

Memorando Nro. EPN-TECH-GS-ME-2021-0100

Quito, 20 de octubre de 2021

*AutORIZADO*  
*Dar*  
*20/10/2021*

**PARA:** Mgs. Patricio Roberto Tadeo Tadeo  
Gerente General Subrogante

**ASUNTO:** INFORME TÉCNICO DE VIABILIDAD PARA EL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE ALIADO ESTRATÉGICO CON LA EMPRESA PÚBLICA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE SERVICIOS Y PRODUCTOS DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN DE LA ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL EPN-TECH EP, CON EL OBJETO DE PARTICIPAR EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y CONSULTORÍA

De mi consideración:

Para el cumplimiento de la misión empresarial, de acuerdo con el plan estratégico desarrollado para lograr potenciar las estrategias competitivas en el mercado, conforme dicta el Art. 3 de la Resolución de la Constitución, Organización y Funcionamiento de la Empresa Pública de Administración y Gestión de Servicios y Productos de Proyectos de Investigación de la Escuela Politécnica Nacional, la empresa pública ha visto la necesidad de convocar a personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, asociaciones de éstas o consorcios, compromisos de asociación o consorcios y cualquier otra con capacidad legal para contratar, interesadas en manifestar interés de asociarse en la ejecución de proyectos acorde al giro de negocio de la empresa; a fin de seleccionar y crear un banco de aliados estratégicos y socios que potencien la capacidad de participación de la institución en procesos de contratación de: servicios de capacitación y consultoría, de manera que resulte ventajoso para los intereses comerciales, sociales y económicos de la EPN-TECH EP.

#### 1.- ANTECEDENTES

Mediante Resolución No. R-14-2020 de 24 de abril de 2020, el Directorio promulgó el REGLAMENTO DE ASOCIATIVIDAD DE LA EMPRESA PÚBLICA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE SERVICIOS Y PRODUCTOS DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN DE LA ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL EPN - TECH EP, el cual en su Título I, CAPÍTULO IV establece el procedimiento de Selección de Aliados Estratégicos para *"el cumplimiento de sus fines empresariales, potenciando la efectividad de las estrategias competitivas de sus participantes; a través de: intercambio de tecnologías, habilidades o productos, o del aporte de materia prima, capital, conocimiento del mercado, ventas, canales de distribución, para colaborar hacia el mismo mercado objetivo"*.

Dicha alianza estratégica no implicará la pérdida de la identidad e individualidad como persona jurídica de la Empresa Pública de Administración y Gestión de Servicios y

Memorando Nro. EPN-TECH-GS-ME-2021-0100

Quito, 20 de octubre de 2021

Productos de Proyectos de Investigación de la Escuela Politécnica Nacional EPN-TECH EP.

En base al levantamiento de necesidades realizado por el área comercial y el acercamiento con varias instituciones públicas y privadas, se ha visto la necesidad de establecer alianzas estratégicas, consorcios o convenios de asociación, en concordancia al Art. 35 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas; para lo cual es pertinente contar con un banco de aliados estratégicos que posibiliten la participación en los diferentes procedimientos de contratación a nivel público y privado.

En el marco de este análisis realizado se requiere contar con la capacidad técnica, económica y legal para poder prestar el servicio de capacitación y consultoría a empresas privadas y públicas por lo que es necesario contar en primera instancia con un banco de aliados que posibilite la participación de la empresa pública en procesos de contratación relacionados con la capacitación y consultorías en general.

## 2.- BASE LEGAL

El artículo 226 de la Constitución de la República señala que: *"Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley (...)"*.

El artículo 315 de la Carta Magna señala que: *"El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas"*.

El artículo 4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas determina que: *"Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado (...)"*.

El numeral 3 del artículo 34 de la LOEP respecto a las Contrataciones de las Empresas Públicas, en lo que se refiere a RÉGIMEN ESPECIAL enuncia: *"En los casos en que las empresas públicas hubieren suscrito contratos o convenios tales como: alianzas estratégicas, asociación, consorcios u otros de naturaleza similar, será el convenio asociativo o contrato el que establezca los procedimientos de contratación y su normativa aplicable. (...). En lo no previsto en el respectivo convenio o contrato, se estará a las disposiciones contenidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de*

Memorando Nro. EPN-TECH-GS-ME-2021-0100

Quito, 20 de octubre de 2021

*Contratación Pública”.*

La Ley Orgánica de Empresas Públicas, en su artículo 35 estipula que: *“CAPACIDAD ASOCIATIVA. - Las empresas públicas tienen capacidad asociativa para el cumplimiento de sus fines y objetivos empresariales y en consecuencia para la celebración de los contratos que se requieran, para cuyo efecto podrán constituir cualquier tipo de asociación, alianzas estratégicas, sociedades de economía mixta con sectores públicos o privados en el ámbito nacional o internacional o del sector del Art. 35 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas”.*

El artículo 36 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas preceptúa que: *“Para ampliar sus actividades, acceder a tecnologías avanzadas y alcanzar las metas de productividad y eficiencia en todos los ámbitos de sus actividades, las empresas públicas gozarán de capacidad asociativa, entendida ésta como la facultad empresarial para asociarse en consorcios, alianzas estratégicas, conformar empresas de economía mixta en asocio con empresas privadas o públicas, nacionales o extranjeras, constituir subsidiarias, adquirir acciones y/o participaciones en empresas nacionales y extranjeras y en general optar por cualquier otra figura asociativa que se considere pertinente conforme a lo dispuesto en los Arts. 315 y 316 de la Constitución de la República.*

*Las empresas públicas ecuatorianas podrán asociarse con empresas estatales de otros países, con compañías en las que otros Estados sean directa o indirectamente accionistas mayoritarios. En todos estos casos se requerirá que el Estado ecuatoriano o sus instituciones hayan suscrito convenios de acuerdo o cooperación, memorandos o cartas de intención o entendimiento. En general los acuerdos asociativos e inversiones previstas en el inciso anterior deberán ser aprobados mediante resolución del Directorio en función de los justificativos técnicos, económicos y empresariales presentados mediante informe motivado y no requerirán de otros requisitos o procedimientos que no sean los establecidos por el Directorio para perfeccionar la asociación o inversiones, respectivamente. Las inversiones financieras y en los emprendimientos en el exterior serán autorizadas por el respectivo Directorio de la Empresa Pública.”*

Mediante Resolución No. 241 del 24 de septiembre de 2014, el Consejo Politécnico resuelve en su Título I, Constitución, Fines, Denominación, Domicilio y Objeto; Art. 1 *“Créase la Empresa Pública de Administración y Gestión de Servicios y Productos de Proyectos de Investigación de la Escuela Politécnica Nacional EPN-TECH EP, como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica y de gestión que opera sobre bases comerciales en el cumplimiento de su objetivo en las relaciones que establezca tanto la EPN como la sociedad.”* Art. 3 *“ Es objeto de EPN-TECH EP, la administración y la gestión logística, operativa y comercial de los servicios y los productos de proyectos de investigación, las adquisiciones, la ejecución de obras y la prestación de servicios, la consultoría especializada, la administración de los bienes muebles e inmuebles y las diferentes*

Memorando Nro. EPN-TECH-GS-ME-2021-0100

Quito, 20 de octubre de 2021

*operaciones comerciales y de negocios que supongan una relación y vinculación de base comercial con entes externos a la EPN y con la EPN, que le sean encargados por sugerencia del Rector y aprobación del Consejo Politécnico, según se determina en el presente Estatuto”.*

El Reglamento de Capacidad Asociativa EPN TECH EP, Capítulo IV, Título Selección de Aliados Estratégicos, Requisitos y Evaluaciones, en su Art.8.- DEL ASOCIADO, CONSORCIADO, SOCIO O ALIADO ESTRATÉGICO. - “Los aliados estratégicos, consorciados o socios, podrán ser: personas naturales o jurídicas, públicas o privadas nacionales y/o extranjeras. Con la finalidad de garantizar la probidad de los posibles socios o aliados, no podrán ser parte de una asociación o alianza estratégica aquellas personas naturales o jurídicas que se encuentren inhabilitadas para contratar con el Estado”; Art. 9 AUTORIZACIÓN DE INICIO. - Las áreas requerientes según corresponda, presentarán a Gerencia General un informe justificando la necesidad, para buscar aliados estratégicos para un fin específico. La Gerencia General dispondrá o autorizará mediante nota manuscrita inserta en el documento de requerimiento o través del Sistema de Gestión Documental QUIPUX, dar inicio del proceso en busca de aliados estratégicos, a través una convocatoria pública en la prensa escrita y/o página web. La convocatoria será a personas naturales y jurídicas nacionales y/o extranjeras”; Art.10.- CONVOCATORIA PRENSA Y/O PÁGINA WEB. - Respetando los principios de publicidad y transparencia a fin de garantizar los mejores beneficios institucionales, se publicará en la prensa escrita de mayor circulación en el país y/o en la página web Institucional, la convocatoria a personas naturales y jurídicas nacionales y/o extranjeras, interesadas en manifestar interés de asociarse en la ejecución de proyectos acorde al giro de negocio de la empresa EPN - TECH EP. La EPN - TECH EP se reservará el derecho de realizar las convocatorias a través de los instrumentos descritos, cuantas veces sean necesarias para cumplir con su plan estratégico.”

Mediante Sesión de Directorio N°. EPN-TECH EP-2021-001 con carácter de ordinario, de 19 de febrero de 2021, de la EPN-TECH EP, adoptan la Resolución N°. R-004-2021 que en su artículo único nombra al Ing. Roberto Tadeo Tadeo, en calidad de Gerente General Subrogante de la EPN-TECH EP, a partir del 22 de febrero de 2021.

#### 4.- ANÁLISIS TÉCNICO

Como actividad inicial se realizó un diagnóstico situacional de la Empresa a través de un análisis FODA para determinar acciones correctivas y/o estrategias que permitan el desenvolvimiento normal de la misma.

El análisis de información primaria y secundaria evidenció que uno de los principales problemas que presentaba la EPN-TECH EP es la inexistencia de un área específica que tenga como actividad principal el diseño y ejecución de estrategias comerciales enfocadas al incremento de ventas de obras y servicios con un margen de utilidad que permita

**Memorando Nro. EPN-TECH-GS-ME-2021-0100****Quito, 20 de octubre de 2021**

sostener los costos operativos y administrativos de la institución.

Esta condición se incrementa, además, por el debilitamiento en el eje operativo y la falta de un modelo de gestión dinámico en la empresa, cuyo efecto es una deficiente capacidad de respuesta para promocionar y generar propuestas de obras y servicios que nos permitan competir con la empresa privada.

En este marco se realizó el acompañamiento al equipo técnico para la revisión y desarrollo del plan de implementación del Área de Comercialización en el que se delimitaron las actividades tácticas y estratégicas para este fin, mismo que incluye:

- El levantamiento de información histórica de proyectos pasados ejecutados durante la vida institucional de la EPN-TECH EP a manera de análisis situacional para conocer cuáles son los servicios en los que más se desarrolló la institución.
- Determinación de las empresas con similares características a las de la EPN-TECH EP que son nuestra competencia; siendo las principales empresas públicas con las que se compete: ESPE Innovativa, ESPOL TECH EP y UCE Bienes y Servicios.
- Determinación de las dos fuentes generadoras de ingresos las cuales son infraestructura y servicios especializados. Estas dos áreas deben interactuar de manera constante con el claustro de profesionales de la Escuela Politécnica Nacional, así como también con sus principales laboratorios que le permitirán a la EPN-TECH EP potenciar la oferta de servicios y ser un competidor en la comercialización de proyectos de conocimiento.
- Mapeo del procedimiento de comercialización en las etapas previas que interactúa el área comercial como captador de nuevos negocios, así como también el acompañamiento previo a la etapa precontractual que es de carácter técnico, en la cual no interviene comercialización.
- Levantamiento de matriz de clientes y posibles clientes. Para esto se identificó de manera previa que uno de los principales nichos de mercado para poder desarrollar futuros proyectos son los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Por lo que se genera una matriz con todos los GADs parroquiales de la provincia de Pichincha, identificando las obras en ejecución y planificadas, costos de inversión, estatus y la fecha de cada proyecto.
- Determinación de estrategias de mercado como el potenciar recursos publicitarios en redes sociales, página web, para alcanzar máxima cobertura de mercado meta.
- Diseño y desarrollo de dos catálogos de obras y servicios prestados que incluyen un detalle de los laboratorios con los que cuenta la Escuela Superior Politécnica Nacional. Esto como desarrollo de actividades tácticas de contacto directo con potenciales clientes de sector público o privado, que desencadenen en la posible obtención de nuevos negocios.
- Gestiones de actividades de acercamientos con posibles clientes. Mediante actividades tácticas para acercamientos con posibles clientes se realizaron llamadas

## Memorando Nro. EPN-TECH-GS-ME-2021-0100

Quito, 20 de octubre de 2021

telefónicas, correos electrónicos. Durante el mes de marzo el área comercial se pudo contactar con la gran mayoría de los GADs de varias provincias.

Resultado de este análisis se evidencia una alta demanda en varios servicios de algunas instituciones tanto públicas como privadas en la línea de negocio de capacitación y consultoría, sin embargo, la empresa pública no cuenta con todos los recursos técnicos, económicos y empresarial que permita por sí sola la participación en procedimientos de contratación para la prestación de estos servicios.

Por lo que esta debilidad, se considera una oportunidad de la EPN-TECH EP para potenciar su capacidad de respuesta, a través de procesos de identificación de aliados estratégicos que se encuentren alienados al objeto y atribuciones de la empresa, para generar un contingente de banco de aliados que promuevan el posicionamiento de la empresa pública en el mercado.

El establecer relaciones de cooperación a través de la conformación de convenios o consorcios con empresas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, asociaciones de éstas o consorcios, compromisos de asociación o consorcios y cualquier otra con capacidad legal para contratar, es una plataforma obligatoria para que la empresa pública sea sostenible a largo plazo y eficiente en todos los ámbitos de sus actividades.

## 5.- CONCLUSIONES

Se concluye que para lograr una eficiente capacidad de respuesta de la empresa pública y para garantizar su sostenibilidad a largo plazo es imperativo contar con procesos de identificación, selección de aliados estratégicos que permita establecer alianzas o asociaciones, en la línea de negocio de servicios de capacitación y consultoría tanto para empresas privadas como públicas, para de esta manera amparados en la LOEP y el reglamento de asociatividad de la empresa potenciar la participación de la empresa en procedimientos de contratación a nivel público y privado, nacional e internacional en esta temática.

## 6. RECOMENDACIONES

Se recomienda dar inicio al proceso de concurso público para la identificación y selección de aliados estratégicos a fin de crear un banco de aliados para que empresa pública pueda participar y establecer relaciones de cooperación a través de la conformación de alianzas estratégicas y consorcios con empresas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, asociaciones de éstas o consorcios, compromisos de asociación o consorcios y cualquier otra con capacidad legal para contratar con la finalidad de prestar dentro de sus competencias los servicios de capacitación y consultoría tanto a empresas privadas como

Memorando Nro. EPN-TECH-GS-ME-2021-0100

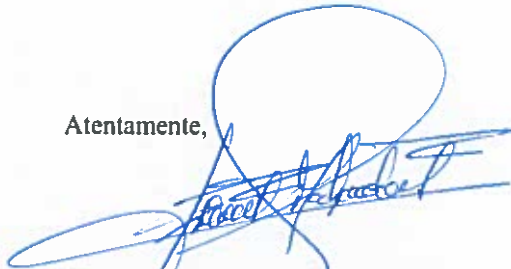
Quito, 20 de octubre de 2021

públicas.

Adjunto bases y cronograma correspondientes.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,



Mgs. Erika Fernanda Machado Falconi  
**ASESORA COMERCIAL**

fc

