



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Informe Final del proyecto "Capacitación de emprendedores en análisis estratégico usando el instrumento administrativo " Lienzo del modelo de negocio" (Canvas model). ", correspondiente al año 2017

Jefe/s de Proyecto

MSC. EDWIN SANTIAGO NUÑEZ NARANJO
DOCENTE TIEMPO COMPLETO

MSC. JOHANNA ELIZABETH MOROCHO TERAN
DOCENTE TIEMPO COMPLETO

Otavalo, 22 de enero de 2018

INFORME FINAL

Portada	1
1. Datos Informativos	3
2. Resumen del Proyecto	4
3. Verificación de Resultados	4
4. Liquidación Presupuestaria	7
5. Conclusiones y Recomendaciones	7
INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO	9
1. ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	9
2. ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO TOTAL	13
3. ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO PRESUPUESTARIO	13
4. EFICIENCIA	15
5. PERTINENCIA	16
6. ANÁLISIS DE IMPACTOS	16

1. Datos Informativos

Carrera/s o Unidad/es

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Nombre del Proyecto

Capacitación de emprendedores en análisis estratégico usando el instrumento administrativo " Lienzo del modelo de negocio" (Canvas model).

Equipo de Trabajo en el Proyecto

Personal UO

No.	Participantes	Cargo	Función
1	MSC. OSCAR OMAR ALBÁN VILLENA	DIRECTOR DE CARRERA	ASISTIR AL MGS. SANTIAGO NUÑEZ EN LA CONDUCCIÓN DEL PROYECTO
2	MSC. EDWIN SANTIAGO NUÑEZ NARANJO	DOCENTE TIEMPO COMPLETO	FACILITAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN EL PROYECTO

Participantes Externos

No.	Participantes	Institución	Función
1	SRA. AMAGUAÑA JACKIE	MIPRO	COORDINAR LAS ACTIVIDADES DESDE EL MIPRO
2	ING MARTÍNEZ ALEX	MIPRO	ASISTIR A LA SRA. AMAGUAÑA EN LA COORDINACIÓN

Estudiantes

No.	Participantes	Nivel	Carrera	Horas Vinculación
1	CABASCANGO CAIZA SOFIA BEATRIZ	QUINTO	COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS	40
2	ALBUJA PONCE MARCOS JEAMPIER	SEXTO	INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS	0

Plazo de Ejecución

Del 28/ago/2017 al 08/dic/2017

Objetivo General

Capacitar a emprendedores del Cantón Otavalo en el uso de herramientas comerciales que les permitirá mejorar su competitividad comercial.

Objetivos Específicos

Capacitar a los estudiantes en el manejo del modelo de la herramienta administrativa: "Lienzo del modelo de negocio"

Realizar un diagnóstico de los emprendedores de acuerdo con las necesidades de capacitación del DNA

Capacitar a los emprendedores en el manejo de la herramienta administrativa: "Lienzo del modelo de negocio" de acuerdo con los resultados del DNA

Determinar el nivel de mejora de los emprendedores con respecto al manejo del Lienzo de negocios como herramienta administrativa

2. Resumen del Proyecto

El presente programa de vinculación tiene como fin la transferencia de conocimientos para el fortalecimiento de las capacidades y potencialidades de los emprendedores en la provincia de Imbabura, a través de capacitaciones. Para ello, se ha llevado a cabo las siguientes actividades:

El 27 de julio de 2017 se realizó una feria productiva y de emprendimiento en el marco del Congreso Universidad Ecuador.

Se realizó la Firma de convenios para la capacitación.

En el mes de agosto se aprobó el proyecto.

Posteriormente, se realizó el diagnóstico de la situación comercial de los emprendimientos.

En los meses de septiembre y octubre se ejecutaron las capacitaciones. En septiembre, se realizaron las capacitaciones de parte del docente a cargo (Ing. Gabriel Chiluzia) y en octubre se desarrollaron las capacitaciones de los estudiantes a los representantes de los emprendedores.

En el mes de noviembre se realizó el seguimiento correspondiente a los emprendedores y el levantamiento de encuestas de satisfacción.

En el mes de diciembre se realizaron los informes sobre las capacitaciones.

Situación al inicio de la ejecución del proyecto

A partir de los 17 briefs levantados se conoció que los emprendedores tienen escaso conocimiento en temas administrativos y comerciales. No tienen ningún conocimiento sobre instrumentos de gestión empresarial y comercial, tales como: Fuerzas de Porter o Lienzo del Negocio.

3. Verificación de Resultados

Cumplimiento de los indicadores

Indicador	Valor Indicador		% Cumplimiento	Observación
	Planificado	Ejecutado		
Promedio de los resultados obtenidos por los emprendedores en una encuesta de satisfacción	70.00 %	70.00 %	100 %	
Porcentaje de estudiantes que completaron exitosamente la capacitación de las herramientas comerciales	70.00 %	35.00 %	50.0 %	Hubo falta de interés por parte de los participantes y escaso seguimiento por parte del docente involucrado (Ing. Gabriel Chiluzia)
Porcentaje de emprendedores participantes que llenaron el DNA	50.00 %	43.00 %	86.00 %	Falta de seguimiento del docente que realizó la capacitación a los estudiantes (Ing. Chiluzia)
Porcentaje de emprendedores capacitados que llenaron el cuestionario de evaluación de la situación final	80.00 %	43.00 %	53.75 %	No todos los emprendedores fueron capacitados ya que no hubo suficientes estudiantes para capacitar a los 14 emprendimientos. Los estudiantes aducen que las capacitaciones no generaron interés.
Promedio del porcentaje de mejora de los emprendedores que completaron la capacitación	10.00 %	10.00 %	100 %	
Porcentaje de estudiantes que presentaron el informe final sobre sus experiencias y participación en el proyecto	100.00 %	100.00 %	100 %	

Beneficiarios directos e indirectos

Entre los directos encontramos a:

Bizcay Tierras Altas (1 persona)

Casco Valenzuela / Mermeladas de uvilla con zambo (1 persona)

Muyu Cerveza Artesanal (1 persona)

Seda y Cacao (1 persona)

Vane Food (1 persona)

Situación actual de los beneficiarios

La totalidad de las empresas se encuentran comercializando sus productos a nivel local y nacional con conocimientos empíricos y prácticos sin un conocimiento técnico. Ninguna empresa de las involucradas ha iniciado un proceso de comercialización internacional. Con estas capacitaciones se pretende que las empresas generen conocimientos técnicos que les permitan mejorar su nivel económico.

Impacto alcanzado

Con las capacitaciones en el manejo de herramientas comerciales como el "Lienzo de Negocios" se ha mejorado la inserción y comercialización de los productos de las empresas

involucradas. En el corto plazo, se ha observado una mejoría en las ventas, al menos de un 5% ya que se han aprovechado ferias y eventos locales que se han realizado en conjunto con las capacitaciones. Entre los impactos alcanzados, se puede destacar el educativo, el cual se ha manifestado en el mejoramiento de su nivel de conocimientos pasando de un nivel totalmente empírico hacia uno más técnico. Finalmente, las capacitaciones ha tenido un impacto social entre los emprendedores puesto que les ha permitido asociarse y atender necesidades comunes que anteriormente estuvieron desatendidas y que servirá para en el futuro generar empleo y un mejor posicionamiento de los emprendimientos.

Resultados de la evaluación de la satisfacción de los usuarios

La evaluación de satisfacción ha sido realizada por parte de los estudiantes que brindaron las capacitaciones correspondientes sobre "Lienzo de Negocios". Si bien se han presentado los formatos llenos tarde por falta de seguimiento del docente a cargo de las capacitaciones (Ing. Chiliza) y por falta de seguimiento de algunos estudiantes, las encuestas presentadas reflejan que los emprendedores se han sentido algo satisfechos con la capacitación, muy satisfechos con los conocimientos de los estudiantes, algo satisfechos con el profesionalismo de los estudiantes, y han calificado que los conocimientos impartidos son de mucha utilidad.

Cumplimiento de Objetivos

Objetivo	% Cumplimiento	Observación
Capacitar a emprendedores del Cantón Otavalo en el uso de herramientas comerciales que les permitirá mejorar su competitividad comercial.	100.00 %	
Capacitar a los estudiantes en el manejo del modelo de la herramienta administrativa: "Lienzo del modelo de negocio"	100.00 %	
Realizar un diagnóstico de los emprendedores de acuerdo con las necesidades de capacitación del DNA	100.00 %	
Capacitar a los emprendedores en el manejo de la herramienta administrativa: "Lienzo del modelo de negocio" de acuerdo con los resultados del DNA	80.00 %	No se ha capacitado a todos los emprendedores que en un inicio se había propuesto. Motivos: Falta de seguimiento de parte del docente capacitador, falta de interés por parte de los estudiantes e incentivos hacia ellos para cumplir con las capacitaciones, y falta de tiempo por parte de los emprendedores para recibir a los estudiantes capacitadores.
Determinar el nivel de mejora de los emprendedores con respecto al manejo del Lienzo de negocios como herramienta administrativa	100.00 %	

Cumplimiento del cronograma de ejecución del proyecto

Se ha capacitado a los estudiantes.

Se ha capacitado a los emprendedores y se ha logrado levantar los instrumentos de satisfacción.

Se han realizado las actividades planificadas en el cronograma de forma puntual y correcta con los emprendedores involucrados y que han mostrado interés.

4. Liquidación Presupuestaria

Descripción del Presupuesto planificado y ejecutado por rubros

No.	Concepto	Rubro	Monto (\$)		Observación
			Planificado	Ejecutado	
1	MATERIALES	FOTOCOPIAS	\$90.00	\$40.00	
2	MATERIALES	IMPRESIÓN GUÍA EMPREENDEDORES	\$80.00	\$0.00	
3	ALQUILER DE AULAS O LOCALES	AULAS PARA CAPACITACIONES	\$100.00	\$100.00	
4	TRANSPORTE	MOVILIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES A IBARRA	\$66.00	\$0.00	
5	OTROS	CERTIFICADOS PARA LOS ESTUDIANTES, EMPREENDEDORES Y DOCENTES	\$55.00	\$55.00	
TOTAL PRESUPUESTO			\$391.00	\$195.00	

5. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Se realizó la capacitación a 6 emprendedores con mejoras en sus procesos de comercialización.

Se evidenció falta de coordinación para la ejecución de las actividades con el docente a tiempo parcial encargado, quien no realizó el trabajo con los estándares solicitados.

Se ha mejorado la competitividad comercial de los emprendedores involucrados a través de las capacitaciones sobre la herramienta de Lienzo de Negocios.

Se ha realizado un diagnóstico de los emprendedores de acuerdo con las necesidades de capacitación.

No se ha capacitado a todos los emprendedores que en un inicio se había propuesto por falta de seguimiento de parte del docente capacitador, falta de interés por parte de los estudiantes e incentivos hacia ellos para cumplir con las capacitaciones, y falta de tiempo por parte de los emprendedores para recibir a los estudiantes capacitadores.

Recomendaciones

Se recomienda establecer políticas para incentivar la participación de los estudiantes.

Se recomienda realizar un estudio de la carga laboral de los docentes involucrados en los proyectos de vinculación para determinar funciones específicas y lograr mejora en los

resultados finales.

Se recomienda establecer un procedimiento para el desembolso de recursos económicos y cumplimiento del presupuesto y hacerlo conocer por parte de quienes desarrollan proyectos de vinculación.

Se recomienda que se desarrollen nuevas capacitaciones sobre herramientas administrativas y comerciales que permitan potenciar y mejorar la competitividad comercial de los emprendedores de la Provincia de Imbabura. Entre ellas pueden ser: AMOFHIT, Investigación de mercados, entre otras.

Se recomienda brindar a los emprendedores asistencia en materia no solo comercial y administrativa sino también legal y técnica en otros campos para que se desarrollen sus emprendimientos.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

1. ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO

Permite demostrar el grado de cumplimiento que tuvo el proyecto en lo referente a las actividades planificadas y realizadas; este análisis se ejecuta mediante el cumplimiento del cronograma de cada proyecto de acuerdo a las etapas y los objetivos declarados en cada caso. Se pone a modo de ejemplo un atablas con dos objetivos.

IDENTIFICACIÓN			Fecha Planificada		Fecha Ejecutada		Evidencia
Objetivo Específico	Actividad	% Cumplimiento	Inicio	Fin	Inicio	Fin	
	1.1. Análisis de la situación	100.00 %	28/ago/2017	28/ago/2017	28/ago/2017	28/ago/2017	
	1.2. Definición de convenios o cartas de intención	100.00 %	28/ago/2017	28/ago/2017	28/ago/2017	28/ago/2017	

PLANIFICACIÓN			Fecha Planificada		Fecha Ejecutada		Evidencia
Objetivo Específico	Actividad	% Cumplimiento	Inicio	Fin	Inicio	Fin	
	2.1. Redacción del perfil de proyecto y entrega a la CV	100.00 %	28/ago/2017	28/ago/2017	28/ago/2017	28/ago/2017	
	2.2. Aprobación del proyecto	100.00 %	28/ago/2017	28/ago/2017	28/ago/2017	28/ago/2017	

EJECUCIÓN DEL PROYECTO			Fecha Planificada		Fecha Ejecutada		Evidencia
Objetivo Específico	Actividad	% Cumplimiento	Inicio	Fin	Inicio	Fin	
Determinar el nivel de mejora de los emprendedores con respecto al manejo del Lienzo de negocios como herramienta administrativa	Calcular el nivel de mejora de cada emprendedor, y el nivel promedio de mejora	30.00 %	20/nov/2017	01/dic/2017	20/nov/2017	01/dic/2017	
Capacitar a los estudiantes en el manejo del modelo de la herramienta administrativa: "Lienzo del modelo de negocio"	Capacitación a los alumnos en la herramienta administrativa: "Lienzo del modelo de negocio"	100.00 %	08/sep/2017	28/sep/2017	08/sep/2017	28/sep/2017	



Capacitar a los emprendedores en el manejo de la herramienta administrativa: "Lienzo del modelo de negocio" de acuerdo con los resultados del DNA	Capacitación a los emprendedores en la herramienta administrativa: "Lienzo del modelo de negocio"	30.00 %	09/oct/2017	10/nov/2017	09/oct/2017	10/nov/2017	No se logró en porcentaje esperado por las razones mencionadas anteriormente en el análisis.
Realizar un diagnóstico de los emprendedores de acuerdo con las necesidades de capacitación del DNA	Firma de convenios con los emprendedores	100.00 %	25/sep/2017	29/sep/2017	25/sep/2017	29/sep/2017	
Determinar el nivel de mejora de los emprendedores con respecto al manejo del Lienzo de negocios como herramienta administrativa	Llenado del cuestionario de evaluación de la situación final de los emprendimientos	100.00 %	15/nov/2017	30/nov/2017	15/nov/2017	30/nov/2017	
Realizar un diagnóstico de los emprendedores de acuerdo con las necesidades de capacitación del DNA	Llenado del cuestionario de evaluación de la situación inicial de los emprendimientos	100.00 %	11/sep/2017	29/sep/2017	11/sep/2017	29/sep/2017	
Determinar el nivel de mejora de los emprendedores con respecto al manejo del Lienzo de negocios como herramienta administrativa	Preparación de informes por los estudiantes	100.00 %	20/nov/2017	01/dic/2017	20/nov/2017	01/dic/2017	
Capacitar a los emprendedores en el manejo de la herramienta administrativa: "Lienzo del modelo de negocio" de acuerdo con los resultados del DNA	Preparación de planes por los estudiantes	100.00 %	02/oct/2017	06/oct/2017	02/oct/2017	06/oct/2017	
Realizar un diagnóstico de los emprendedores de acuerdo con las necesidades de capacitación del DNA	Sesiones introductorias con los emprendedores y confirmación de los que participarán	100.00 %	08/sep/2017	29/sep/2017	08/sep/2017	29/sep/2017	

EVALUACIÓN Y CIERRE DEL PROYECTO			Fecha Planificada		Fecha Ejecutada		Evidencia
Objetivo Específico	Actividad	% Cumplimiento	Inicio	Fin	Inicio	Fin	
	4.1. Hito de seguimiento y control	100.00 %	01/dic/2017	08/dic/2017	01/dic/2017	08/dic/2017	
	4.2. Evaluación de los indicadores del proyecto	100.00 %	01/dic/2017	08/dic/2017	01/dic/2017	08/dic/2017	

iel
as
en

—

—

—

—

—

—

—

S

—

—

	4.3. Aplicación de encuestas para evaluar la satisfacción de clientes, beneficiarios, etc.	80.00 %	01/dic/2017	08/dic/2017	01/dic/2017	08/dic/2017	
	4.4. Redacción del informe final	100.00 %	01/dic/2017	08/dic/2017	01/dic/2017	08/dic/2017	
	4.5. Completamiento de evidencias y avales	100.00 %	01/dic/2017	08/dic/2017	01/dic/2017	08/dic/2017	
	4.6. Entrega del informe final con sus anexos	100.00 %	01/dic/2017	08/dic/2017	01/dic/2017	08/dic/2017	

$$\text{ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO (ICproy)} = \frac{16.00 \text{ Actividades Ejecutadas}}{19.00 \text{ Actividades Planificadas}}$$

$$\text{ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO (ICproy)} = 0.84 (\%)$$

Análisis ICproy (Eficacia)

Se ha cumplido en líneas generales con un porcentaje aceptable de las actividades planificadas (84%). Las actividades que no lograron ser ejecutadas sin embargo han sido afectadas por situaciones externas a la organización del proyecto, entre ellas: la falta de interés de los estudiantes en los proyectos de vinculación así como la falta de tiempo de los emprendedores.

2. ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO TOTAL

Permite relacionar el grado de cumplimiento de actividades en el tiempo previsto en lo referente a las actividades planificadas con las actividades ejecutadas. Para realizar este análisis se acude al cronograma y se analiza lo planificado y lo ejecutado por fechas.

$$\text{ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO TOTAL (ICT)} = \frac{19.00 \text{ Act. Ejecutadas en el tiempo previsto}}{19.00 \text{ Act. Planificadas en el tiempo previsto}}$$

$$\text{ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO TOTAL (ICT)} = 1.00 (\%)$$

Análisis ICT (Eficacia)

Como demuestran los indicadores, se han cumplido las actividades planificadas sin mayor contratiempo.

3. ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO PRESUPUESTARIO



Permite demostrar el grado de cumplimiento que tuvo el proyecto en lo referente a las asignaciones presupuestadas solicitadas con las asignaciones ejecutadas; este análisis se realiza en base a los montos de los diferentes rubros presupuestarios.

$$\text{ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO PRESUPUESTARIO (ICpre)} = \frac{\$195.00 \text{ Presupuesto Ejecutado}}{\$391.00 \text{ Presupuesto Planificado}}$$

$$\text{ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO PRESUPUESTARIO (ICpre)} = 0.50 (\%)$$

Análisis ICpre (Eficacia)

Se cumplió con el 47% del presupuesto planificado, ya que los estudiantes y el docente a cargo de las capacitaciones desconocía el proceso y utilizaron sus recursos para movilizarse. No obstante, se utilizó el presupuesto de copias y aulas.

4. EFICIENCIA

La eficiencia debe partir del análisis de los resultados en relación con el costo y el cumplimiento temporal.

$$\text{AVANCE DEL PROYECTO RESPECTO AL CUMPLIMIENTO TEMPORAL (APCT)} = \frac{0.84 \text{ ICproy}}{1.00 \text{ ICT}}$$

$$\text{AVANCE DEL PROYECTO RESPECTO AL CUMPLIMIENTO TEMPORAL (APCT)} = 0.84 (\%)$$

$$\text{AVANCE DEL PROYECTO RESPECTO A LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO (APEP)} = \frac{0.84 \text{ ICproy}}{0.50 \text{ ICpre}}$$

$$\text{AVANCE DEL PROYECTO RESPECTO A LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO (APEP)} = 1.68 (\%)$$

Análisis APCT (Eficiencia)

Se ha cumplido de forma de forma aceptable el proyecto con respecto al tiempo planificado.

Análisis APEP (Eficiencia)

Se ha cumplido el proyecto haciendo uso de los menores recursos económicos posibles aunque se debió a una falta de información de la manera en que se devenga gastos.

5. PERTINENCIA

La Carrera de Comercio en su afán de contribuir con el desarrollo económico de la zona norte del país, desarrolla proyectos de vinculación con las comunidades. En este sentido, la capacitación es una herramienta de transformación social que busca cimentar técnicamente los procesos económicos que la colectividad está llevando a cabo. De ahí, que la capacitación en herramientas comerciales como el "Lienzo de Negocios" es un mecanismo efectivo para alcanzar las metas propuestas por la Universidad y la Carrera. El proyecto es pertinente ya que intenta dar solución a una de las más importantes necesidades del sector empresarial de Imbabura que es conocer sobre los procesos administrativos y comerciales para mejorar sus indicadores de competitividad.

6. ANÁLISIS DE IMPACTOS

6.1. ECONÓMICO - FINANCIERO

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS	VALOR
Mejoramiento de las ventas por parte de los emprendedores	IMPACTO ALTO POSITIVO	3
	TOTAL ECONÓMICO - FINANCIERO	3

6.2. SOCIAL

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS	VALOR
Mejoramiento de la asociatividad de los emprendedores	IMPACTO MEDIO POSITIVO	2
	TOTAL SOCIAL	2

6.3. EDUCATIVO

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS	VALOR
Conocimiento técnico respecto de la manera en que se inicia un negocio.	IMPACTO ALTO POSITIVO	3
	TOTAL EDUCATIVO	3

MSC. EDWIN SANTIAGO NUÑEZ NARANJO

Jefe del Proyecto

Jefe del Proyecto

MSC. JOHANNA ELIZABETH MOROCHO TERAN
Jefe del Proyecto