siendo ésta:



**Ministerio de Industrias  
y Productividad**

### **VISIÓN INSTITUCIONAL**

Ser la institución pública referente en la definición y ejecución de políticas industriales y artesanales, por la aplicación de un modelo exitoso de desarrollo productivo integral.

### **III.B.3. Valores y principios**

Los valores y principios institucionales del Ministerio de Industrias y Productividad, son los siguientes:

- Efectividad en la gestión
- Trabajo de equipo
- Comportamiento ético integral
- Protección al medio ambiente
- Desarrollo humano
- Mejoramiento continuo
- Cumplimiento de leyes, normas y reglamentos
- Utilización de herramientas tecnológicas actualizadas. (MIPRO, 2014)

### **III.B.4. Objetivos**

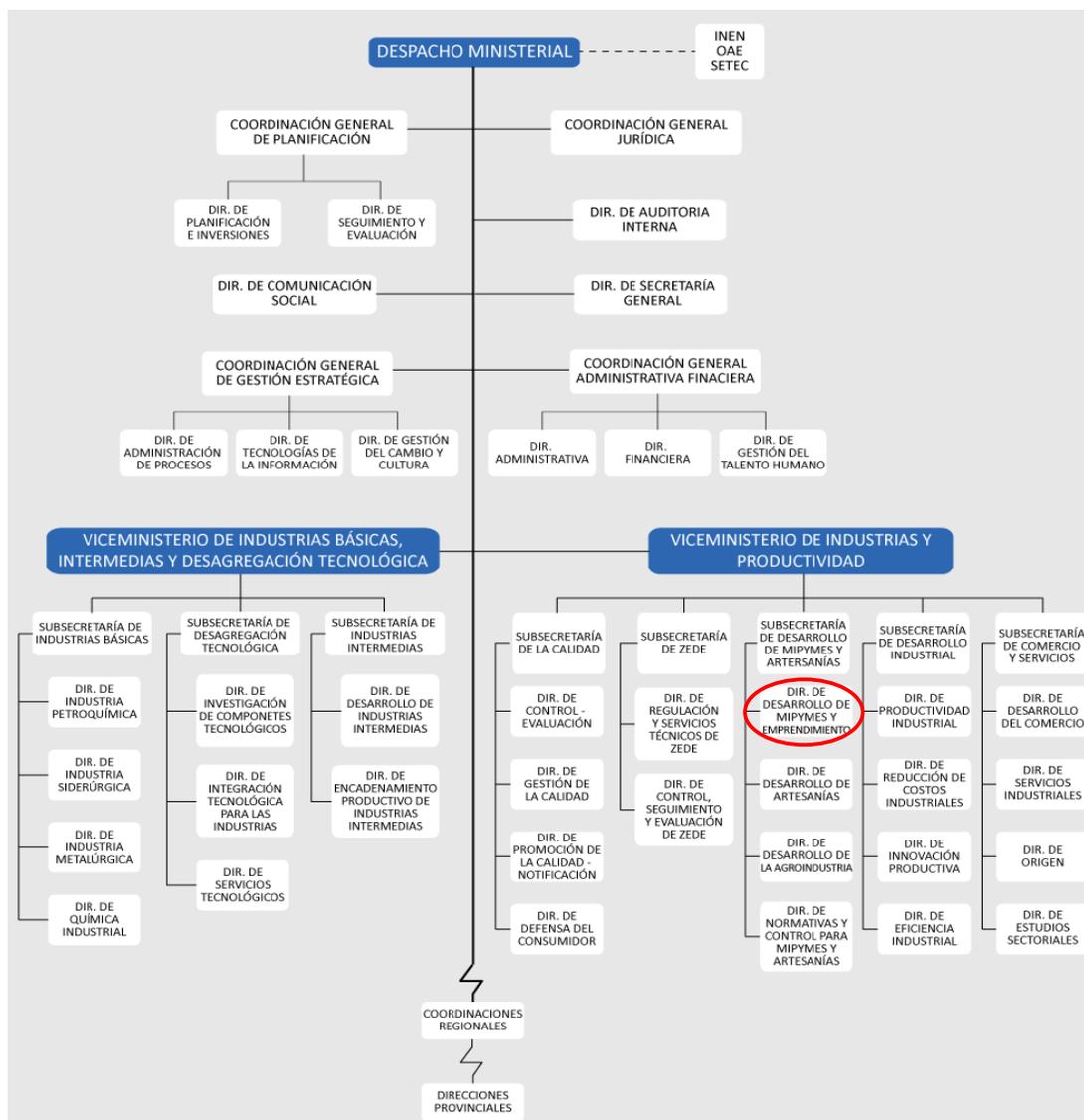
En el Estatuto vigente del Ministerio de Industrias y Productividad, en su Art. 3 se establecen como Objetivos a los siguientes:

- a. Incrementar la Producción Nacional para la sustitución estratégica de importaciones en los sectores priorizados.
- b. Incrementar la oferta de productos con énfasis en los sectores priorizados.
- c. Incrementar las capacidades productivas para mejorar la productividad con énfasis en los sectores priorizados.
- d. Incrementar la calidad en la producción nacional industrial con énfasis en los sectores priorizados.
- e. Promover la diversificación productiva para el desarrollo de industrias básicas y estratégicas con alto efecto multiplicador en la economía.

### **III.C. Estructura Organizacional**

Con fecha 14 de diciembre de 2012, la entonces Ministra de Industrias y Productividad, Ec. Verónica Sion, mediante Acuerdo Ministerial No. 12 582, emitió el ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD el cual fue publicado, como ya se indicó, en el Registro Oficial del viernes 15 de febrero del 2013 en su Edición Especial Año IV, No. 397.

Mediante este acuerdo Ministerial se establece la nueva estructura organizacional del Ministerio de Industrias y Productividad, y se puede observar con claridad que la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento es una de las cuatro direcciones que conforman la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES:



**Figura 2.** Orgánico Estructural MIPRO  
**Fuente:** Ministerio de Industrias y Productividad

### III.D. Departamento de desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento

#### III.D.1. Filosofía departamental

Cada unidad departamental del Ministerio de Industrias y Productividad, según el Acuerdo Ministerial 12 582 está dirigida por Procesos Gobernantes, que para el caso de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimientos es el “Direccionamiento estratégico y

desarrollo sostenido, productivo y de calidad...de las MIPYMES...” (MIPRO, 2014), es en función a esta filosofía que se cuenta con una estructura departamental para generar las políticas y los espacios necesarios que generen este desarrollo sostenido de las MIPYMES y Emprendimientos.

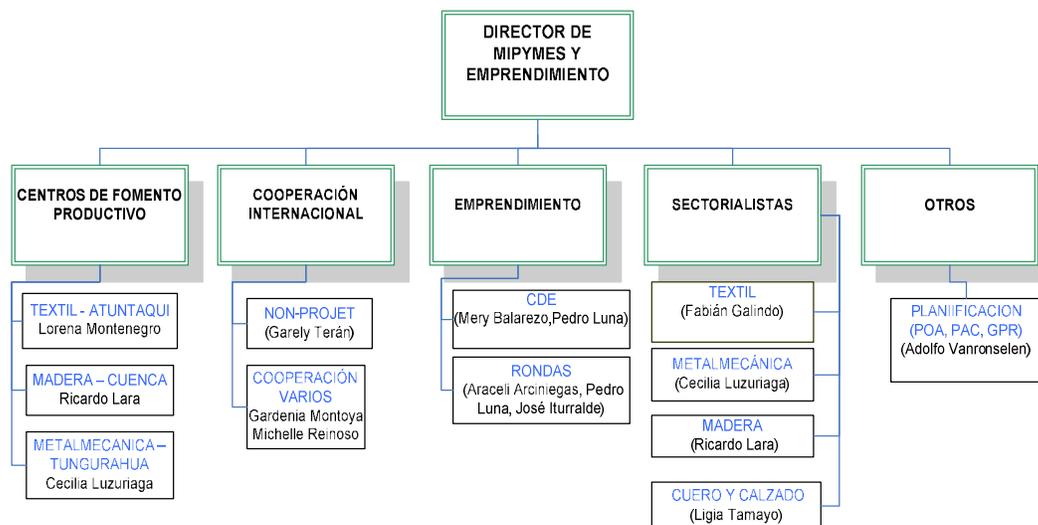
### **III.D.2. Estructura Departamental**

En el caso ecuatoriano, el crecimiento y evolución de las MIPYMES tanto en sus niveles de facturación, participación en compras públicas, formalización y asociatividad, ha sido uno de los motores de desarrollo más importantes que ha tenido la economía ecuatoriana, siendo el resultado de la implementación de una política productiva incluyente, articulada y participativa con pequeños productores y empresarios.

Sin duda la importancia de los emprendimientos como también de la micro, pequeña y mediana empresa está reflejada no solo en el amplio porcentaje del tejido empresarial que representa, sino sobre todo en su capacidad de dinamización, inclusión, participación, desconcentración y territorialización de programas, proyectos, instrumentos y políticas públicas de fomento al sector productivo nacional, lo que ha generado un cambio de visión y estrategia en la cual los emprendimientos así como las micro, pequeñas y medianas empresas son la razón de ser en la definición de políticas públicas y en el establecimiento de un modelo de desarrollo sostenible y sustentable.

Respondiendo a las necesidades productivas del país, la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento cuenta con un catálogo de servicios para el sector productivo nacional enfocados en la generación de capacidades, implementación de infraestructura productiva, fomento de la cultura de calidad, sustitución estratégica de

importaciones, fomento de la oferta exportable y acceso a financiamiento, los cuales se reflejan en el siguiente gráfico:



**Figura 3.** Orgánico Estructural Dirección de MIPYMES y Emprendimiento  
**Fuente:** Ministerio de Industrias y Productividad  
**Elaborado por:** Fernando Aguirre

### III.D.3. Servicios de la Dirección de MIPYMES y Emprendimiento

A continuación se detalla, de manera resumida, este catálogo de servicios:

#### III.D.3.1. Centros de Fomento Productivo

También llamados Innovacentros, son un modelo de fomento a la productividad de las MIPYMES del país para financiar procesos de capacitación, investigación y laboratorio, procesos de mejora en la calidad, apoyo a la certificación, acceso a tecnologías de información y diseño industrial mediante la adquisición de maquinaria para plantas piloto de apoyo productivo y transformación productiva de procesos específicos, convirtiéndose en un bien público generador de un portafolio de servicios de mejora productiva y

competitiva para uso del sector productivo, el mismo que tiene como contrapartes a los GAD Municipal o Provincial, el sector privado y la academia, quienes participan con un aporte económico de al menos el 30% de la totalidad del valor del proyecto y la diferencia es cubierto por el Ministerio de Industrias y Productividad. Estos son:

- **Centro de Fomento de Madera y Mueble** en Azuay, para equipamiento y brindar productos de calidad, reducir la brecha tecnológica e incrementar la competitividad. Se ubica en el parque industrial de Chaullayacu, al sur de la ciudad de Cuenca. Cuenta con la participación de la Empresa Pública EDEC-EP y del GAD Municipal de Cuenca.
- **Centro de Fomento Textil** en Antonio Ante - Imbabura con cobertura nacional y que se ubica en la antigua fábrica Imbabura; sirve para potenciar la competitividad de la cadena textil y confección; cuenta con la participación del GAD Municipal de Antonio Ante y la EP Fábrica Imbabura.
- **Centro de Fomento Metalmeccánico – Carrocero**, comprende diversos laboratorios para pruebas, investigación, capacitación e innovación que generan mayor competitividad para este sector industrial; este Centro tiene la participación del Gobierno Provincial de Tungurahua, empresarios y gremios del sector.

### **III.D.3.2. Cooperación Internacional**

Son Convenios con países cooperantes que tienen como finalidad de apoyar el desarrollo de los diferentes programas de mejora competitiva en los diferentes sectores productivos atendidos por la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento dentro de las siete regiones del Ecuador.

Uno de los Convenios más relevantes con los que actualmente trabaja esta Dirección es con Cooperación del Gobierno del Japón, conocido como NON – PROJECT con el cual se está apoyando el desarrollo productivo, mediante la adquisición de maquinaria o de equipos de laboratorio para diferentes grupos asociativos.

Finalmente, en este componente de Cooperación, se tiene varios acuerdos internacionales los cuales están en búsqueda del financiamiento como con el Gobierno de Turquía, Perú, etc.

### **III.D.3.3. Emprendimiento**

La Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento ha generado una infraestructura con enfoque nacional, el cual es conocido como los Centros de Desarrollo Empresarial CDE y que al momento cuenta con 89 a nivel nacional, los mismos que constituyen en espacios de fortalecimiento y generación de capacidades de pequeños productores, artesanos y emprendedores.

Además, últimamente se desarrolló la primera Ronda Concursable de Emprendimiento en el cual participaron 322 propuestas de todo el país y luego de un proceso exhaustivo de selección se escogieron a 26 ganadores de diferentes sectores productivos y cuyas propuestas buscan aportar al cambio de la matriz productiva. Estos ganadores recibirán asistencias técnicas en Gestión Empresarial, Imagen Corporativa y Estudios de Mercado.

#### **III.D.3.4. Sectorialistas**

La Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento en su búsqueda de impulsar al sector productivo en cada uno de los territorios, articulando con los diferentes programas y proyectos institucionales y otras instituciones públicas, así como en coordinación con la cooperación nacional e internacional cuenta con el personal técnico adecuado que atienda los requerimientos de sus sectores asignados, a saber: textil, cuero y calzado, madera y muebles, y el sector metalmecánico.

Últimamente, uno de los resultados más visibles que esta Dirección generó, fruto de la articulación con el grupo de sectorialistas, fue la I Edición de la Feria MIPYMES 2014, que se desarrolló en el Centro de Exposiciones Quito del 24 al 28 de septiembre del 2014 y que contó con 274 expositores con productos innovadores generando ventas por USD 300.000,00 y acuerdos comerciales, fruto de las Ruedas de Negocios, por USD 12.000.000,00 con grandes compradores nacionales.

#### **III.D.3.5. Otros Servicios**

Con el afán de apoyar en la inserción de MIPYMES y Artesanos al mercado, la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento, requiere toda una planificación administrativa y financiera, así como de coordinación interdepartamental y con otras instituciones públicas, para lo cual requiere diseñar, programar, ejecutar y monitorear su presupuesto mediante herramientas conocidas como POA (Planificación Operativa Anual), PAC (Programa Anual de Compras) y GPR (Gestión por Resultados), para lo cual cuenta así mismo con el personal técnico adecuado.

### **III.E. Análisis Organizacional del Departamento de Emprendimiento**

Para desarrollar el diagnóstico de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y emprendimiento, se ha aplicado la metodología de Fred David, quien propone para la efectividad del gerenciamiento estratégico, se debe realizar un análisis escrito integral, metodología que propone observar la institución desde sus aspectos que van desde el análisis de la filosofía organizacional hasta el diagnóstico FODA, en el cual se aplican matrices con adecuadas ponderaciones que le ha permitido al investigador conocer la realidad. (David, XXV)

Para el efecto se han considerado dos vertientes de análisis, una externa de la cual se obtienen insumos para el diagnóstico en cuanto a oportunidades y amenazas se refiere y una interna, que hace referencia a fortalezas y oportunidades.

#### **III.E.1. Análisis Externo**

##### **III.E.1.a. Factores Económicos**

En este acápite se analizarán los indicadores macroeconómicos, detallados a continuación:

- **Inflación**

**Tabla 1.** Inflación

FECHA	VALOR
Octubre-31-2014	3.98 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %

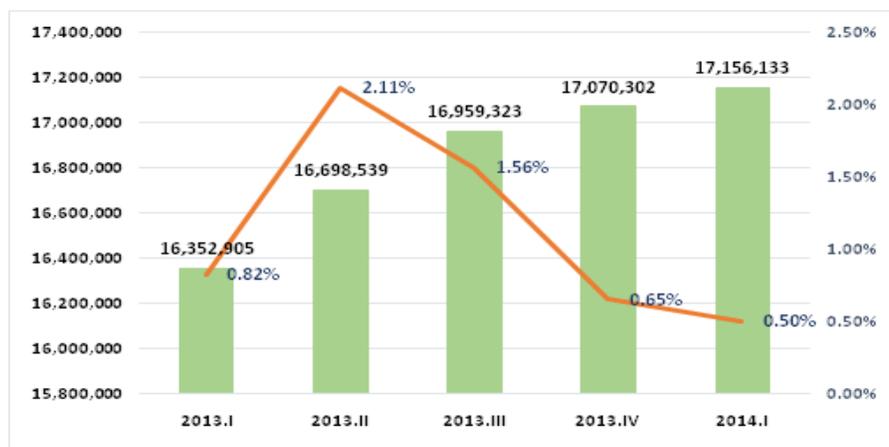
**Fuente:** [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

Según del Diccionario Akal de Economía Moderna la inflación es “*el aumento sostenido en el nivel general de precios. La tasa proporcional de incremento en el nivel general de precios por unidad de tiempo*” (Pearce, 216). Por lo que en decisiones de inversión es importante considerar el comportamiento de este indicador.

Datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, las estadísticas del factor inflacionario presenta variabilidad en el comportamiento del índice inflacionario, con una tendencia de crecimiento, pues a cierre del periodo fiscal 2013 se registra un 2,70%, dato que va en ascenso hasta octubre del 2014 en que se registra una inflación de 3,98%, es decir un 1,28 puntos porcentuales. Lo cual es una amenaza para el desarrollo del proyecto pues afecta a los costos de inversión del mismo.

- **Producto Interno Bruto PIB**

Se ha considerado pertinente analizar el Producto Interno Bruto, en consideración que los emprendimientos en el Ecuador aportan al crecimiento de éste indicador, debido a sus actividades económicas.



**Figura 4.** Producto Interno Bruto

**Fuente:** <http://poderes.com.ec/2014/el-pib-crecio-491-en-el-primer-trimestre-de-2014/>

Durante el primer trimestre del año 2014, el Producto Interno Bruto (PIB) del país mantuvo una tendencia de crecimiento económico, con un resultado positivo de 0,50% con respecto al trimestre anterior; lo que provocó que el PIB incrementara de \$17.070.302 miles de dólares (a precios constantes) en el último trimestre del 2013 a \$17.156.133 miles de dólares (a precios constantes) en el primer trimestre del 2014. Lo cual revela que el impulso en la economía nacional está en crecimiento; por tanto, dar énfasis al emprendimiento es una decisión acertada por parte de las autoridades en curso.

- **Deuda Externa Pública**

Este indicador es determinante para las decisiones de inversión en entidades de Estado por lo que se analizó su comportamiento.

**Tabla 2.** Deuda Externa Pública

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2013	13.90 %
Agosto-31-2013	13.90 %
Julio-31-2013	13.90 %
Junio-30-2013	13.90 %
Mayo-31-2013	13.70 %
Abril-30-2013	13.60 %
Marzo-31-2013	13.70 %
Febrero-28-2013	13.60 %
Enero-31-2013	12.10 %
Diciembre-31-2012	12.80 %
Noviembre-30-2012	12.70 %
Octubre-31-2012	12.60 %
Septiembre-30-2012	12.60 %
Agosto-31-2012	11.80 %
Julio-31-2012	11.80 %
Junio-30-2012	11.80 %
Mayo-31-2012	11.90 %
Abril-30-2012	11.90 %
Marzo-31-2012	12.00 %
Febrero-29-2012	11.90 %
Enero-31-2012	11.70 %
Diciembre-31-2011	12.90 %
Noviembre-30-2011	12.70 %
Octubre-31-2011	12.80 %

**Fuente:** [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=deuda](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=deuda)

Este indicador ha presentado un comportamiento hacia la alza, pues en el periodo fiscal 2012 cierra con un porcentaje del 12,80% llegando para el registro en septiembre del 2013 en 13,90%, es decir un crecimiento aproximado de 1,10 puntos porcentuales. Lo cual es determinante para las inversiones de Estado, pues mientras más crece la deuda externa, el país se puede capitalizar pero lamentablemente el costo del dinero en el tiempo es un limitante.

- **Riesgo País**

**Tabla 3.** Riesgo País

FECHA	VALOR
Noviembre-05-2014	546.00
Noviembre-04-2014	546.00
Noviembre-03-2014	411.00
Noviembre-02-2014	412.00
Noviembre-01-2014	412.00
Octubre-31-2014	412.00
Octubre-30-2014	413.00
Octubre-29-2014	413.00
Octubre-28-2014	418.00
Octubre-27-2014	418.00
Octubre-26-2014	419.00
Octubre-25-2014	419.00
Octubre-24-2014	419.00
Octubre-23-2014	420.00
Octubre-22-2014	422.00
Octubre-21-2014	425.00
Octubre-20-2014	427.00
Octubre-19-2014	427.00
Octubre-18-2014	427.00
Octubre-17-2014	427.00
Octubre-16-2014	428.00
Octubre-15-2014	432.00
Octubre-14-2014	414.00
Octubre-13-2014	413.00
Octubre-12-2014	413.00
Octubre-11-2014	413.00
Octubre-10-2014	413.00
Octubre-09-2014	413.00
Octubre-08-2014	414.00
Octubre-07-2014	417.00

**Fuente:** [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

El indicador macroeconómico de Riesgo - País es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El EMBI se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos. (BCE, 2014)

Según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, el comportamiento del riesgo país, va en crecimiento, registrándose a inicios de octubre del 2014 un valor en miles de millones de dólares americanos de 417,00. En término de un periodo de 30 días calendario a inicios del mes de noviembre se registran 546,00.

Dato importante, al igual que alarmante pues en un mes calendario existe un crecimiento del riesgo país de 129,00. Lo cual se puede convertir en una amenaza para el desarrollo de la propuesta.

#### **III.E.1.b. Factores Sociales**

En cuanto a los factores sociales, se puede establecer que existe alta receptividad de parte de la ciudadanía en el desarrollo de investigaciones y creaciones de entidades o estamentos que permitan ofrecerles información confiable. Por lo que se puede establecer que existe alta receptividad en el desarrollo económico por parte de los ecuatorianos factor altamente favorable.

#### **III.E.1.c. Factores Tecnológicos**

La existencia de herramientas tecnológicas que facilitan el accionar de los individuos y a su vez viabilizan el manejo de información de manera rápida y oportuna se ha convertido en una oportunidad para la Dirección de MIPYMES y Emprendimiento del MIPRO, en el sentido de implementar un software que viabilice la operatividad del Observatorio, siendo su aplicación programada en herramientas de software libre con código abierto cumpliendo con el Decreto 1014. Lenguaje de Programación PHP y Motor de Base de Datos Postgres

V9 ó superior. La solución deberá ser instalada sobre sistema operativo Linux Centos 6 o superior, que da respuesta a los objetivos de Gobierno en cuento al uso de un sistema operativo Libre.

#### **III.E.1.d. Factores Político – Legales**

La Constitución garantiza el Derecho al trabajo y la construcción de un sistema económico justo, democrático, productivo solidario y sostenible que fundamente la consecución de mejores condiciones de vida de los ecuatorianos.

El Plan Nacional del Buen Vivir, tiene entre sus políticas, impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas, procurando un entorno favorable y sano para el desarrollo de su quehacer productivo.

El Código de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI, establece dentro de sus fines el de Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente, por lo que se puede establecer que el escenario político legal en que atraviesa el país es el más idóneo para dar marcha a la propuesta de diseño técnico para la creación del Observatorio de Emprendimiento para el MIPRO.

#### **III.E.2. Análisis Interno (DAFO)**

##### **III.E.2.a. Análisis de Factores Externos**

**Tabla 4.** Matriz de Factores Externos

**MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS - MFE**

N°	Factores Externos Claves	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
	OPORTUNIDADES			
1	Apoyo gubernamental por impulsar el cambio de la matriz productiva	0,15	4	0,6
2	Disponibilidad de implementación con apoyo de CDEAE	0,10	3	0,3
3	Disponibilidad presupuestaria por parte del MIPRO	0,10	4	0,4
4	Interés local y nacional por impulsar el emprendimiento	0,15	3	0,45
5	Acceso a las Nuevas Tecnologías como herramienta para el uso de observatorio	0,10	4	0,4
6	Actualización permanente de la información ingresada en el Observatorio	0,05	3	0,15
7	Predisposición de la comunidad por emprender	0,05	4	0,2
<b>PESO PONDERADO OPORTUNIDADES</b>				<b>2,5</b>
N°	AMENAZAS	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
1	Falta de continuidad por cambio de autoridades	0,10	1,00	0,10
2	Nuevas políticas gubernamentales	0,10	1,00	0,20
3	Falta de continuidad de los CDEAE	0,05	2,00	0,10
4	Creación de un observatorio de emprendimiento del sector privado	0,05	2,00	0,10
<b>PESO PONDERADO AMENAZAS</b>				<b>0,50</b>
<b>TOTAL PONDERACIÓN</b>		<b>1,00</b>		<b>3,00</b>
<b>Escala de Valoración:</b> 1 Amenaza importante 2 Amenaza menor 3 Oportunidad menor 4 Oportunidad importante				

**Elaborado por:** Fernando Aguirre

Siendo la ponderación de los factores externos de 3 puntos sobre cuatro, de los cuales las oportunidades revelan una calificación de 2,5 y las amenazas de apenas 0,05 se puede evidenciar que existe alto apoyo gubernamental, así como disponibilidad de implementación del Observatorio para emprendimientos en el Ministerio de Industrias y Productividad, disponibilidad presupuestaria; lo cual, ligado al acceso a nuevas tecnologías como herramienta para la constante actualización de información y dotación de la misma a la ciudadanía. Se convierte en una oportunidad de alto impacto que debe ser aprovechada al máximo por las posibilidades de acceso a ellas, pudiéndose por tanto evadir las amenazas registradas como altas en la matriz de análisis de factores externos MFE.

### III.E.2.b. Análisis de Factores Internos

**Tabla 5.** Matriz de Factores Externos

<b>MATRIZ DE FACTORES INTERNOS - MFI</b>				
<b>FACTORES DE ANÁLISIS</b>		<b>Peso (0,1 a 1)</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
<b>Capacidad Directiva</b>				
1	Alto conocimiento de la temática	0,15	4	0,6
2	Liderazgo enfocado a los objetivos organizacionales	0,05	3	0,15
3	Apoyo gubernamental	0,10	4	0,4
<b>Capacidad del Talento Humano</b>				
4	Personal idóneo en el área	0,10	4	0,4
5	Alto compromiso del personal por el cumplimiento de metas	0,10	3	0,3
<b>Capacidad Financiera</b>				
6	Personal idóneo en el área financiera	0,05	3	0,15
<b>Capacidad de Mercadeo</b>				
7	Impulso a la difusión de los servicios del observatorio	0,10	3	0,3
<b>TOTAL PONDERACIÓN FORTALEZAS</b>		<b>0,65</b>		<b>2,30</b>
<b>DEBILIDADES</b>		<b>Peso (0,1 a 1)</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<b>Capacidad Administrativa</b>				
8	Carencia de planificación en el largo plazo	0,15	1	0,15
<b>Capacidad del Talento Humano</b>				
9	Ausencia de perfiles del personal para el observatorio	0,10	1	0,1
10	Falta de definición de la estructura organizacional para el manejo del observatorio.	0,10	1	0,1
<b>PONDERACIÓN TOTAL DEBILIDADES</b>		<b>0,35</b>		<b>0,35</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,65</b>
<b>Escala de Ponderación</b>				
1 Debilidad importante				
2 Debilidad menor				
3 Fortaleza menor				
4 Fortaleza importante				

**Elaborado por:** Fernando Aguirre

Como resultado de la ponderación de factores internos de la Dirección de MIPYMES y Emprendimiento del MIPRO, se pudo obtener como resultado una calificación de 2,65 sobre cuatro; rubro que se encuentra determinado por un valor de 2,30 de fortalezas y de apenas 0,35 de debilidades, panorama importante y amplias expectativas para el desarrollo de la propuesta. Puesto que el departamento cuenta con personal técnico capacitado en la temática de emprendimiento, existe un alto compromiso de los colaboradores del área. Así

como, la capacidad directiva tiene un enfoque de liderazgo en los objetivos organizacionales, con alto conocimiento del tema y sobre todo con apoyo gubernamental. Fortalezas que permiten mejorar la posición de las debilidades departamentales identificadas.

### III.F. Determinación Estratégica

**Tabla 6. Matriz FODA**

MATRIZ DE CRUCE DE FACTORES FODA											
	OPORTUNIDADES							AMENAZAS			
	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	A1	A2	A3	A4
	Apoyo gubernamental por impulsar cambio de la matriz productiva	Disponibilidad de implementación e apoyo de CDEAE	Disponibilidad presupuestaria por parte del MIPRO	Interés local y nacional por impulsar el emprendimiento	Acceso a las Nuevas Tecnologías como herramienta para el uso de observatorio	Actualización permanente de la información ingresada en el Observatorio	Predisposición de la comunidad por emprender	Falta de continuidad por cambio de autoridades	Nuevas políticas gubernamentales	Falta de continuidad de los CDEAE	Creación de un observatorio de emprendimiento del sector privado
	<b>FORTALEZAS</b>							<b>AMENAZAS</b>			
	<b>ESTRATEGIAS FO</b>							<b>ESTRATEGIAS FA</b>			
F1	Impulsar el diseño de un observatorio de emprendimiento a nivel nacional, para el impulsar este sector productivo aportando al cambio de la matriz productiva. (F1,F2,F3,F5:O1,O2,O3,O4,O5)							Proponer una política pública para blindar la creación de un observatorio como atribución exclusiva del MIPRO, evitando la intervención del sector privado. (F1.F3:A4)			
F2											
F3											
F4											
F5											
F6											
F7											
	<b>DEBILIDADES</b>							<b>ESTRATEGIAS DA</b>			
D1	Anclar el observatorio de emprendimiento a la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento del MIPRO. (D2,D3:O1,O2,O3)							Fortalecer la estructura organizacional del Observatorio propuesto, através del apoyo del CDEAE.(D1.D2.D3:A4)			
D2											
D3											

**Elaborado por:** Fernando Aguirre

Para la determinación estratégica se ha realizado el cruce de factores lo cual permitió definir las estrategias que se deben tomar para mejorar la funcionalidad del Departamento de MIPYMES y emprendimiento del MIPRO, siendo éstas:

- Diseñar un observatorio de emprendimiento a nivel nacional, para impulsar este sector productivo aportando al cambio de la matriz productiva.

- Proponer una política pública para blindar la creación de un observatorio como atributo exclusivo del MIPRO, evitando la intervención del sector privado.
- Anclar el Observatorio de emprendimiento a la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento del MIPRO.
- Fortalecer la estructura organizacional del Observatorio propuesto a través de la ayuda de CDE.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **IV.A. Nombre de la propuesta**

DISEÑO DEL OBSERVATORIO DE EMPRENDIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO DE MIPYMES Y EMPRENDIMIENTO DEL MIPRO.

#### **IV.B. Objetivo de la propuesta**

Proporcionar a la Dirección Nacional de MIPYMES y Emprendimiento, el diseño de un Observatorio de Emprendimiento que responda a su Modelo de Gestión y políticas, para cubrir las necesidades de la ciudadanía en cuanto a información referente a los emprendimientos, ya sea para el avance de la Ciencia y la Tecnología, como para el impulso de los emprendimientos existentes y la generación de nuevos negocios.

#### **IV.C. Filosofía Organizacional del Observatorio de Emprendimiento**

##### **IV.C.1. Misión Organizacional del Observatorio de Emprendimiento**

Proveer información de manera efectiva, oportuna y veraz de la tarea emprendedora en Ecuador para que ésta sirva de punto de partida para el desarrollo de programas, proyectos y políticas públicas.

##### **IV.C.2. Visión Organizacional del Observatorio de Emprendimiento**

Ser la herramienta tecnológica ícono de suministro permanente de información del quehacer emprendedor tanto público como privado.

#### **IV.C.3. Políticas y normas organizacionales para el Observatorio de Emprendimiento**

Siendo las políticas los lineamientos que direccionan el accionar de los colaboradores, en el presente caso del Observatorio de Emprendimiento, se proponen las siguientes:

- Cada centro o unidad pública o privada del país dedicada a la tarea emprendedora deberá estar acreditado en la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento.
- Cada uno de estos centros o unidades emprendedoras públicos o privados deberá registrar de manera obligatoria a cada persona natural o jurídica que esté usando sus servicios, según el formato proporcionado por la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento.
- Cada líder de CDE y de cualquier otro organismo público o privado del país deberá solicitar un código al MIPRO bajo el cual pueda ingresar información validada por él a la plataforma del Observatorio de Emprendimiento.
- La plataforma entregará de manera periódica, y cada vez que se lo requiera, información actualizada y consolidada de la actividad emprendedora en Ecuador.

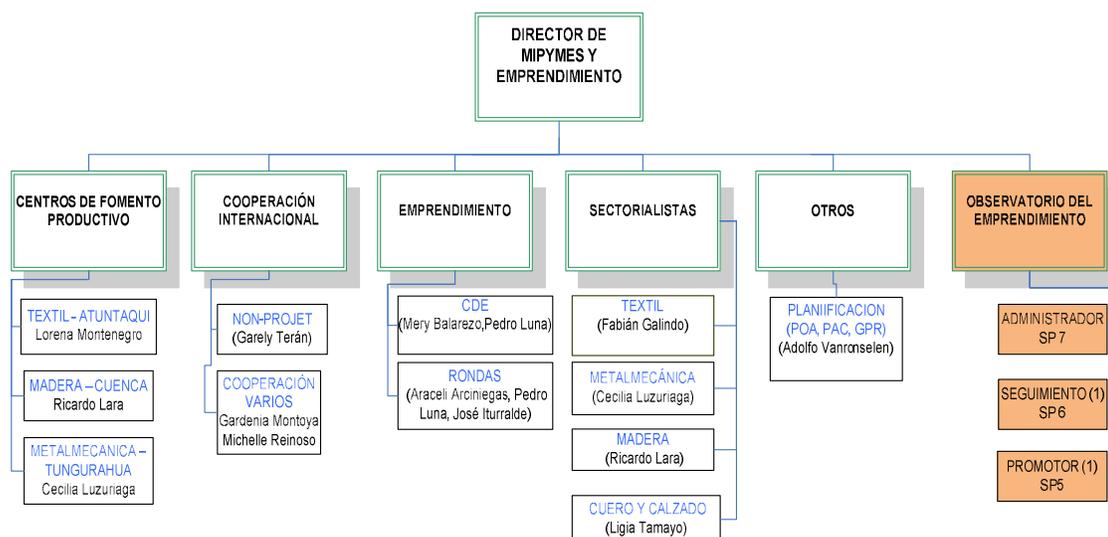
#### **IV.C.4. Atributos y responsabilidades del Observatorio**

La responsabilidad central del Observatorio de Emprendimiento, es mantener la finalidad para la cual fue creado, siendo ésta: ser el centro de investigación del sector productivo de emprendimientos, para la dotación de información confiable, veraz, oportuna y actualizada para todos los actores económicos y sociales del país, como aporte al desarrollo de la Ciencia y la Tecnología, así como el soporte de información para los nuevos emprendedores y/o negocios.

Una vez definida con claridad la responsabilidad del Observatorio de Emprendimiento propuesto, se pretende definir sus atributos:

- Ser el ícono de investigación a nivel nacional, para la entrega de información requerida en temas de emprendimiento.
- Convertirse en un centro de generación y análisis de información relacionada al sector de emprendimiento ecuatoriano.
- Dotar de información que permita la optimización del proceso de toma de decisiones empresariales de los emprendedores.
- Procurar información que sirva de base para el diseño y ejecución de políticas públicas dirigidas al mejoramiento del clima de negocios en que funcionan los emprendimientos del Ecuador.
- Ser generador de insumos, a los procesos de investigación que llevan a cabo estudiantes, docentes y centros de Educación Superior.

#### IV.C.5. Orgánico Estructural del Observatorio



**Figura 5.** Orgánico Estructural del área del Observatorio de Emprendimiento propuesto  
**Elaborado por:** Fernando Aguirre

#### **IV.D. Perfiles de Cargos de los Funcionarios del Observatorio**

##### **IV.D.1. Administrador del Observatorio**

**Nombre del Cargo :** Administrador del Observatorio de Emprendimiento

**Objetivo del puesto :**

Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades del Observatorio de emprendimiento, para cumplir con el propósito para el cual fue creada el área.

**Responsabilidad del Cargo:**

Es el funcionario o funcionarios del MIPRO responsables del buen funcionamiento de la Plataforma Electrónica del Observatorio de Emprendimiento tanto en el aspecto tecnológico como de contenidos.

**Relaciones de Trabajo:**

- **Jefe inmediato superior:** Director de MIPYMES y Emprendimiento
- **Subalternos:** Funcionario de Seguimiento y Promotor

**Nivel Académico:** Título de Cuarto Nivel

**Competencias requeridas para el cargo:**

- Liderazgo, proactivo.
- Toma de decisiones.
- Manejo de grupo.
- Planificación y Administración Estratégica
- Globalización
- Manejo de la tecnología

**Funciones del Cargo:**

- El Administrador deberá tomar las correcciones necesarias (suspender temporalmente un link, etc.) para que la articulación con otras entidades del sector público, del Plan Nacional de Capacitación del MIPRO, brinden un buen servicio al emprendedor.
- Éste deberá responder inmediatamente, en línea las consultas realizadas por posibles futuros inversionistas.
- Deberá aprobar a todos los usuarios en general.
- Además tendrá que calificar y verificar la identidad del Inversionista.
- Tendrá acceso a todos los indicadores y proyectos, pero sin posibilidad de modificarlos.

**IV.D.2. Funcionario de Seguimiento**

**Nombre del Cargo :** Funcionario de Seguimiento

**Objetivo del puesto :**

Dar seguimiento a los procedimientos de la plataforma del Observatorio de Emprendimiento, dando soporte tecnológico a la misma.

**Responsabilidad del Cargo:**

Es responsable del funcionamiento óptimo de la Plataforma del Observatorio de Emprendimiento.

**Relaciones de Trabajo:**

- **Jefe inmediato superior:** Administrador del Observatorio de Emprendimiento

- **Subalternos:** Ninguno

**Nivel Académico:** Título de Cuarto Nivel (carrera informática – tecnología)

**Competencias requeridas para el cargo:**

- Manejo de lenguajes de programación
- Manejo de Bases de datos
- Redes
- Ingeniería de software
- Toma de decisiones.
- Trabajo en equipo

**Funciones del Cargo:**

- Funcionario designado por el Subsecretario de MIPYMES y Artesanías o por el Director de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento del MIPRO para dar seguimiento a las metas y actividades planificadas para la actividad emprendedora en cada territorio a través de los CDE.
- Revisará que cada proceso anterior esté debidamente llevado a cabo y cualquier novedad deberá hacérselo saber al Administrador.
- Además tendrá acceso a las inquietudes presentadas por el público en general, y en sus diferentes niveles, así como también al de los posibles inversionistas, para hacérselo saber al Administrador en los casos que requiera su intervención.
- Los planes de negocio presentados por el líder del CDE serán pre-aprobados en este nivel, todos aquellos que pasen por este filtro serán revisados finalmente por el Comité Técnico de Aprobación.

- El funcionario de seguimiento, deberá mostrar alertas al Administrador cuando la articulación con otras entidades del sector público, del Plan Nacional de Capacitación del MIPRO, presenten novedades que dificulten el buen servicio al emprendedor.

#### **IV.D.3. Promotor**

**Nombre del Cargo :** Promotor

**Objetivo del puesto :**

Dar a conocer a la comunidad en general y de más relacionados con el MIPRO las potencialidades del Observatorio de Emprendimiento

**Responsabilidad del Cargo:**

Es responsable entregar información confiable y veraz a los relacionados con temas de emprendimiento, así como de procurar mantener relaciones con los mismos a través de acuerdos, compromisos y convenios interinstitucionales.

**Relaciones de Trabajo:**

- **Jefe inmediato superior:** Administrador del Observatorio de Emprendimiento
- **Subalternos:** Ninguno

**Nivel Académico:** Título de Tercer Nivel (Marketing)

**Competencias requeridas para el cargo:**

- Diseñar estrategias de marketing
- Construir marcas fuertes y competitivas.

- Diseñar, implementar y controlar procesos de investigación de mercados tanto cualitativo como cuantitativo.
- Diseñar programas de comunicación efectivos.
- Diseñar y evaluar campañas promocionales.
- Toma de decisiones.
- Trabajo en equipo

**Funciones del Cargo:**

Para poder socializar el observatorio de emprendimiento entre los diferentes actores nacionales públicos y privados, la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y emprendimiento requiere contratar los servicios de un profesional del área de mercadeo, quien tendrá entre sus funciones las siguientes:

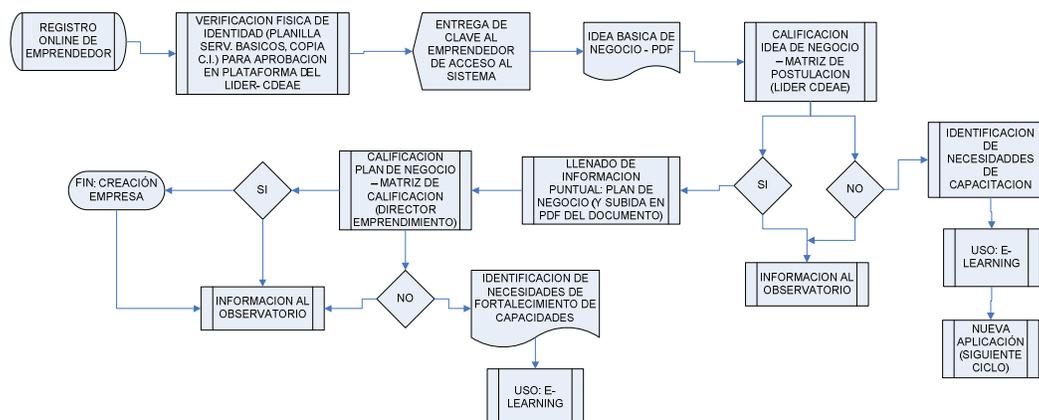
- Visitar cada uno de los Centros de Desarrollo Empresarial CDE, y en conjunto con el líder del CDE gestionar un compromiso por escrito del registro adecuado de todas las tareas que surjan alrededor del emprendimiento.
- Desarrollar reuniones de trabajo con los decanos de todas las universidades del país, en cada provincia para difundir las potencialidades del Observatorio, y lograr acuerdos a través de Convenios Interinstitucionales.
- Contactar a los Centros de Desarrollo privados de la tarea emprendedora para lograr una sinergia entre las partes.
- Visitar a las MIPYMES y grandes empresas a fin de socializar la plataforma del Observatorio de emprendimiento, para que sea vista como una herramienta útil a sus fines productivos y sociales.

#### IV.E. Servicios del Observatorio

El servicio del Observatorio es entregar información a los requirentes sean éstos la ciudadanía, el Ministerio de Industrias y Productividad y cualquier otra entidad que trabaje a favor del emprendimiento en el país. Para el efecto, los mencionados podrán acceder a los servicios a través de una Plataforma virtual con el adecuado registro de los usuarios.

##### IV.E.1. Diagrama de Flujo del servicio del Observatorio

En el siguiente diagrama de flujo se puede observar, el procedimiento del Servicio Online que brindará el Observatorio Propuesto:



**Figura 6.** Flujo Básico del uso de la plataforma de emprendimiento  
Elaborado por: Fernando Aguirre

##### IV.E.2. Documentación para el acceso al Servicio del Observatorio

El servicio que brinda el Observatorio de Emprendimiento requiere de un soporte documental, por parte de quien accede a los Centros de Desarrollo Empresarial y/o de otros centros que a futuro se puedan vincular a través de convenios o por Ley. Para el efecto se presentan los registros documentales a utilizarse en el anexo 1.

#### **IV.F. Niveles de relación del Observatorio**

El Observatorio de Emprendimiento, requiere entre otras cosas la identificación de quien está usando este observatorio y qué puede hacer con él, lo cual se muestra a continuación:

##### **IV.F.1. Visitante**

Personas en general que podrán entrar al sistema de información general.

Estos podrán observar los gráficos que el mismo sistema generará con relación a la actividad emprendedora sea por región o a nivel nacional.

Además, podrán observar los temas de los Planes de Negocio, por Centro de Desarrollo Empresarial CDE, por monto de inversión y la descripción breve de cada Plan de Negocio.

Finalmente, todo visitante podrá tener acceso a información general del proyecto y de los contactos en cada CDE.

##### **IV.F.2. Emprendedor:**

Es todo aquel que se ha registrado en un CDE para participar en el proceso de concurso, capacitación y acompañamiento.

Para ello, el emprendedor tendrá que llenar un formulario de identificación en línea (que alimentará al Observatorio del Emprendimiento), luego de lo cual el mismo sistema le asignará un código de acceso (Personal e intransferible) y mediante el cual tendrá acceso a:

- Capacitación virtual
- A presentar sus ideas de negocio (formulario en línea)

- A presentar su plan de negocio, llenado en línea, una vez que cuente con la pre-aprobación del líder.
- Así mismo, tendrá acceso al beneficio del Plan Nacional de Capacitación del MIPRO (soporte en línea a los emprendedores ganadores con diferentes entidades públicas para tramitar su legalización empresarial y para recibir asistencia en diferentes campos)
- Responder en línea las consultas realizadas por el Comité de Evaluación.
- Finalmente, a través de su código personal, podrá ser parte de la Red Social de Emprendimiento (subgrupo dentro del perfil del MIPRO en Facebook)

#### **IV.F.3. Líder:**

Es la persona que está coordinando todas las actividades planificadas para el desarrollo de la actividad emprendedora en cada territorio a través de los CDE.

Tendrá su clave de acceso, la cual deberá usar siempre que acceda al sistema (no de modificación) para:

- Conocer la identificación de los emprendedores
- Conocer las ideas y planes de negocio presentadas en su territorio y en todos los CDE
- Conocer los indicadores y gráficos generados por el Observatorio del Emprendimiento
- Responder inquietudes de los emprendedores en su territorio
- Realizar consultas a otros líderes de los CDE y al funcionario de seguimiento.
- Ser parte también de la mencionada Red Social.

- El líder aprobará, en línea, las ideas de negocio presentadas, a través de una matriz que estará en el portal y que alimentará al Observatorio del Emprendimiento.

#### **IV.F.4. Comité técnico de aprobación**

Comité técnico conformado para la Selección de los mejores Planes de Negocios, el cual estará conformado por un funcionario del MIPRO, un funcionario de la CFN y un funcionario del GAD / Universidad.

Éste aprobará o no, los planes de negocio finalistas, en línea, así como también podrá hacer las consultas que considere necesarias (en el mismo portal) al emprendedor.

#### **IV.F.5. Inversionistas Ángeles**

Son personas naturales o jurídicas, nacionales o internacionales, que cuentan con recursos económicos y el expertise suficiente sobre un determinado tema y sector productivo y que tienen interés de invertir o colaborar con algún emprendimiento en particular.

Ellos contarán con un espacio informativo sobre el trabajo desarrollado para la creación de los CDE, su finalidad, orientación, etc., y la seriedad de sus planes de negocio.

Podrán realizar búsquedas de información básica y relevante de planes de negocio por nivel de inversión y/o preferencia de sector, o por varios indicadores financieros (VAN, TIR, ROI, ROE, etc.)

Deberá haber una pantalla en la que este perfil pueda dejar su información básica (identificación) y un espacio para consultas / inquietudes.

En una pantalla adicional se deberá tener información legal acerca de la seguridad jurídica y de las garantías que el país ofrece para la inversión.

Se deberá tener una Invitación motivacional y permanente para apoyar a los nuevos empresarios.

#### **IV.G. Costos de diseño e implementación de la propuesta**

Para la implementación de la propuesta es necesario desarrollar una plataforma o aplicación electrónica, y desde el punto de vista público, de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento, se requiere levantar unos TDR (Términos de Referencia), los cuales son subidos al portal de Contratación Pública del SERCOP, en los cuales se registra un costo de \$40.000,00 USD más IVA, cuyo detalle se puede observar en el Anexo 2.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### V.A. Conclusiones

Una vez terminada la presente tesis se llegó a las siguientes conclusiones:

- Para el desarrollo de la investigación se abordaron tres ejes de estudio, siendo uno de ellos el tema de emprendimiento, lográndose identificar que existen varias ponencias respecto a la temática, considerando el significado dado por la Real Academia de la Lengua Española en que se establece que emprendimiento es la acción de llevar adelante un negocio. Por lo que el emprendedor es la persona que con tenacidad, esfuerzo y creatividad genera nuevas propuestas empresariales.
- Se pudo identificar que las características de los emprendedores son sus altos niveles de creatividad, innovación y persistencia.
- Según el estudio realizado, la Cultura Emprendedora es fundamental en el país, pues a través de ella se puede generar articulación con el sector empresarial, asociatividad, capacitación y el observatorio va a general la información de base necesaria para estos fines.
- El Ecuador ha dado evidencia de un nivel alto de emprendimiento llegando a ocupar el tercer lugar a nivel regional, siendo el desafío de que estas iniciativas pasen de una motivación por necesidad a una por oportunidad.
- La investigación permitió evidenciar la carencia de un centro de investigación acerca de la tarea emprendedora, tanto desde el punto vista público como privado, y toda la información que actualmente se genera son simples aproximaciones, por lo que es imprescindible la creación de un Observatorio que supla esta necesidad.

- La Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento de la Subsecretaría de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad en la actualidad cuenta con el Programa llamado Centro de Desarrollo Empresarial CDE, conformado por 89 centros distribuidos a nivel nacional y en coordinación con los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Provinciales y con algunas Universidades Estatales, con cuyos líderes se va a generar una fuerte sinergia para darle el uso necesario al Observatorio.
- Dentro de la Estructura Organizacional del MIPRO no existe un área que se dedique a generar información para la ciudadanía de manera general y para todos aquellos relacionados con la actividad emprendedora.
- Se pudo evidenciar además que entre las fortalezas del MIPRO, existe la predisposición de sus autoridades, así como del presupuesto para la creación del Observatorio de Emprendimiento.
- Los resultados de la investigación han permitido dar paso al diseño de una propuesta para la creación de un Observatorio de Emprendimiento, bajo el liderazgo de la Dirección de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento, que proporcione información gráfica, en línea y automática.
- Es un desafío para el MIPRO la presentación de una propuesta de Ley ante la Asamblea Nacional a fin de que toda actividad emprendedora que se genere tanto desde el sector público como del privado en el país, sea registrada en el Observatorio de Emprendimiento propuesto.

**V.B. Recomendaciones**

- Se recomienda al Ministerio de Industrias y Productividad, mediante sus autoridades dar el curso pertinente para que se implemente de manera efectiva el Observatorio de Emprendimiento propuesto.
- Para el óptimo funcionamiento se recomienda se considere la estructura administrativa y tecnológica del Observatorio de Emprendimiento propuesto, con el fin de que se logren mejores resultados.
- Es importante mencionar que para la implementación del Observatorio diseñado, se proceda con el respectivo proceso de contratación pública de consultoría, cuyos términos de referencia se encuentran anexados.
- El Estado a través de las diversas instituciones públicas, entre ellas el MIPRO y la Banca Pública, deberían desarrollar un programa contundente histórico que fomente la Cultura Emprendedora en el país, para fomentar un fondo de capital de riesgo inexisten actualmente en el país.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Betancourt, T. J. (2002). Gerencia Estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma. Porlamar: Net - libros.
2. David, F. R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. México D.F., México: Pearson: Printece Hall.
3. Fernández Esquinas Manuel y Ruiz Ruiz Jorge. (2006). *Los jóvenes y la creación de empresas*. Madrid, España: USAID.
4. Hellriegel, Don. JACKSON, Susan & SLOCUM, John. (2005). Administración: un enfoque basado en competencias. Thomson Learning.
5. Koontz, H. (1998). Administración. México D.F., Mexico: Mc Graw Hill.
6. PNBV Plan Nacional de Buen Vivir (2013 – 2017) Secretaria Nacional de Planificación Senplades, Quito - Ecuador
7. Pearse, David W. (1999) Diccionario Akal de Economía Moderna, 6ta edición, Editorial Akal, Madrid España
8. Porter, Michael (1980) *Estrategia Competitiva* Free Press, Nueva York, 1980
9. Reyes Ponce, Andrés. (2004) *Administración Moderna*, 1era edición, México D.F. – México, Editorial LIMUSA
10. Robbins, S. (2005). Administración. México D.F., México: Pearson Prentice Hall.
11. Stoner, James A.F, FREEMAN R., Edward y GILBERT, Daniel R. (1996). Administración. México D.F. , México.
12. Valdes, I. D. (2005). La Organización. México D.F., México: LIMUSA S.A.

## WEB GRAFÍA

1. AMA American Management Association publicado el 02-07-2013, Recuperado de <http://www.amanet.org/>
2. El Universo. Emprendimiento Ecuatoriano Apunta poco al valor agregado, publicado el 15-05-2014, Recuperado el 02-10-2014: <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/05/15/nota/2963521/Emprendimiento->
3. Gerencie.com. (2014). Emprendimiento. Recuperado el 06 de 07 de 2014, de <http://www.gerencie.com/emprendimiento.html>
4. Godoy, R. A. (2011). Empresas financieras en el Ecuador : ESPEA. Recuperado el 2013, de [http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/publicaciones\\_medios/empresasfamiliares.pdf](http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/publicaciones_medios/empresasfamiliares.pdf)
5. MIPRO. (2014). Ministerio de Industrias y Productividad. Recuperado el 03 de 07 de 2014, de <http://www.industrias.gob.ec/>
6. RAE. (2014). Definición de emprendimiento. Recuperado el 03 de 07 de 2014, de <http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=emprendimiento>
7. Schumpeter, P. (2014). Y qué dijo Schumpeter. Recuperado el 06 de 07 de 2014, de <http://pschumpeter.tumblr.com/post/42920510501/y-que-dijo-schumpeter>

## ANEXOS

## ANEXO 1

## DOCUMENTACIÓN PARA ACCESO A LA PLATAFORMA

CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL	
<b>FICHA DE POSTULACION</b>	
Fecha: _____	CDE (Número y Lugar): _____
<b>1 Identificación del Postulante:</b>	
1.1 Nombre Completo	_____
1.2 Sexo	M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>
1.3 Edad	_____
1.4 Estado civil	Casado <input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Viudo (a) <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> U. Libre <input type="checkbox"/>
1.5 No.cédula de identidad	_____
1.6 Teléfono Celular	_____
1.7 Teléfono convencional	_____
1.8 Correo electrónico	_____
1.9 Ciudadanía	_____
1.10 Dirección Domiciliaria	_____
	Cantón _____
	Provincia _____
1.11 Cargas Familiares:	
	Esposa (o): _____
	Hijos (cuántos y edades) _____
	Otros (indique): _____
<b>2 Situación actual:</b>	
2.1 Cargo / Funciones:	_____
2.2 Empresa / Institución:	_____
2.3 Ingreso actual:	_____
2.4 Gastos promedio mensual (incluido deudas)	_____
2.5 Educación (marque con una X el nivel de estudios finalizado):	
	Primaria <input type="checkbox"/>
	Secundaria <input type="checkbox"/>
	Técnica <input type="checkbox"/>
	Universitaria <input type="checkbox"/>
	Posgrado <input type="checkbox"/>
<b>3 Referencias Personales:</b>	
3.1 Familiar que NO viva con usted:	_____
	Teléfono: _____
	Relación: _____
3.2 Nombre de un amigo (a):	_____
	Teléfono: _____
4 Nombre de la Idea de Negocio:	_____
5 Descripción Breve de la Idea de Negocio:	_____
	_____
	_____
6 Capital total aproximado del Emprendimiento	
6.1 hasta 9.999	<input type="checkbox"/>
6.2 entre 10.000 y 19.999	<input type="checkbox"/>
6.3 entre 20.000 y 29.999	<input type="checkbox"/>
6.4 entre 30.000 y 39.999	<input type="checkbox"/>
6.5 más de 40.000	<input type="checkbox"/>
<b>7 Motivación para iniciar su emprendimiento (marque con una X solo uno de ellos):</b>	
7.1 Mejorar mis ingresos	<input type="checkbox"/>
7.2 Cumplir un sueño	<input type="checkbox"/>
7.3 Tengo contactos en el exterior (exportación)	<input type="checkbox"/>
7.4 No consigo trabajo	<input type="checkbox"/>
7.5 Tener mi propia empresa	<input type="checkbox"/>
7.6 Aplicar conocimientos	<input type="checkbox"/>
7.7 Tengo la experiencia	<input type="checkbox"/>
7.8 Tengo un amigo / vecino / pariente que le va bien	<input type="checkbox"/>
7.9 Mi producto /servicio no existe en el mercado local / nacional	<input type="checkbox"/>

CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL			
FICHA DE POSTULACION			
8 Ha recibido anteriormente alguna capacitación para elaborar su Plan de Negocios? _____			
Si <input type="checkbox"/>			
No <input type="checkbox"/>			
	TIPO	NOMBRE:CAPACITACION / LUGAR	DURACION (horas)
Taller	_____	_____	_____
Curso	_____	_____	_____
Seminario	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
9 <u>Experiencia relevante del Postulante con referencia a la Idea de Negocio:</u>			
lugar de trabajo _____		lugar de trabajo _____	
cargo _____		cargo _____	
principales actividades _____		principales actividades _____	
tiempo _____		tiempo _____	
lugar de trabajo _____		lugar de trabajo _____	
cargo _____		cargo _____	
principales actividades _____		principales actividades _____	
tiempo _____		tiempo _____	
		TIEMPO TOTAL _____ (meses)	
		hasta 18 meses <input type="checkbox"/>	
		de 19 a 24 meses <input type="checkbox"/>	
		más de 24 meses <input type="checkbox"/>	
10 <u>Posible Estructura Societaria Futura:</u>			
SOCIOS			
NOMBRES	APORTE ECONOMICO	PARENTESCO	
_____	_____	_____	
_____	_____	_____	
_____	_____	_____	
_____	_____	_____	
11 <u>Identificación de los socios:</u>			
Nombre _____		Nombre _____	
Nivel de Educación _____		Nivel de Educación _____	
Profesión _____		Profesión _____	
Experiencia laboral (actividades) _____		Experiencia laboral (actividades) _____	
tiempo _____		tiempo _____	
Nombre _____		Nombre _____	
Nivel de Educación _____		Nivel de Educación _____	
Profesión _____		Profesión _____	
Experiencia laboral (actividades) _____		Experiencia laboral (actividades) _____	
tiempo _____		tiempo _____	
12 <u>Sector de Actividad de la Idea de Negocio (señale con una X en uno solo de ellos):</u>			
12.1 Alimentos frescos, congelados e industrializados.	<input type="checkbox"/>		
12.2 Cadena agroforestal y productos elaborados.	<input type="checkbox"/>		
12.3 Metalmecánica.	<input type="checkbox"/>		
12.4 Petroquímica.	<input type="checkbox"/>		
12.5 Farmacéutica.	<input type="checkbox"/>		
12.6 Turismo.	<input type="checkbox"/>		
12.7 Energías renovables incluida la bioenergía o energía a partir de biomasa.	<input type="checkbox"/>		
12.8 Biotecnología y software aplicado.	<input type="checkbox"/>		
12.9 Transporte y Logística	<input type="checkbox"/>		
12.10 Confecciones y Calzado.	<input type="checkbox"/>		
12.11 Plásticos y Caucho Sintético.	<input type="checkbox"/>		
12.12 Construcción.	<input type="checkbox"/>		
12.13 Tecnología: hardware y software.	<input type="checkbox"/>		
12.14 Vehículos, automotores, repuestos, carrocería y partes	<input type="checkbox"/>		
12.15 Comercio en general	<input type="checkbox"/>		
12.16 Joyería	<input type="checkbox"/>		
12.17 Importaciones	<input type="checkbox"/>		
12.18 Diversión	<input type="checkbox"/>		
12.19 Otros (Favor especifique) _____			
Firma Emprendedor /a _____		Firma Líder - CDE _____	

No.	IDENTIFICACIÓN DE INDICADOR	FORMULA	DESCRIPCION DEL INDICADOR	OBSERVACIONES
1	POBLACION RELATIVA POR GENERO	$(Q \text{ Mujeres} / \sum (\text{hombres y mujeres})) \times 100$ $(Q \text{ Hombres} / \sum (\text{hombres y mujeres})) \times 100$	$\sum (\text{hombres y mujeres}) =$ Población cantonal, provincial, regional y nacional	El dato de la población por cantón, provincia región y nacional será ingresada por personal del Ministerio, en base al último Censo de Población y Vivienda del INEC Q Mujeres ó Q hombres será información que cada persona interesada en el proyecto registrará online pero que deberá ser usada una vez el líder del CDEAE lo valide
2	EDAD TÍPICA PARA EMPRENDER	Moda	Categoría de edad más frecuente del emprendedor	Los rangos de edades será ingresada por personal del Ministerio, en base al último Censo de Población y Vivienda del INEC Clasificar los datos en rangos de edades según las categorías del INEC.
3	COMPOSICION FAMILIAR	Media aritmética	Número promedio de Cargas Familiares del emprendedor	
4	CAPITAL PROPIO PARA EMPRENDER	$(Y \text{ mes} - E \text{ mes} / Y \text{ mes}) \times 100$ $Y \text{ mes} - E \text{ mes}$	Y = ingresos mensuales E = egresos mensuales	Promedio porcentual de recursos para emprender. Valor Promedio de recursos para emprender.
5	NIVEL EDUCATIVO	Media aritmética Moda Frecuencia acumulada		
6	CAPITAL TOTAL DEL EMPRENDIMIENTO	Moda	Categoría del capital de los emprendimientos más frecuente	
7	MOTIVACION PARA EMPRENDER	Moda		
8	CAPACITACION PREVIA EN EMPRENDIMIENTO	Moda		
9	TIEMPO DE EXPERIENCIA RELEVANTE DEL EMPRENDEDOR	Moda Media aritmética		
10	IDENTIFICACION DEL EMPRENDIMIENTO CON ATPT	Número de emprendimientos por actividad / Mipymes por cada actividad en cada territorio Frecuencia acumulada por Actividad		El líder de cada CDE entregará la información de las Mipymes por actividad
11	NIVEL DE EFECTIVIDAD DEL CDE	No. Empresas creadas / No. Empresas existentes		El líder del CDE registrará las nuevas empresas creadas con el RUC al año
12	CAPACITACION POR COMPETENCIAS	No. Cursos dictados / No. Necesidades identificadas	Los cursos dictados deberán ser registrados por el Líder del CDE	Las necesidades de capacitación saldrá del líder del CDE, en cuanto a las ideas o planes que no pasan las diferentes fases.

**TODOS LOS INDICADORES DEBERAN TENER LA OPCION DE SER PRESENTADOS POR CDE, CANTON, PROVINCIA, REGION O A NIVEL NACIONAL**

## ANEXO 2

### TÉRMINOS DE REFERENCIA

#### OBJETO DE LA CONSULTORÍA

##### Objetivo General

Contratar una consultoría para el levantamiento, análisis, diseño, desarrollo e implementación de una Aplicación Web para el Observatorio Nacional del Emprendimiento para los “Centros de Desarrollo Empresarial” CDE creados por el Ministerio de Industrias y Productividad.

##### Objetivos Específicos

1. Levantar, analizar, diseñar, desarrollar e implementar una Aplicación Web que permita registrar información de los emprendedores y de los Centro de Desarrollo Empresarial, la cual servirá para la generación de indicadores que reflejen la realidad de la actividad emprendedora en cada CDE, los cuales deben mostrarse gráficamente.
2. Permitir el acceso a los emprendedores a registrar ideas y planes de negocio para participar en el proyecto.

#### ALCANCE Y PROFUNDIDAD DE LA CONSULTORÍA

##### Análisis, diseño y desarrollo de la aplicación web

1. Deberá diseñarse y desarrollarse una página inicial (tipo índice) para la visualización de diferentes links, de preferencia con componente slider.
2. Deberá diseñarse el logo de la aplicación y entregarse las fuentes.

3. Para el registro de usuarios en el sistema se deberá considerar el proceso establecido por la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones del Ministerio de Industrias y Productividad, el cual se entregará en la fase de análisis.
4. La aplicación debe permitir publicar secciones de información generada por el Ministerio de Industrias y Productividad o Centros de Desarrollo Empresarial, tales como:
  - a. Noticias, boletines, circulares
  - b. Información referente al emprendimiento
  - c. Links importantes a páginas o sistemas informáticos relacionados
  - d. Registro de emprendedores
  - e. Observatorio del Emprendimiento
5. La aplicación deberá manejar usuarios por perfiles.
6. La aplicación deberá permitir registrar la información general de los emprendedores, la misma que servirá como insumo para el cálculo de los indicadores.
7. Una vez que un emprendedor se haya registrado, la aplicación deberá asignar automáticamente al Emprendedor a un CDE correspondiente a su zona, según su dirección domiciliaria registrada.
8. Los líderes de los CDE aprobarán los registros de los emprendedores. Si es aprobado, la aplicación deberá permitir el acceso a la plataforma dónde podrá registrar sus ideas o planes de negocio.
9. En la sección de Observatorio del Emprendimiento se deberá considerar lo siguiente:
  - a. Para el observatorio se han definido 12 indicadores, se adjunta una matriz con información general de los indicadores. El Ministerio de Industrias y Productividad entregará las fórmulas y los datos que deben considerarse para el cálculo de los mismos.

- b. Los datos para la generación o cálculo de los indicadores se recogerán del registro de los emprendedores o serán ingresados por los CDE.
  - c. Los Coordinadores podrán modificar la información registrada por los CDE.
  - d. La aplicación deberá generar estadísticas, cuadros comparativos y gráficos de los indicadores.
  - e. Se deberá permitir visualizar al menos la información registrada agrupada con totales por cada CDE, provincia, región, sector productivo priorizado o por vocación productiva regional, nivel nacional.
  - f. La empresa contratada en la fase de análisis deberá verificar que en la aplicación se registre toda la información necesaria para la generación de indicadores.
10. La aplicación deberá facilitar el acceso para los usuarios a la información específica a través de la diferenciación del Look & Feel de cada sección de acuerdo al contenido de cada una.
11. El diseño del look'n feel, reportes y/o consultas, así como de la información que debe mostrarse en el sistema se realizará en base a los requerimientos, colores y logotipos que el Ministerio de Industrias y Productividad disponga.
12. La empresa contratada deberá presentar al menos dos prototipos con el diseño de la aplicación web para que sean aprobados por el Ministerio de Industrias y Productividad antes de su desarrollo.

### **Especificaciones Técnicas**

1. La aplicación deberá estar programada en herramientas de software libre con código abierto cumpliendo con el Decreto 1014. Lenguaje de Programación PHP y Motor de Base

de Datos Postgres V9 o superior. La solución deberá ser instalada sobre sistema operativo Linux Centos 6 o superior.

2. La aplicación deberá ser escalable y flexible a fin de que pueda ajustarse a posibles cambios en los procesos, así como deberá ser amigable y de fácil utilización para el usuario final.
3. La aplicación deberá permitir la administración de los catálogos mediante aplicativo, no por base de datos (si aplica).
4. Deberá garantizar el control para niveles de acceso y manejo de perfiles, además de permitir la administración de perfiles y usuarios desde la aplicación.
5. Deberá permitir realizar búsquedas avanzadas dependiendo del perfil del usuario.
6. Deberá permitir el acceso masivo de usuarios concurrentes, teniendo un buen nivel de respuesta.
7. Deberá registrar huellas de auditoría básicas para todas las transacciones que se realicen en el sistema, al menos para login de usuario, fecha y hora, transacción realizada en la base insert, update, borrado lógico.
8. Compatibilidad del sitio con los navegadores web más populares. (IE, Firefox, Google Chrome, Safari, etc.), así como para dispositivos móviles para lo cual se deberá utilizar Responsive Web Design.
9. Adaptabilidad del sitio a cualquier tipo de configuración de monitor, tomando como requerimiento mínimo la configuración de 800x600.
10. Debe cumplir con los estándares W3C.
11. Se deberá entregar el sitio manteniendo su registro en Google Analytics.
12. La empresa contratada deberá proporcionar la recomendación técnica requerida en el hardware y software para el correcto funcionamiento de la aplicación en ambiente de

pruebas y producción, para este último se deberá considerar la transaccionalidad esperada, información que se deberá validar en fase de análisis.

13. La empresa contratada deberá entregar la aplicación instalada y operativa, el código fuente de la aplicación, los instaladores y la documentación técnica correspondiente a la fase de análisis y diseño, instalación, configuración, parametrización, administración, mantenimiento de la aplicación, y el manual de usuario correspondiente.
14. La propuesta deberá contemplar la dotación de todo el software necesario en el servidor para la correcta funcionalidad de la aplicación, así como las licencias o suscripciones correspondientes si fuera necesario, cumpliendo con el Decreto 1014.

### **Plan de Pruebas**

La empresa contratada deberá entregar el plan general de pruebas del sistema, el cual deberá incluir todos los escenarios de pruebas necesarias de forma tal que muestre la capacidad y garantice la calidad del sistema. La fecha de entrega se coordinará con el equipo técnico del Ministerio de Industrias y Productividad.

La empresa contratada deberá instalar y configurar el ambiente de pruebas en base a los requerimientos necesarios para la correcta operación de la aplicación, así como deberá instalar la aplicación en el servidor que lo defina el Ministerio de Industrias y Productividad.

Durante el período de pruebas y hasta la finalización del mismo la empresa contratada deberá efectuar todas las correcciones necesarias de todo tipo de error del producto objeto de la contratación que aconteciere.

Finalmente el oferente deberá entregar un informe detallado con el resultado de las pruebas realizadas, el cual deberá ser aprobado por Ministerio de Industrias y Productividad para que pueda procederse con el paso a producción.

### **Puesta en marcha (producción)**

La empresa contratada deberá instalar y configurar el ambiente de producción en base a los requerimientos necesarios para la correcta operación de la aplicación, así como deberá instalar la aplicación en el servidor que lo defina el Ministerio de Industrias y Productividad.

### **Estabilización y supervisión del sistema**

La empresa contratada deberá acompañar en la estabilización y supervisión del sistema por un periodo de 30 días calendario contado a partir de la entrega total del sistema.

### **Garantía posterior al desarrollo**

La empresa contratada deberá dar el servicio de garantía-mantenimiento gratuito del sistema en su totalidad por un año calendario a partir de la entrega total del sistema, tomando en cuenta lo siguiente:

- i. Corrección de errores que aparezcan durante la operación del sistema y que guarden relación con errores de diseño o de programación que impidan la normal ejecución del mismo.

- ii. La empresa contratada deberá comenzar a trabajar la solución de un error al momento mismo de ser reportado. Si existieren casos que requieran de más de 4 horas para su solución se deberá comunicar al Ministerio de Industrias y Productividad.
- iii. Cualquier cambio en el sistema realizado por la empresa contratada deberá asegurarse que mantenga el mismo nivel o un nivel superior de rendimiento definido para esa opción del sistema y no afecte a otra funcionalidad diferente a la que se está modificando.
- iv. Todo mantenimiento que se realice al sistema implicará la actualización de la documentación relacionada al mismo y un informe justificativo que contemple plan de acción seguido y causas de aparición del error; incluyendo la solución de la programación que se procedió a aplicar.
- v. El soporte técnico deberá ser 8x5 para lo cual, la empresa contratada deberá asegurar la provisión de personal entrenado y calificado para la recepción y atención oportuna del requerimiento remoto (vía telefónica o correo electrónico) o en sitio dependiendo del caso.
- vi. La empresa contratada deberá presentar un plan de contingencias a errores posibles errores que puedan presentarse. La fecha de entrega del plan de contingencias se coordinará con el equipo técnico del Ministerio de Industrias y Productividad.
- vii. El oferente deberá presentar en la oferta un certificado de garantía técnica en el que se indique la aceptación de la corrección de errores que aparezcan durante la operación del sistema y que guarden relación con errores de diseño, programación o rendimiento que impidan la normal ejecución del mismo.

#### **Mantenimiento Posterior y Soporte Técnico**

Es necesario que la empresa contratada esté en la capacidad de brindar soporte técnico y mantenimiento del sistema, luego de que se termine el tiempo de garantía, por ello, el

oferente deberá detallar dentro de su oferta el servicio que se compromete a ofrecer con al menos las siguientes especificaciones:

a. El soporte técnico deberá ser 7x5 para lo cual, el oferente deberá asegurar la provisión de personal entrenado y calificado para la recepción y atención oportuna del requerimiento remoto (vía telefónica o correo electrónico) o in situ dependiendo del caso.

b. El oferente deberá proporcionar el mantenimiento (cambios o mejoras) de la aplicación, las cuales se ejecutarán bajo solicitud con la presentación del requerimiento por parte de la Dirección de Tecnologías del Ministerio de Industrias y Productividad, luego el análisis por parte del oferente de las horas técnicas necesarias y la aprobación de la Dirección de Tecnologías del Ministerio de Industrias y Productividad para su ejecución, por lo que es necesario que el oferente presente en su oferta el valor por hora técnica para estos casos.

### **Capacitación**

El oferente deberá entregar el Plan General de Capacitaciones en donde se deberá considerar lo siguiente:

- Capacitación sobre el uso del sistema para 12 personas que designe el Ministerio de Industrias y Productividad.
- Capacitación técnica sobre el uso, administración, instalación, configuración, parametrización y mantenimiento del sistema para 2 personas que designe el Ministerio de Industrias y Productividad.

La fecha de entrega del Plan General de Capacitaciones se coordinará con el equipo técnico del Ministerio de Industrias y Productividad

### PRODUCTOS ESPERADOS

No	Cant	Producto
P1	1	Aplicación web de acuerdo a las especificaciones funcionales y técnicas descritas en este documento implementada y operativa. Instaladores y código fuente.
P2	2	CD/DVD conteniendo el set de documentación técnica mínimo del ciclo de vida de desarrollo de la aplicación (formatos digitales PDF y ODF): - Documentación de análisis y diseño - Documentación técnica para la administración, instalación, configuración, parametrización y mantenimiento del sistema - Documentación de uso del sistema (manual de usuario)
P3	1	- Curso de capacitación en el uso del sistema a usuarios finales definidos por el Ministerio de Industrias y Productividad. - Curso de capacitación técnica en uso, administración, instalación, configuración, parametrización y mantenimiento del sistema. *El proveedor deberá Incluir material de apoyo (instructivo, presentaciones, ejemplos, etc.) para los participantes (formatos digitales PDF y ODF e impreso).

### INFORMACIÓN QUE DISPONE LA ENTIDAD Y QUE SE PONDRÁ A DISPOSICIÓN DEL CONSULTOR

Constitución de la República

Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017

Información para la creación de los cursos interactivos.

### PLAZO DE EJECUCIÓN

El plazo de entrega es de 45 días calendario contados a partir de la firma del contrato.

## **ASPECTOS GENERALES DE LA METODOLOGÍA DE TRABAJO**

### **Etapas de ejecución y actividades**

#### **Etapa de ejecución y actividades**

El levantamiento de la información para el análisis y diseño se lo realizará en sitio con los técnicos correspondientes.

El diseño de la aplicación deberá ser validado y aprobado por el Ministerio de Industrias y Productividad antes de iniciar con el desarrollo de la aplicación.

El paso a producción de la aplicación se lo realizará luego de haber realizado las pruebas correspondientes y contar con la aprobación de la Dirección de Tecnologías del Ministerio de Industrias y Productividad y la Dirección de Emprendimiento.

Para la recepción total de la aplicación se deberá firmar un Acta de Entrega – Recepción Definitiva entre el oferente, la Dirección Tecnológica y la Dirección de Emprendimiento.

El soporte técnico y capacitaciones empezarán una vez culminada la entrega total de la aplicación.

### **PERFIL DEL CONSULTOR**

#### **Perfil de la empresa**

Para la experiencia general de la empresa se deberá incluir un listado de los proyectos realizados con fecha de inicio, fecha de fin, descripción breve del proyecto, nombre de la empresa contratante y contacto de la empresa contratante (nombre y teléfono).

Para la experiencia específica, se deberá adjuntar los certificados que avalen la culminación satisfactoria del proyecto, los cuales deben estar emitidos y avalados por la empresa contratante y deberán tener el nombre de la empresa contratada, descripción breve del proyecto y la fecha de ejecución.

### **Perfil mínimo requerido para el equipo técnico**

Para la calificación del equipo técnico se deberá demostrar en las hojas de vida de cada miembro designado para el proyecto el cumplimiento del perfil requerido para cada rol. Se deberá adjuntar un listado de los miembros del equipo técnico asignado al proyecto con el o los roles que vaya a cumplir cada uno de ellos. Se calificará el cumplimiento de los perfiles según los siguientes detalles:

#### Perfil del Coordinador de Proyecto

- Título mínimo de 3er. Nivel en gestión de proyectos y/o ingeniería de sistemas
- 2 años de experiencia en análisis de información y proyectos
- 1 año de experiencia en el manejo de Proyectos Tecnológicos para el sector público

#### Perfil del Administrador de Base de Datos

- Título de 3er. Nivel en ingeniería de sistemas
- 3 años mínimos de experiencia en diseño y administración de bases de datos

#### Perfil del Programador Senior

- Título de 3er. Nivel en ingeniería de sistemas
- 3 años mínimos de experiencia en desarrollo de aplicaciones web y material interactivo.

Perfil de los Programadores Junior (el oferente está en la libertad de definirlo, el Ministerio de Industrias y Productividad no calificará la cantidad solo la existencia de al menos 1)

- Egresados o estudiantes que estén cursando los últimos años de ingeniería de sistemas o afines
- 1 año mínimo en experiencia en desarrollo de aplicaciones web.

## CRITERIOS DE CALIFICACIÓN TÉCNICA

En la siguiente tabla se presentan los criterios de calificación del oferente:

<p><u>Experiencia General de la empresa.</u> Se asignará un valor del 2.5% por cada certificado que avalice los proyectos ejecutados</p>	10%
<p><u>Experiencia específica de la empresa</u> en proyectos similares en los últimos tres años. Se asignará un valor del 5% por cada certificado adjuntado a la oferta</p>	10%
<p><u>Plan de trabajo</u> Se calificará el cumplimiento del alcance (20%) y la metodología de trabajo (20%) descritas en este documento. Si el oferente no presentare el cumplimiento del alcance acorde a lo requerido en los pliegos obtendrá 0 puntos. Así mismo el oferente que no presentare la metodología de trabajo acorde a lo requerido en los pliegos obtendrá 0 puntos.</p>	40%
<p><u>Equipo Técnico</u> acorde a lo detallado en Perfil del Consultor Se asignará un valor del 10% por el cumplimiento del perfil presentado para cada rol: De la calificación para el <u>Coordinador del proyecto</u> un 3% será para cada año de experiencia solicitados en análisis de información y proyectos; un 4% para la experiencia en el manejo de Proyectos Tecnológicos para el sector público. Para ello deberá presentar certificaciones que acrediten la totalidad de los años de experiencia solicitados. De la calificación para el <u>Administrador de Base de Datos</u> el 10% será para la experiencia en diseño y administración de bases de datos, si se cumplierse los 3 años solicitados, de no cumplirse con este requerimiento la calificación será del 0%. Para ello deberá presentar certificaciones que acrediten la totalidad de los años de experiencia solicitados. De la calificación para el <u>Programador Senior</u> el 10% será para la experiencia en desarrollo de aplicaciones web y material interactivo si se cumplierse los 3 años solicitados, de no cumplirse con este requerimiento la calificación será del 0%. Para ello deberá presentar certificaciones que acrediten la totalidad de los años de experiencia solicitados. De la calificación para los <u>Programadores Junior</u> el 10% será para la experiencia en desarrollo de aplicaciones web si se cumplierse con el año solicitado, de no cumplirse con este requisito la calificación será del 0%. Para ello deberán presentar certificaciones que acredite la totalidad del año de experiencia solicitado.</p>	10% 10% 10% 10%
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>

### **PRESUPUESTO REFERENCIAL Y FORMA DE PAGO**

El Presupuesto Referencial es de USD 40.000,00 (CUARENTA MIL CON 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA) sin incluir IVA, con cargo a la Partida Presupuestaria 21.036.730601, “Consultoría, Asesoría e Investigación Especializada”, constante en la certificación emitida por la Dirección Financiera del Ministerio de Industrias y Productividad.

### **FORMA DE PAGO**

La forma de pago es contra entrega de productos, como se muestra en el siguiente detalle: 60% contra-entrega del primer producto y 40% contra – entrega de los productos dos y tres.

### **ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL CONTRATO**

El Administrador de este contrato será el Director de Desarrollo de MIPYMES y Emprendimiento del Ministerio de Industrias y Productividad.

### **MARCO LEGAL**

La Constitución garantiza el Derecho al trabajo y la construcción de un sistema económico justo, democrático, productivo solidario y sostenible que fundamente la consecución de mejores condiciones de vida de los ecuatorianos.

El Plan Nacional del Buen Vivir, tiene entre sus políticas, impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas, procurando un entorno favorable y sano para el desarrollo de su quehacer productivo.

El Código de la Producción establece dentro de sus fines el de Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente.

Para contratar ese servicio, el proceso precontractual y contractual del desarrollo de los servicios, deben considerar lo establecido en la Ley Orgánica de Servicio Nacional de Contratación Pública, LOSNCP, su Reglamento General y las Resoluciones emitidas por el SERCOP.