



CAPÍTULO 1

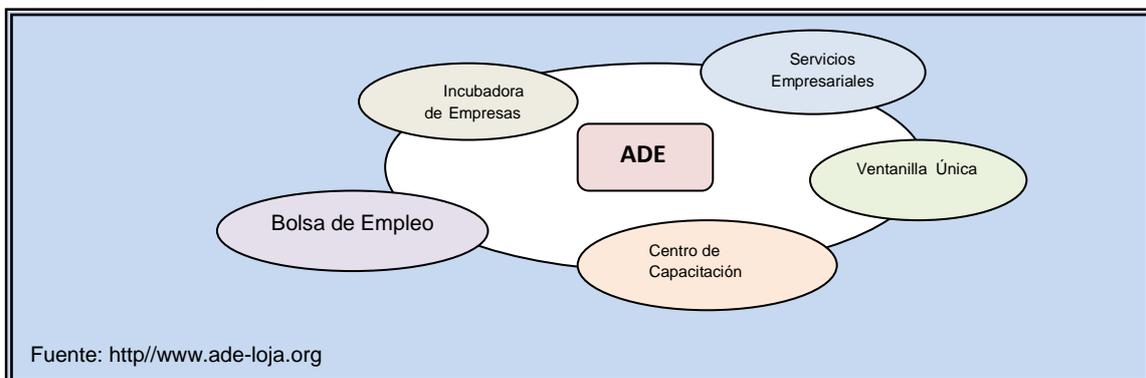
PLAN ESTRATÉGICO DE LA ASOCIACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE LOJA

1.1 ANTECEDENTES

“En la ciudad de Loja existe la Agencia de Desarrollo Empresarial (A.D.E.), Institución sin fines de lucro, surge en el año 2001 gracias al aporte del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) y la Cámara de Industrias de Loja (CAIL), con el objetivo de brindar asesoramiento, desarrollo, información en diferentes aspectos de la gestión empresarial, así como el de apoyar a través de distintas herramientas empresariales al fortalecimiento y generación de fuentes de trabajo mediante la constitución de empresas competitivas en la región sur del país. “La ADE, está conformada por cinco estructuras administrativas las cuales son:

1. Ventanilla Única Empresarial
2. Servicios Generales Empresariales
3. Incubadora de Empresas Innovadoras de Loja
4. Centro de Capacitación Empresarial
5. Bolsa de Empleo

Gráfico nº 1: Estructura de la ADE





Entre los objetivos específicos de la ADE, establecidos en primera instancia en el año 2001, se determinó la creación de la Asociación sin fines de lucro del Tejido Empresarial “Loja Competitiva”, la misma que estuvo conformada por varios empresarios de diversos campos, con el propósito de convertirse en un soporte, tanto para pequeñas empresas de la localidad como para emprendedores en sus etapas de creación, puesta en marcha y despegue.

La Asociación del Tejido Empresarial, inició con 170 miembros (ANEXO 1); los mismos que formaban parte de la Asamblea General de la Asociación, Presidida por el Ing. James Loaiza Riofrío como su Presidente.

El tejido se constituyó legalmente ante el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, en Julio del año 2001, teniendo una existencia activa de aproximadamente un año y medio. El estatuto de la Asociación se da a conocer en el ANEXO 2

Entre los objetivos iniciales del Tejido Empresarial se encontraron:

- a) Gestión, mejora, promoción y defensa de los intereses de carácter general que sean propios y comunes a todas y cada una de las organizaciones empresariales, de las empresas o empresarios asociados.
- b) El fomento del espíritu de unión y solidaridad entre sus asociados para la mejor defensa de sus intereses profesionales, por vías de cooperación, colaboración y coordinación.
- c) La representación colectiva en la negociación de pactos, acuerdos o convenios, con la parte social independiente o asociada.
- d) Gestionar la administración Pública, en todos sus ámbitos y grados, la adopción de aquellas medidas que resulten necesarias para la buena marcha de las actividades económicas que desarrollan los empresarios asociados.



- e) El asesoramiento técnico, jurídico, económico-financiero y laboral a las empresas y empresarios asociados.
- f) El establecimiento de servicios comerciales comunes
- g) Mediar como arbitro de equidad, caso de ser requerido, los conflictos profesionales que puedan suscitarse entre sus asociados.

El Funcionamiento de la Asociación se vio estancado, principalmente por la ausencia de un plan estratégico que incluya *alternativas de sostenibilidad* para un adecuado desempeño de las actividades del Tejido.



1.2 VISIÓN

Ser una institución líder, en otorgar asesoramiento empresarial y generar alternativas de financiamiento a emprendedores y pequeñas empresas de la ciudad de Loja.

1.3 MISIÓN

Brindar un asesoramiento empresarial de calidad, a emprendedores de proyectos innovadores y productivos, para la puesta en marcha de las actividades empresariales, mediante la utilización de estrategias cooperativas.

1.4 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Fomentar el surgimiento de nuevas empresas a través de un adecuado asesoramiento empresarial, en sus etapas de creación, puesta en marcha y despegue.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Otorgar asesoramiento legal y empresarial.
- Búsqueda de alternativas de financiamiento para suplir las necesidades de capital de los emprendedores y microempresas que acuden a la Asociación.
- Promocionar la labor de la Asociación con el fin de atraer nuevos socios colaboradores.



- Gestión, mejora, promoción y defensa de los intereses de carácter general que sean propios y comunes a todas y cada una de las organizaciones empresariales, de las empresas o empresarios asociados.
- Promover alianzas estratégicas como sustento a proyectos productivos.
- Apoyar y Fomentar cuantas actividades tiendan al mejor logro de sus fines y afecte a la defensa y desarrollo de los intereses profesionales colectivos que representa.

1.5 PRINCIPIOS

Los principios que guiarán el trabajo de cada persona dentro de la Fundación son los siguientes:

- Integridad
- Trabajo en Equipo
- Idealismo
- Actitud Positiva
- Profesionalismo
- Innovación y aprendizaje
- Compromiso
- Audacia
- Vocación transformadora
- Calidad en los procesos



1.6 ESTRATEGIAS PARA LA REACTIVACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL

La Agencia de Desarrollo empresarial (ADE), como autora de la idea del presente proyecto de reactivación de la Asociación del Tejido Empresarial, con el objetivo de atraer inversionistas al mencionado proyecto, utilizará inicialmente las siguientes estrategias:

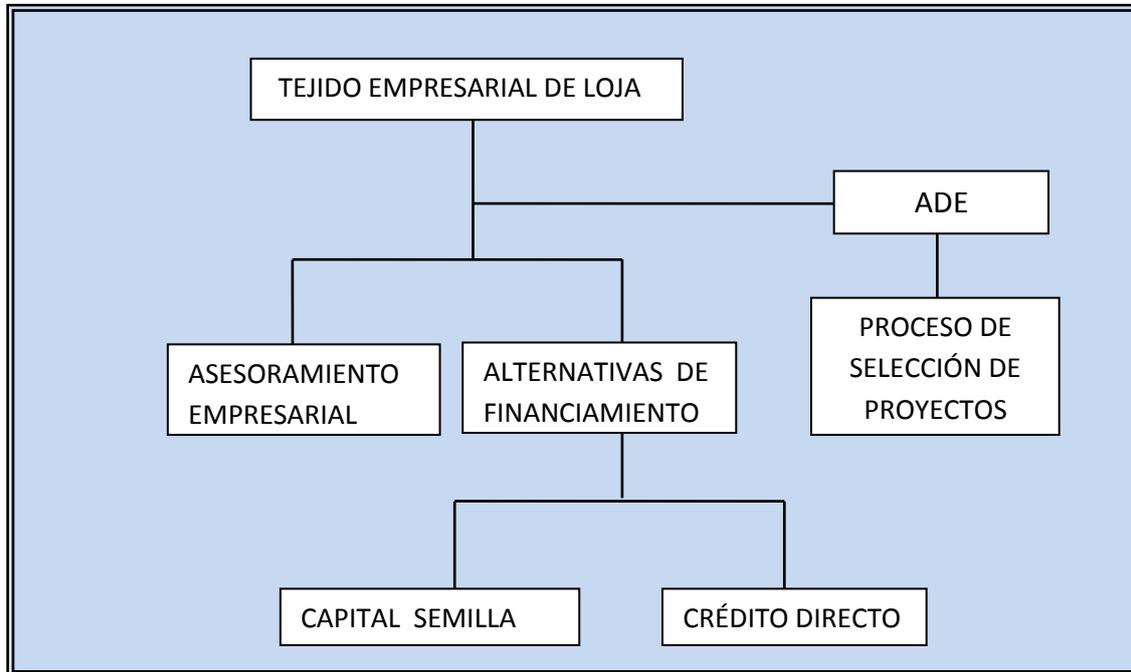
- La invitación formal a varios empresarios, sociedades y todo tipo de instituciones tanto públicas como privadas, de diversos ámbitos de negocios e industrias, para la realización de una “CONFERENCIA DE LANZAMIENTO DEL PROYECTO”, en donde se dará a conocer de forma detallada el procedimiento estratégico y plan de sostenibilidad que será indispensable para el funcionamiento y metas que se espera alcanzar con la puesta en marcha del proyecto.
- Diálogo personal con empresarios que demuestren interés por el proyecto.

Los inversionistas que pasen a formar parte de la Asociación del Tejido Empresarial, colaborarán directamente con el desarrollo socio – económico de la provincia y ciudad de Loja, a través de su apoyo a proyectos innovadores y productivos, así como a pequeñas y medianas empresas ya existentes.



1.7 ESTRUCTURA FUNCIONAL

Gráfico nº2: Estructura Funcional del Tejido Empresarial de Loja.



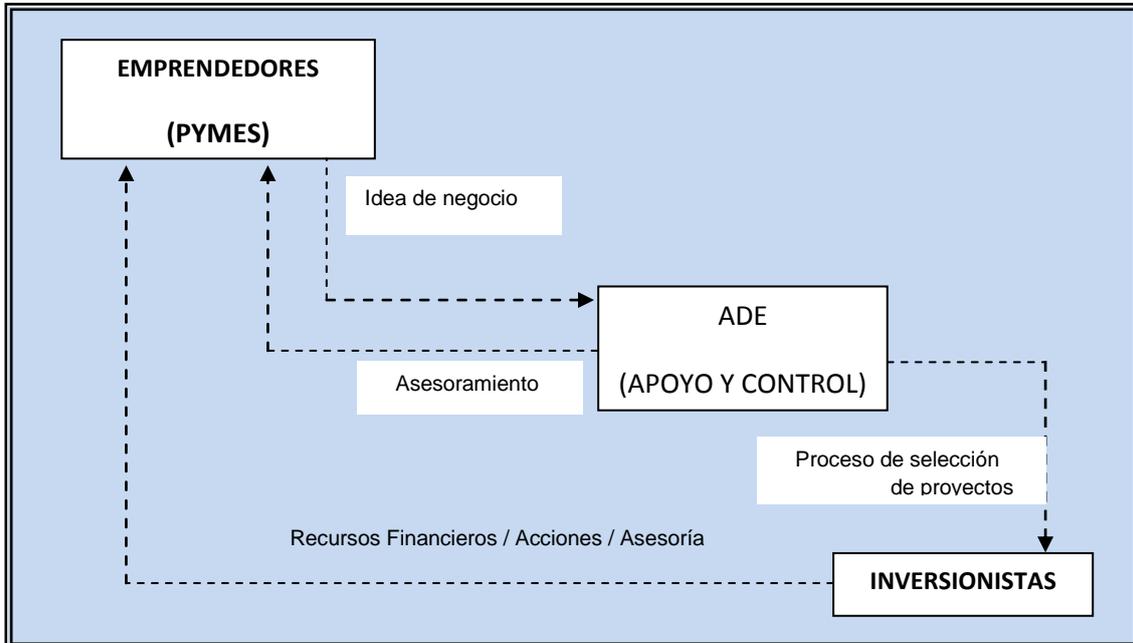
Fuente: Investigación Directa

- La estructura Funcional del Tejido empresarial, comienza con el proceso de selección de los proyectos, a través de ADE; esta institución, se encargará de examinar minuciosamente cada proyecto presentado, y elegirá los que se consideren más viables y productivos. Después estos últimos pasarán a conocimiento del tejido.
- El tejido brindará sus servicios de asesoría empresarial, basándose en la experiencia que posee cada uno de los empresarios que forman parte de la institución.
- La Organización brindará alternativas de financiamiento, de acuerdo a las necesidades del solicitante; entre las que se encuentran el crédito directo y capital semilla



1.7.1 ACTORES QUE INTERVIENEN EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA ASOCIACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL

Gráfico nº3: Actores del Tejido Empresarial



Fuente: DIAZ Andrea, RIVERA Sandra, PROGRAMA DE CAPITAL SEMILLA COMO INSTRUMENTO DE DESARROLLO A LAS PYMES DE LA CIUDAD DE LOJA”, Tesis- UTPL, Loja-Ecuador, 2008.

1.7.1.1. EMPRENDEDORES

Los emprendedores, son aquellas personas que con sus ideas de negocio fomentan la creación de empresas competitivas, innovadoras e incorporan valor agregado a sus procesos, son el motor necesario que el país necesita para su desarrollo.

“Una persona con un sueño, un objetivo, un deseo de crear, de innovar, que capta una oportunidad de negocio, que es capaz de ver una idea en forma terminada, que no se detiene ante los obstáculos, por lo que la persistencia y la tenacidad son características típicas de su comportamiento.



• CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR

Para que un emprendedor sea exitoso debe tener las siguientes características:

- Tener una idea clara acerca del negocio que desea iniciar.
- Poseer conocimientos técnicos y capacidad de análisis.
- Capacidad de entender los procedimientos legales, crediticios y financieros que se presenten
- Ser perseverante, creer en sus ideas y objetivos para sacar adelante las iniciativas, a nivel de sacrificio y entrega.
- Capacidad de innovar y responder ante la adversidad.
- Tener la capacidad de establecer y determinar con toda claridad el grado o la medida de riesgo, para saber exactamente cuales son mis oportunidades, debilidades y fortalezas.
- Actuar en forma transparente basados en los valores éticos y morales.
- Trabajar en equipo”²

1.7.1.2. ASOCIACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL

Son todos aquellas personas (profesionales, empresarios, etc.) deseosos de conocer nuevos esquemas de negocios, interesados en invertir su dinero y su tiempo a cambio de una rentabilidad atractiva en emprendimientos, una opción de participación no solo en lo económico sino de sus conocimientos colaborando de forma activa en los nuevos negocios a desarrollarse en la ciudad de Loja y la región y así reforzar la competitividad.

² ANTELO Eduardo; IMPULSO A LA CREACIÓN DE NUEVOS NEGOCIOS; PAC- CAF; Bogotá Colombia; 2006.



• CARACTERÍSTICAS DE LOS MIEMBROS DEL TEJIDO EMPRESARIAL

Para que los empresarios de la Asociación sean un efectivo apoyo para los generadores de ideas de negocios, deben contar con ciertas características como las siguientes:

- 1.8. Contar con los recursos financieros suficientes para apoyar a las pequeñas y medianas empresas.
- 1.9. Tener experiencia en los negocios para apoyar las iniciativas empresariales.
- 1.10. Asumir riesgos.
- 1.11. Capacidad de analizar las oportunidades de inversión.
- 1.12. Toma de decisiones.
- 1.13. Visualización.
- 1.14. Poseer habilidades interpersonales como poder de negociación, liderazgo y trabajo en equipo.

1.7.1.3 AGENCIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE LOJA (ADE)

Es una institución lojana que brinda soporte empresarial y legal, es decir acompaña a los emprendedores en la creación de nuevos negocios de base tradicional y/o tecnológica, brindándoles asesoría y apoyo claves para facilitar el proceso de arranque de las nuevas empresas cuya actividad no solo, es la generación de ingresos sino también el comprometimiento con la sociedad en la que viven.



Esta institución colabora en la elaboración de un Plan de Negocios que garantice la rentabilidad de la futura empresa y permita demostrar si la idea es factible.

1.8 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- Diversidad de empresarios que forman parte de la Organización
- Apoyo permanente de la Agencia de Desarrollo Empresarial
- Experiencia y contactos de cada uno los empresarios pertenecientes al tejido.

OPORTUNIDADES

- No existe competencia Directa
- Posibilidad de penetrar en nuevos mercados gracias a la alianza entre empresarios
- Expandir a través del tiempo los servicios a ofrecer

DEBILIDADES

- Tiempo que los empresarios pueden dedicar al Tejido.
- Falta de diálogo entre los empresarios miembros



AMENAZAS

- Gran cantidad de competencia indirecta (Bancos, cooperativas, etc.)
- Factores externos (agentes económicos y sociales)
- Decisiones Gubernamentales que afecten al funcionamiento del tejido empresarial.



CAPÍTULO 2

PLAN DE SOSTENIBILIDAD PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA ASOCIACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE LOJA

DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS A OFRECER

2.1 ASESORAMIENTO EMPRESARIAL

Los empresarios que formen parte del tejido empresarial, así como ADE; prestarán sus servicios de asesoramiento en base a su experiencia profesional y conocimientos, en lo que se refiere a la administración y gerenciamiento de negocios de diversos sectores (industrial, turístico, construcción, comercio, etc.) lo cual se convierte en una oportunidad que el emprendedor puede aprovechar.

2.1.1 ASESORAMIENTO POR PARTE DE LOS EMPRESARIOS QUE PERTENECEN AL TEJIDO EMPRESARIAL

Los empresarios otorgarán asesoramiento, en aspectos que son indispensables al momento de iniciar las operaciones dentro de una empresa, entre los que se puede mencionar:

- Liderazgo y habilidades gerenciales: inspirar y motivar a otras personas para conseguir un fin común.
- Desarrollo Organizacional: realizar cada proceso con el objetivo de alcanzar una ventaja competitiva.
- Administración de Recursos Humanos: atraer, desarrollar y mantener una fuerza laboral talentosa, para apoyar la misión y los objetivos organizacionales.



- Planes Estratégicos y operacionales: herramientas indispensables al momento de trazar las metas a largo plazo de la empresa y establecer acciones para alcanzarlas.
- Búsqueda de clientes y proveedores esenciales.
- Implantación de sistemas de control gerencial.

2.1.2 SERVICIOS EMPRESARIALES POR PARTE DE LA ADE

Con el apoyo de la Agencia de Desarrollo Empresarial de Loja (ADE), se brindará, algunos servicios como: Ventanilla única Empresarial, Bolsa de Empleo; Incubadora de empresas, y el centro de capacitación con el fin de colaborar con el nuevo emprendedor para lograr exitosamente la obtención de sus objetivos.

2.1.2.1 VENTANILLA ÚNICA EMPRESARIAL

“La Ventanilla Única Empresarial ofrece servicios de tramitología pública y privada, que intervienen en el proceso de creación de una empresa. La filosofía fundamental de VUE es la de centralizar en un solo lugar físico todos los servicios y asesoría de los entes estatales y privados, para de esta forma disminuir los costos con relación a tiempo que se pueden dar debido a los problemas de concentración de funciones que se da entre las provincias grandes hacia las pequeñas y de estas hacia sus cantones.

SERVICIOS DE VENTANILLA UNICA

Superintendencia de Compañías

- Constitución de Compañías
- Actos Societarios



Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad - MICIP

- Calificación Artesanal
- Legalización de Asociaciones Productivas
- Registro de Directiva MICIP

Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI

- Certificación de nombre o marca comercial
- Registro de nombre o marca comercial
- Transferencia de nombre o marca comercial
- Registro de Patentes
- Asesoría en Propiedad Intelectual

ACCE - Comité de Consultoría

- Calificación Individual Comité de Consultoría
- Calificación Compañías, Fundaciones, Corporaciones, Universidades

Ecuatoriana de Código de Producto - ECOP

- Código de Barras (ECOP)

Dirección Provincial de Salud

- Certificación de Salud
- Permiso de Funcionamiento Sanitario
- Licencia Sanitaria de Venta
- Asesoría en Registro Sanitario

Ministerio de Bienestar Social (MBS)

- Legalización de Asociaciones, Fundaciones
- Registro de Directiva MBS



Ministerio de Turismo (MITUR)

- Registro de Establecimientos Turísticos al MITUR

Agencia de Garantía de Depósitos (AGD)

- Certificado de no adeudar a la AGD

Multiburo Información Crediticia S.A.

- Cuentas cerradas y cheques protestados
- Dos años de historia de comportamiento de pagos de todas las obligaciones vigentes y canceladas.
- Consolidado de crédito y estado de morosidad por responsabilidad del consultado (titular, garante, solidario).
- Detalle de las instituciones otorgantes para titular o garante.
- Calificación de crédito más baja reportada durante el historial crediticio.
- Declarativas del consumidor.
- Domicilios reportados.
- Detalle de consultas realizadas sobre el titular.
- Detalle de crédito y estado de morosidad por cada obligación.
- Historial crediticio de cada crédito de los últimos 12 meses.
- Evolución de crédito.
- Montos máximos de crédito vigente y vencido.
- Gráficos estadísticos del último año

2.1.2.2 BOLSA DE EMPLEO

La Bolsa de Empleo surge como una alternativa de intermediar, y establecer un punto de encuentro entre empresas y profesionales.

Este servicio ayuda a superar con éxito el proceso de búsqueda y obtención de empleo a profesionales que por primera vez se encuentran insertados en el mundo laboral como también la mejora en los procesos de reclutamiento y selección de personal por parte de las empresas.



SERVICIOS DE LA BOLSA DE EMPLEO

- Reclutamiento
- Reclutamiento y Selección.
- Reubicación Laboral.

La bolsa de empleo realiza la preselección en base al perfil solicitado y entrega de carpetas a la empresa contratante quien se encarga de seleccionar el profesional a contratar.³

2.1.2.3 CENTRO DE CAPACITACIÓN

El Centro de Capacitación ofrece las siguientes áreas de capacitación:

- Área de Capacitación en Emprendedorismo
- Área de Capacitación Empresarial a pequeños y medianos productores a nivel rural
- Área de Capacitación Abierta

2.1.2.4 INCUBADORA DE EMPRESAS

La incubadora ofrece a jóvenes, profesionales y demás personas con espíritu emprendedor, una plataforma para la creación de empresas innovadoras. La Incubadora brinda una base de apoyo para la solución de problemas en las primeras etapas de desarrollo de la empresa, cuando es más vulnerable.

La Incubadora proporciona un espacio o ambiente físico en el que los nuevos negocios pueden ubicarse y acceder a las herramientas, recursos y relaciones que necesitan para crecer y desarrollar su capacidad de sobrevivir en el mercado

³ <http://www.ade-loja.org>



2.2 ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO DE CAPITAL

2.2.1 CRÉDITO DIRECTO

El objetivo de este servicio es el apoyo en la gestación y despegue de las nuevas empresas; donde muchas veces existen requerimientos de financiamiento para actividades que son claves en su proceso de puesta en marcha, que no siempre pueden ser solventados dadas las limitaciones que se enfrentan en estas etapas.

Específicamente, esta línea de financiamiento busca apoyar el levantamiento de obstáculos o limitaciones específicas que inhiben el despegue de un proyecto o iniciativa de negocio.

La asociación del Tejido otorgará un monto de dinero definido de acuerdo a los requerimientos del proyecto, sobre el cual se establecerá un interés el mismo que será fijado por la Junta Directiva de la Asociación.

2.2.1.1 COMPONENTES DE LOS CREDITOS

Al momento del otorgamiento de un crédito, es necesario tener claro lo que engloba cada uno de sus componentes, por lo que a continuación se describe cada uno de ellos.

- Monto Del Crédito

Normalmente el monto del crédito es la suma del capital propiamente dicho, es decir el dinero que entrega el Tejido, más los intereses calculados por anticipado, los mismos se debe pagar al vencimiento o en los periodos de tiempo acordado.



- Los intereses

El interés es el precio que cobrará el Tejido por prestar el dinero por un plazo determinado. Estos intereses se miden en por ciento anual.

La tasa de interés será fijada por la Junta Directiva del Tejido Empresarial

- Plazo de Repago

Es el tiempo expresado en días, meses o años, que determina el Tejido; o que se pacta con éste último para la devolución del capital del crédito otorgado a la persona.

- Período de Gracia

Es el tiempo, dentro del plazo principal, que se otorga o pacta para no pagar el capital; o bien el capital e intereses del crédito.

La gracia Es un instrumento muy útil para los tomadores de crédito. Un desahogo inicial de obligaciones financieras, en momentos en que la inversión realiza con el crédito aún no genera los ingresos esperados, Es un buen apoyo, que facilitará el cumplimiento de los pagos.

- Garantías

Las garantías consisten en el respaldo real o patrimonial, que se solicitan a la persona que requiere del crédito para asegurarse el cobro final del monto que se otorga.

2.2.1.2 ALTERNATIVAS DE CRÉDITO

Se refiere a las opciones de crédito que ofrecerá el Tejido, con condiciones adecuadas en cuanto a tasas de interés y plazos



2.2.1.2.1 CREDITO INDIVIDUAL

Crédito otorgado a personas naturales donde se considera como unidad económica a la familia (el análisis y evaluación de la capacidad de pago se establece sobre la base de ingresos y gastos familiares)

Esta modalidad crediticia se destinará a capital de inversión y capital de operación

El monto solicitado por el cliente deberá guardar relación con las características de las actividades a realizarse que se detallaran en el formulario de propuesta del proyecto y así mismo debe ser coherente con los resultados que se esperan obtener.

Cuadro n°1: CONDICIONES DEL CREDITO INDIVIDUAL

MONTO DEL CREDITO INDIVIDUAL		PLAZO	GARANTÍAS
DESDE	HASTA		
US\$100	US\$500	Hasta 6 meses	FIDUCIARIA
US\$501	US\$1000	Hasta 9 meses	FIDUCIARIA

Fuente: Investigación Directa

2.2.1.2.2 CREDITO GRUPAL

Crédito a otorgarse a grupos de más de 2 personas, que estén organizados en forma voluntaria, donde se delega una persona responsable o un jefe de grupo.

Al igual que el crédito individual esta modalidad crediticia se destinará a capital de inversión y capital de operación; y el monto solicitado por el cliente deberá



guardar relación con las características de las actividades a realizarse que se detallaran en el formulario de propuesta del proyecto y así mismo debe ser coherente con los resultados que se esperan obtener.

Cuadro n° 2: CONDICIONES DEL CREDITO GRUPAL

MONTO DEL CREDITO GRUPAL		PLAZO	GARANTÍAS
DESDE	HASTA		
US\$1000	US\$2000	Hasta 2 años	FIDUCIARIA
US\$02001	US\$3000	Hasta 3 años	FIDUCIARIA

Fuente: Investigación Directa

Luego de que la Asociación, haya definido exactamente el monto a conceder al emprendedor, basándose en los requerimientos económicos del proyecto presentado y sus posibilidades de devolución del capital otorgado; tanto en el caso del crédito Individual, como en el crédito Grupal, se realizará un contrato legal, entre las dos partes; con el objeto de estipular claramente todas las condiciones que involucra un financiamiento por parte de terceros. (ANEXO 3)

2.2.2 CAPITAL SEMILLA

Se entiende por **capital semilla** a la cantidad de dinero necesaria para fomentar la creación, puesta en marcha, despegue de negocios que ahorren procesos y que tengan una capacidad de innovación (producto o servicio que no exista en el mercado) .



El Financiamiento por capital semilla puede obtenerse de los denominados Inversionistas Ángeles que apoyan a empresas que aún no generan ingresos, y aquellas que están en proceso de crecimiento para que de esta manera pueda competir y permitan abordar nuevos segmentos o nichos de mercados.

En el presente proyecto, la Asociación del Tejido Empresarial, desempeñará este papel.

- “INVERSIONISTAS ANGELES: son personas naturales que aportan recursos al capital social de la nueva o pequeña empresa a cambio de acciones de la misma, debido a esto no existe una tasa de interés como en el crédito directo, sino una tasa de rendimiento de la aportación, además de lo económico brinda su experiencia y apoyo.

Los inversionistas Ángeles para financiar a las empresas nacientes tienen como herramienta el Capital de Riesgo, que comprende el **grado de desarrollo de la empresa a través de las siguientes etapas:**

Semilla: Corresponde a la inversión necesaria para el desarrollo de un nuevo producto, compra de activos y capital de trabajo hasta que la empresa alcance los suficientes ingresos como para cubrir sus costos.

Arranque: Se refiere a la inversión que se destina a empresas ya constituidas y que estén operando por lo menos un año en el mercado; y esta inversión requerida será para financiar el inicio de la producción y el lanzamiento del producto en el mercado.

Expansión: Son inversiones que se designan a empresas que se encuentran operando y necesitan de estos recursos para la ampliación de la producción y la consolidación de la misma en el mercado.

Compra apalancada: Consiste en la financiación de compras que hace la empresa conjuntamente con su equipo directivo en la cual los activos de la



misma garantizan la operación financiera, con el propósito de incrementar los rendimientos para los propietarios de la compañía.

En conclusión esta alternativa de financiamiento para los nuevos emprendedores, se genera el momento en que la Asociación del Tejido Empresarial presta su dinero a cambio de una participación accionaria, se hace socio de la empresa por un tiempo. Durante ese tiempo trabajará conjuntamente con el emprendedor consiguiendo clientes, proveedores, asesorando y actuando en la conformación legal y contable del emprendimiento, ayudando a reclutar recursos humanos valiosos y en general, asesorando en cuanto a la estrategia general y el posicionamiento de la empresa.

2.2.2.1 ACTIVIDADES QUE APOYA EL CAPITAL SEMILLA

1.1. Este tipo de actividades corresponden a los aspectos comerciales propios de la puesta en marcha del negocio, son:

- Adquisición de maquinaria
- Materiales e insumos
- Constitución y puesta en marcha de la empresa
- Propiedad intelectual (registro de marcas, patentes)
- Validación comercial de prototipos
- Validación comercial de productos
- Estudios de mercado
- Desarrollo de estrategias de venta
- Promoción y publicidad
- Prospección y promoción comercial
- Administración y ventas
- Recursos humanos



2.2.2.2 ACTIVIDADES QUE NO APOYA EL CAPITAL SEMILLA

En general, las actividades que no apoya, corresponden a:

- Pago de deudas, dividendos o recuperaciones de capital
- Compra de acciones
- Pago de derechos de empresas
- Compra de bonos y otros valores inmobiliarios
- Inversiones en bienes de habilitación y equipamiento de oficina
- Pruebas experimentales, pruebas piloto o validación industrial de un producto o servicio
- Desarrollo de software”⁴

2.2.2.3 EMISIÓN DE ACCIONES

La Asociación del Tejido Empresarial, a través de la Junta Directiva decidirá, la opción accionaria que más le convenga, para participar en el proyecto.

TIPOS DE ACCIONES

- **Acciones Ordinarias.-** Son las acciones en las que sus propietarios esperan recibir dividendos en proporción a su participación en las utilidades de la empresa. Es el instrumento utilizado con mayor frecuencia.
- **Acciones Preferentes.-** como su nombre lo indica son acciones en las que se incorpora un derecho preferente en la obtención de dividendos.

⁴ DIAZ Andrea, RIVERA Sandra, PROGRAMA DE CAPITAL SEMILLA COMO INSTRUMENTO DE DESARROLLO A LAS PYMES DE LA CIUDAD DE LOJA”, Tesis- UTPL, Loja-Ecuador, 2008.



Luego de que la Asociación decida la alternativa (acción Ordinaria o Preferente) en lo que va invertir se procederá a realizar los trámites respectivos para dar inicio a la ejecución del proyecto.

Se finalizará con la firma del contrato donde el Emprendedor y la Asociación se comprometen a cumplir todo lo establecido en el mismo. (ANEXO 4)

2.2.2.4 PORCENTAJES MÁXIMOS DE PARTICIPACIÓN

Las participaciones en el Capital Semilla como socio o accionista será hasta un **49%** y el porcentaje mínimo se establecerá en función del aporte de la Asociación versus el valor de la empresa para dar cumplimiento a sus políticas.

2.2.2.5 DESEMBOLSO DEL CAPITAL SEMILLA

El capital semilla se lo entregará mediante desembolsos que dependerán del monto y del plan de inversiones propuesto por el emprendedor, cada uno de ellos con previa aprobación del Presidente de la Asociación del Tejido Empresarial.

Posteriormente el emprendedor deberá presentar la debida documentación (recibos, facturas) que servirá como respaldo de la efectiva utilización del dinero, para los fines establecidos.



2.3 POTENCIALES CLIENTES DE LOS SERVICIOS DEL TEJIDO EMPRESARIAL

2.3.1 ASESORAMIENTO EMPRESARIAL

- Personas o empresas que requieran cualquiera de los servicios a ofrecer por parte de la Ventanilla única empresarial y la Bolsa de empleo.
- Personas que soliciten la asesoría por parte de los empresarios del Tejido Empresarial.

2.3.2 FINANCIAMIENTO DE CAPITAL

- Micro empresas “sin historia”, es decir, cuyo periodo de existencia efectiva sea del orden de un año aproximadamente,
- Personas naturales que requieran cubrir la constitución y puesta en marcha de micro empresas
- Personas naturales que deseen emprender en un nuevo proyecto o que se encuentren en proceso de creación de una empresa.
- Micro y medianas empresas que deseen expandir sus actividades productivas.



2.4 PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS.

La ADE, apoyará al Tejido Empresarial con todo el proceso de selección de los proyectos a financiar ya sea a través de la alternativa de Capital Semilla o a través de Crédito Directo.

2.4.1 FASE I (PRESENTACIÓN)

- Todas las personas o sociedades interesadas en el financiamiento, deberán acercarse a las instalaciones de la ADE y cumplir con los requisitos para la presentación del proyecto, lo que incluye, completar correctamente el formulario de presentación del proyecto y presentar los documentos personales requeridos (ANEXO 5).

2.4.2 FASE II (EVALUACIÓN)

- La ADE, establecerá un comité evaluador, el cual analizará individualmente cada proyecto tomando en cuenta aspectos económicos, técnicos y sociales requeridos; para así determinar el grado de viabilidad de los mismos.
- Esta calificación abarcará el ámbito del beneficiario y el del proyecto; para lo cual se realizará una entrevista personal con el solicitante para obtener información más detallada de lo que se desea conseguir con el financiamiento a otorgarse.



2.4.3 FASE III (SELECCIÓN)

- Luego de examinar minuciosamente cada proyecto se elegirá los que se consideren más viables y productivos.
- Los proyectos seleccionados pasaran a conocimiento de la Junta Directiva del Tejido Empresarial.
- En este momento la Junta directiva del Tejido Empresarial, analizará y decidirá:
 - “Aprobar la inversión para el proyecto
 - Rechazar el proyecto
 - Supeditar la inversión a posibles modificaciones
 - Posponer la decisión, solicitando más información.”⁵

2.4.4 FASE IV (FORMALIZACIÓN)

- En cuanto un proyecto sea aprobado, el solicitante será informado sobre la aceptación del mismo y se reunirá con el Presidente del Tejido Empresarial, para definir las condiciones del otorgamiento del financiamiento por parte de la misma.

⁵ DIAZ Andrea, RIVERA Sandra, PROGRAMA DE CAPITAL SEMILLA COMO INSTRUMENTO DE DESARROLLO A LAS PYMES DE LA CIUDAD DE LOJA”, Tesis- UTPL, Loja-Ecuador, 2008.

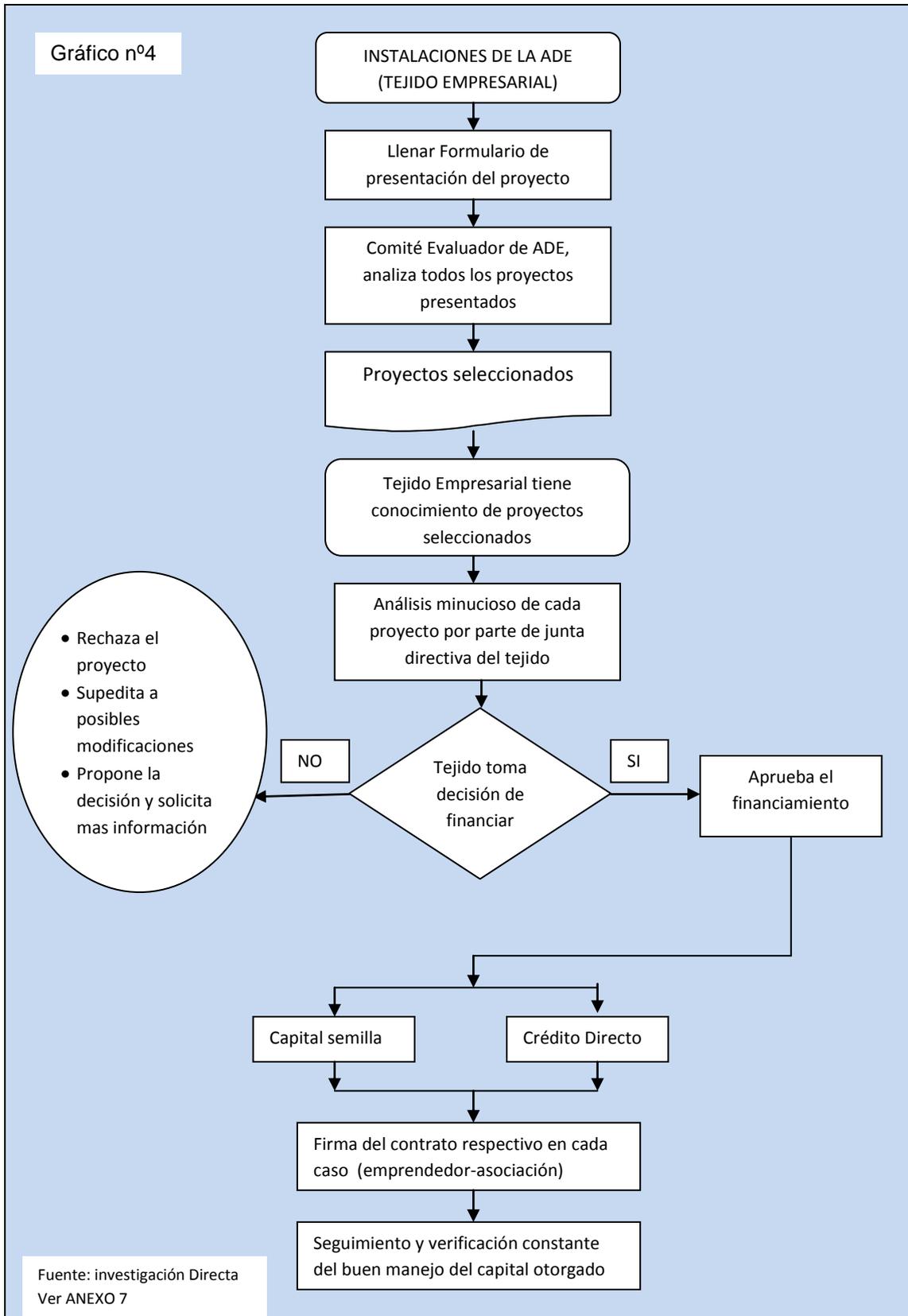


- El proceso culminará, tanto para el financiamiento a través de Crédito Directo como en el caso de financiamiento a través de Capital Semilla; con la firma de un contrato legal, entre la Asociación y el emprendedor, los cuales se verán obligados a cumplir lo estipulado en el mismo.

En ambos casos se dará seguimiento y verificación constante del buen manejo del capital otorgado.



2.5 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN Y FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS





2.6 ESTUDIO ECONÓMICO PARA LA REACTIVACIÓN DE LA ASOCIACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL

2.6.1 DATOS Y SUPUESTOS AL INICIAR LAS OPERACIONES

INVERSIÓN INICIAL

- Muebles y enseres: 420
- Equipo de Cómputo: 1100
- Capital para financiar proyectos: 20000

COSTOS Y GASTOS

Gastos de Administración anuales:

- Sueldo Director Ejecutivo: 5400
- Sueldo Secretaria – Contadora: 3000

Gastos de Operación anuales:

- Servicios Básicos: 636
- Arriendo Oficina: 2400

Otros Gastos anuales:

- Suministros de oficina: 240
- Útiles de aseo: 120

Tanto gastos administrativos, operacionales y otros gastos se incrementarán en un 3% anual



INGRESOS

- Se estima que en el primer año la asociación del tejido empresarial estará conformada por 80 miembros.
- Los miembros deberán cancelar una aportación inicial (membrecía) por el valor de \$50.00 para convertirse en un miembro activo
- Mensualmente los miembros entregarán una cuota por un valor de \$15.00
- En el primer año se otorgará financiamiento a 10 proyectos con un monto de capital promedio por cada uno de \$1000 en lo que se refiere a Crédito Directo a una tasa anual del 12%.
- El número de créditos se incrementará en un 20% anual
- En el primer año se otorgará financiamiento a través de la modalidad de capital semilla por un monto de \$10000, con una participación promedio de 30% por año
- Las Utilidades de participación serán percibidas por parte de la asociación desde el segundo año de operación.



2.6.2. DETALLE PRESUPUESTO DE INVERSIONES (AÑO 0)

Cuadro nº 3: PRESUPUESTO DE MUEBLES Y ENSERES			
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Escritorio	2	150.00	300.00
Silla	2	20.00	40.00
Archivador	1	80.00	80.00
TOTAL			420.00

Fuente: Investigación directa

Cuadro nº 4: PRESUPUESTO DE EQUIPO DE COMPUTO			
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Computadora +	1	1100.00	1100.00
Impresora Lexmark			
TOTAL			1100.00

Fuente: Investigación directa

Cuadro nº 5: CAPITAL DESTINADO A FINANCIAR PROYECTOS	
CONCEPTO	VALOR TOTAL
Capital para Crédito Directo	10000.00
Capital para Capital Semilla	10000.00
TOTAL	20000.00

Fuente: Investigación directa

2.6.2.1 PRESUPUESTO CONSOLIDADO DE INVERSIONES

Cuadro nº 6: PRESUPUESTO DE INVERSIONES	
CONCEPTO	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS	
Muebles y Enseres	420.00
Equipo de Cómputo	1100.00
CAPITAL FINANCIAMIENTO	20000.00
TOTAL PESUPUESTO INVERSIONES	21520.00

Fuente: Investigación directa



2.6.3 DETALLE PRESUPUESTO DE GASTOS (AÑO 1)

Cuadro nº 7: PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			
CONCEPTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Director Ejecutivo	1	450.00	5400.00
Secretaria - Contadora	1	250.00	3000.00
TOTAL			8400.00

Fuente: Investigación directa

Cuadro nº 8: PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN		
CONCEPTO	V. MENSUAL	V. ANUAL
SERVICIOS BÁSICOS		
Luz	15	180.00
Agua	3	36.00
Teléfono	15	180.00
Internet	20	240.00
Subtotal		636.00
ARRIENDO DE OFICINA		
Arriendo	200	2400.00
TOTAL		3036.00

Fuente: Investigación directa

Cuadro nº 9: PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS		
CONCEPTO	V. MENSUAL	V. ANUAL
Suministros de Oficina	20	240
Útiles de Aseo	10	120
TOTAL		360

Fuente: Investigación directa



Cuadro nº 10: PRESUPUESTO DE GASTO DE DEPRECIACIÓN

CONCEPTO	V/INICIAL	VIDA ÚTIL	DEPREC.	V. RESIDUAL	DEP. ANUAL
Equipo de Cómputo	1100	3	33%	363	245,67
Muebles y Enseres	420	10	10%	42	37,80
TOTAL					283,47

Fuente: Investigación directa

2.6.3.1 PRESUPUESTO CONSOLIDADO DE GASTOS

Cuadro nº 11: PESUPUESTO CONSOLIDADO GASTOS

CONCEPTO	VALOR
GASTOS DE ADMINISTRACION	8400,00
GASTOS DE OPERACIÓN	3036,00
OTROS GASTOS	360,00
GASTOS DEPRECIACIÓN	283,47
TOTAL GASTOS	12079,47

Fuente: Investigación directa

2.6.4 DETALLE PRESUPUESTO DE INGRESOS (AÑO 1)

Cuadro nº 12: INGRESOS POR SOCIOS

CONCEPTO	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Aportación Inicial	80	50	4000
CONCEPTO	CANTIDAD	V. MENSUAL	V. ANUAL
Cuota Mensual	80	15	14400

Fuente: Investigación directa



Cuadro nº 13: PRESUPUESTO POR FINANCIAMIENTO DE CAPITAL					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CREDITO DIRECTO (tasa interés anual)	12%				
Cantidad de créditos	10	12	14	17	21
Monto promedio	1000	1000	1000	1000	1000
Monto total	10000	12000	14400	17280	20736
Rendimiento por intereses	1200	1440	1728	2073,60	2488,32
CAPITAL SEMILLA (% de participación)	30%				
Monto de inversión	10000	10000	10000	10000	10000
Rendimientos por participación		3000	3000	3000	3000

Fuente: Investigación directa

2.6.4.1 PRESUPUESTO CONSOLIDADO DE INGRESOS (AÑO 1)

Cuadro nº 14: PRESUPUESTO CONSOLIDADO DE INGRESOS	
CONCEPTO	VALOR
Aportación inicial	4000
Cuota socios	14400
Rendimientos por interés	1200
Rendimientos por participación	0
TOTAL	19600

Fuente: Investigación directa



2.6.5 FLUJO NETO DE EFECTIVO

Cuadro nº 15: FLUJO NETO EFECTIVO						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIONES						
<u>ACTIVOS FIJOS</u>						
Muebles y Enseres	-420					
Equipo de Cómputo	-1100					
<u>CAPITAL FINANCIAMIENTO</u>	-20000					
TOTAL PESUPUESTO INVERSIONES	-21520					
INGRESOS						
Aportación inicial		4000				
Cuota socios		14400	14400	14400	14400	14400
Rendimientos por interés		1200	1440	1728	2073,6	2488,32
Rendimientos por participación		0	3000	3000	3000	3000
TOTAL PRESUPUESTO INGRESOS		19600	18840	19128	19473,6	19888,32
GASTOS						
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		8400,00	8652	8911,56	9178,9068	9454,274
GASTOS DE OPERACIÓN		3036,00	3127,08	3220,8924	3317,51917	3417,04475
OTROS GASTOS		360,00	370,8	381,924	393,38172	405,183172
GASTOS DE DEPRECIACIÓN		283,47	283,47	283,47	283,47	283,47
TOTAL DE PRESUPUESTO DE GASTOS		12079,47	12433,35	12797,84	13173,27	13559,97
RESULTADO DEL PERIODO	-21520	7520,53	6406,65	6330,16	6300,33	6328,35
DEPRECIACIÓN		283,47	283,47	283,47	283,47	283,47
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-21520	7804,00	6690,12	6613,62	6583,79	6611,82

Fuente: Investigación directa



INDICADORES FINANCIEROS

Cuadro nº 16: INDICADORES FINANCIEROS	
TASA DE RENDIMIENTO (r)	12%
VAN	3.424,47
TIR	18%

Fuente: Investigación directa

Luego de realizar las proyecciones de ingresos así como de gastos, con una inversión inicial de \$21520; se puede concluir que el proyecto es rentable, debido a que se obtiene un VAN positivo de 3424.47; y una tasa interna de retorno positiva de 18%.

2.6.6 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Cuadro nº 17: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD SEGÚN NÚMERO DE SOCIOS		
NÚMERO DE SOCIOS	VAN	TIR
50	-17380,61	0%
80	3424,47	18%
100	17294,52	42%

Fuente: Investigación directa



Cuadro nº 18: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD SEGÚN PORCENTAJE DE INCREMENTO ANUAL DE CRÉDITOS		
PORCENTAJE DE INCREMENTO ANUAL	VAN	TIR
10% ANUAL	2414,58	17%
20% ANUAL	3424,47	18%
30% ANUAL	4624,15	20%

Fuente: Investigación directa

Cuadro nº 19: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD SEGÚN PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN		
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	VAN	TIR
25% ANUAL	2068,51	16%
30% ANUAL	3424,47	18%
40% ANUAL	6136,39	23%

Fuente: Investigación directa



CAPITULO 3

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN

El estudio de mercado se orientará hacia los empresarios que pertenecen a la Fundación del Tejido, con el objetivo de determinar exactamente cuales son los servicios que los empresarios pueden ofrecer a los emprendedores y microempresas de la ciudad de Loja.

- **TAMAÑO DE LA MUESTRA:** Se encuestará a un 15% del total de empresarios pertenecientes al Tejido.

Total de empresarios de la Asociación: 170 personas

Muestra = $170 * 15\% = 25.4$

Se realizará la encuesta a 25 empresarios.⁵

3.2 HERRAMIENTA DE INVESTIGACIÓN: ENTREVISTA PERSONAL

El instrumento a utilizar para la investigación de mercado será la entrevista personal con cada uno de los empresarios seleccionados, pertenecientes a la Asociación del Tejido Empresarial. (ANEXO 6)

⁵ Se considera que un 15% del total de miembros que conforman el tejido empresarial, es una muestra representativa del mismo.



3.2.1 PERFIL DEL ENTREVISTADO

LOS EMPRESARIOS A ENTREVISTAR CONTARÁN CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS:

- Se involucran constantemente con el entorno empresarial y productivo de la ciudad de Loja
- Poseen por lo menos cinco años de experiencia laboral
- Tienen a su cargo un mínimo de 5 trabajadores
- Cuentan con un conocimiento profundo en el campo al que se dedican.
- Gozan de las habilidades gerenciales necesarias para administrar su negocio.

3.3 DURACIÓN DE LA ENTREVISTA

La entrevista personal, tendrá una duración máxima de 10 minutos, tratando de obtener en este plazo de tiempo toda la información posible en base al un diálogo efectivo con el encuestado.

3.4 LUGAR DE LA ENTREVISTA

La entrevista se efectuará en la empresa o sitio de trabajo del empresario, con el objeto de interferir en lo mínimo posible en las actividades laborales del mismo, así como efectivizar el tiempo que el entrevistado destinará a dar respuesta a las distintas interrogantes.



3.5 TABULACIÓN Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Luego de haber realizado la entrevista personal a veinticinco (25) empresarios reconocidos de la localidad se obtuvo la siguiente información y resultados:

Cuadro nº 20: DATOS BÁSICOS DE LOS ENTREVISTADOS					
	PREGUNTA 1	PREGUNTA 2	PREGUNTA 3	PREGUNTA 4	PREGUNTA 5
#	<u>Nombre Empresa</u>	<u>Nombre del empresario</u>	<u>Años experiencia laboral</u>	<u>Dirección del negocio/fábrica</u>	<u>Cámara o Asociación a la que pertenece</u>
1	AXXIAL	Ma. Eugenia Sotomayor M.	20 años	Sucre 06-51 y Colón	Cámara de Construcción Cámara de Pequeña Industria
2	BANCO DE GUAYAQUIL	Vicente Espinosa	22 años	José Antonio. Eguiguren y Bernardo Valdivieso	Superintendencia de Bancos y Seguros
3	BANCO DE LOJA-Agencia 1	Vicente Mora Jaramillo	27 años	Lauro Guerrero y José Antonio Eguiguren	Asociación de Bancos Privados
4	BROWN Y ASOCIADOS	Steve Brown Hidalgo	25 años	Av. Orillas del Zamora y Clodoveo Carrión	Cámara de Comercio
5	CONCESIÓN MINERA VALLE HERMOSO	Galo Sotomayor V.	25 años	Km 4 vía Catamayo – Gonzanamá	Cámara de Minería de Loja
6	COOPERATIVA FORTUNA	Paula Álvarez	10 años	Bolívar entre Quito e Imbabura	Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito
7	DISTRIBUIDORA “GRANDA”	Estuardo Granda Torres	22 años	Av. Orillas del Zamora y	Cámara de Comercio



				Clodoveo Carrión	
8	DECORTEJA	Máximo Rodríguez M.	30 años	Catamayo sector Trapichillo	A ninguna
9	DISTRIBUIDORA FAGI	Fabián Granda Torres	20 años	Av. Cuxibamba y Cañar	Cámara de Comercio
10	DISTRIBUIDORA GRAICAR	Nancy Granda Torres	15 años	Clodoveo Carrión y Pasaje Santiago	A ninguna
11	DELGADO CONSTRUCTORES	Arturo Delgado V.	18 años	24 de Mayo y Rocafuerte	Cámara de Construcción
12	EL ANUNCIADOR	Alfredo Vaca Rodríguez	30 años	Bracamoros y Orillas del Zamora	A ninguna
13	ESTETICA PAULA	Estela Villavicencio	27 años	Colón y Bolívar	Asociación de Artesanos
14	GALA EVENTOS	Patricia Guamán	10 años	Avenida Universitaria	A ninguna
15	HOTEL BOMBUSCARO	Mireya Villavicencio	20 años	10 de Agosto y 18 de Noviembre	Asociación de Hoteleros y Cámara de Turismo
16	HOTELERA PISCOBAMBA	Gloria Barba	18 años	Colón, entre Bolívar y Sucre	Cámara de Turismo
17	HOSPITAL CLÍNICA SAN AGUSTÍN	Nelson Rodríguez	20 años	18 de Noviembre y Azuay	Asociación de Clínicas y Hospitales privados de Ecuador
18	ICARO S.A.	Pablo Ruíz	20 años	24 de Mayo y José Antonio Eguiguren	Cámara de Turismo de Quito
19	ILE C.A.	Manuel Agustín Godoy	38 años	Barrio Consacola Km 1	Cámara de industrias y Cámara de Comercio
20	IMPRESA COSMOS	Santiago Alejandro O.	32 años	Mercadillo y José Ángel Palacio	Asociación de Artesanos y Cámara de Comercio
21	INMOBILIARIO CONRÍO	Fernando Proaño	25 años	Rocafuerte S/n y Olmedo	Cámara de la Construcción



22	MEFUNJAR	Ricardo Jaramillo	30 años	Pío Jaramillo Alvarado y Adam Smith	Cámara de la Pequeña industria y Cámara de Comercio
23	Sin nombre Constructora	Claudio Eguiguren	30 años	Colón entre Bolívar y Sucre	Cámara de Construcción y Colegio de Ingenieros Civiles
24	SOL EVENTOS CIA LTDA	Jenny Brito	7 años	Ciudadela Fabiola	A Ninguna
25	VILCATUR Agencia de Viajes	Doris Ruíz	2 años	Colón entre Bolívar y Sucre	Cámara de Turismo

Fuente: Investigación directa



PREGUNTA 6

¿CÓMO DEFINIRÍA USTED A UN TEJIDO EMPRESARIAL?

Cuadro nº 21: CONCEPTO DE TEJIDO EMPRESARIAL	
PORCENTAJE	RESPUESTA DEL ENCUESTADO
100%	Es el conjunto de empresarios y entidades, con objetivos en común, que desean apoyar a proyectos productivos e ideas innovadoras, para promover el desarrollo de cierta región.

Fuente: Investigación directa

PREGUNTA 7

¿EN ALGUNA OCASIÓN A BRINDADO SU APOYO A PROYECTOS Y/O ACTIVIDADES EMPRESARIALES?

Cuadro nº 22: PORCENTAJES DE APOYO A ACTIVIDADES EMPRESARIALES	
PORCENTAJE	RESPUESTA DEL ENCUESTADO
76%	SÍ, han brindado su apoyo a diferentes actividades o proyectos empresariales dependiendo del campo en que se desempeñan, por ejemplo: congresos, foros, eventos empresariales, apoyo económico a empresas pequeñas y proyectos
24%	NO, en ninguna ocasión han colaborado, con actividades o proyectos empresariales.

Fuente: Investigación directa



PREGUNTA 8

USTED, COMO EMPRESARIO, ¿ QUÉ PODRÍA OFRECER, A LOS NUEVOS EMPRENDEDORES?

Cuadro n° 23: SERVICIOS A OFRECER A LOS EMPRENDEDORES POR PARTE DE EMPRESARIOS	
PORCENTAJE	RESPUESTA DEL ENCUESTADO
68%	Capacitación y Asesoría en base a la experiencia, en el campo en el que se desenvuelven.
16%	Pasantías y Visitas a sus Negocios o Fábricas
16%	Apoyo mediante Recursos Económicos

Fuente: Investigación directa

PREGUNTA 9

QUÉ ACTIVIDAD Y/O PROCESO NECESITA, MEJORAR O IMPLEMENTAR EN SU EMPRESA?

Cuadro n° 24: ACTIVIDAD Y PROCESOS QUE REQUIEREN MEJORA DENTRO DE LAS EMPRESAS	
PORCENTAJE	RESPUESTA DEL ENCUESTADO
52%	Capacitación: <ul style="list-style-type: none">• Recursos Humanos y Servicio personalizado al Cliente• Mercadeo y Distribución• Procesos administrativos• Sistemas y procesos contables



32%	Proceso de Mejoramiento Continuo de la Calidad
12%	Maquinaria y equipos específicos
4%	No, necesita mejorar ningún aspecto.

Fuente: Investigación directa

PREGUNTA 10

PARA USTED, ¿CUÁLES SON LAS ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO ADECUADAS A LAS QUE DEBE RECURRIR UN EMPRENDEDOR PARA SUPLIR SUS NECESIDADES DE CAPITAL INICIALES?

Cuadro n° 25: ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA EL EMPRENDEDOR	
PORCENTAJE	RESPUESTA DEL ENCUESTADO
56%	Financiamiento Privado o Público con tasas de interés apropiadas, plazos de repago extensos y períodos de gracia.
32%	Asociarse con Inversionistas u otras empresas.
12%	Otros (Capital semilla, Capital Propio)

Fuente: Investigación directa



CONCLUSIONES

- Los proyectos a presentarse por los emprendedores deben ser innovadores y competitivos en el mercado, los que pasarán por un proceso de selección que consta de cuatro fases: Presentación, Evaluación, Selección y Formalización.
- El crédito directo, se realizará a través de la entrega de un monto determinado de dinero al emprendedor, el que estará en relación con lo requerido en el proyecto presentado a la Asociación. En este caso se establecerá una tasa de interés, cuotas específicas, y plazo de repago del capital adecuados.
- La participación de la Asociación en la opción de capital semilla como accionista de la nueva empresa será hasta un 49% y el porcentaje mínimo se establecerá en función del aporte del Tejido versus el valor de la empresa para dar cumplimiento a sus objetivos.
- Al realizar las proyecciones del económicas de la Asociación a una tasa de rendimiento del 12% se obtiene un VAN de 3424.47 y una TIR de 18%.



- En base a la investigación de mercado se puede concluir que:
 - Un porcentaje significativo de empresarios, están dispuesto a apoyar iniciativas innovadoras de negocio; no solamente con recursos económicos sino también en aspectos como: la experiencia, conocimientos, visitas, pasantías, entre otros, para que el emprendedor tenga una idea más clara del funcionamiento de un negocio real.
 - El 96% de empresarios necesitan mejorar o implementar un nuevo proceso o actividad dentro de su organización, lo cual se convierte en una oportunidad para los emprendedores.



RECOMENDACIONES

- La Asociación del Tejido Empresarial, deberá promocionar sus actividades constantemente con el fin de atraer nuevos miembros,
- La Asociación deberá decidir su inversión o financiamiento según sea el caso, en función de la viabilidad y sustentabilidad futura del proyecto presentado tomando en cuenta aspectos referentes a su Implementación y puesta en marcha del negocio.
- El tejido necesitará fijar explícitamente las condiciones de financiamiento en lo que se refiere a crédito directo, es decir: monto máximo a financiar, plazos, tasas de interés.
- Al otorgar capital semilla a un proyecto, el Tejido deberá apoyar constantemente en la conformación legal y contable del emprendimiento, ayudando a reclutar recursos humanos valiosos y en general, asesorando en cuanto a la estrategia general y el posicionamiento de la empresa.



BIBLIOGRAFÍA

BÁSICA

- ANTELO Eduardo; IMPULSO A LA CREACIÓN DE NUEVOS NEGOCIOS; PAC- CAF; Bogotá Colombia; 2006.
- ARROYO Isabel; EN LÍNEA CON EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR; PAC-CAF; Bogotá-Colombia; 2006.
- CARAZ RODRIGUEZ Rafael, El Emprendedor del éxito, Me Graw Hill, Edición N° 2, Pag. 119.
- DIAZ Andrea, RIVERA Sandra, PROGRAMA DE CAPITAL SEMILLA COMO INSTRUMENTO DE DESARROLLO A LAS PYMES DE LA CIUDAD DE LOJA”, Tesis- UTPL, Loja-Ecuador, 2008.

PÁGINAS WEB

- e <http://www.fundacyt.org.ec>
- e [http:// www.Elinversionista.tv/dinero/fondodecapitalderiesgo.htm](http://www.Elinversionista.tv/dinero/fondodecapitalderiesgo.htm)
- e [http:// www.incubadora.org.co](http://www.incubadora.org.co)
- e [http:// www.centroparaelemprendimientoylaInnovación.cl](http://www.centroparaelemprendimientoylaInnovación.cl)
- e [http:// www.angelesinversionistas.com](http://www.angelesinversionistas.com)
- e [http:// www.nafin.com](http://www.nafin.com)



ANEXOS



ANEXO 1

“LISTA DE MIEMBROS DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE LOJA (AÑO 2001)

Nº	EMPRESA	REPRESENTANTE LEGAL
1	ABENDAÑO BRICEÑO CIA LTDA	SRA REBECA ABENDAÑO
2	AVICOLA CEVALLOS	ING FRANKLIN CEVALLOS
3	ADOQUINES Y BLOQUES OJEDA	LIC COLÓN OJEDA
4	AGRICOLA EL VALLE	SR. WILSON EGUIGUREN
5	AGRICOLA VALLESTEROS	SAR MONICA HIDALGO
6	AGROINDUSTRIA HIDALGO CELI	SR. COSME HIDALGO
7	AGRON RUIZ CASTILLO	ING RUDY VALDIVIESO
8	AGROSAN	DR. DIOMENES SÁNCHEZ
9	ALMACEN SELLO PLAST	ANDRES FLORES
10	AMARAL SALINAS LEON	LIC MARIA AGUSTA LEON
11	ANDRÉ CERAMICA	SR. JULIO ANDRÉ
12	APOCOPIAS	SR NELSON APOLO
13	ARCIMEGO	SR. MANUEL AGUSTIN GODOY
14	ARCIREY	ING PEDRO GARCIA
15	ARQUIMODULARES	ARQ. KARLA ROJAS
16	ARTEJA	ING RAMIRO HIDALGO
17	ASERRÍO CIUDAD DE LOJA	SR FABIAN GUACHISACA
18	ASERRÍO LOS CEDROS	SR ARTURO CONTENTO
19	ASERRÍO LOS LAURELES	SR FRANCISCO GUACHISACA
20	ASPIDE MULTIMEDIA	SR. ROGER CHAMBA
21	ATICO	ARQ. PATRICIO CARDENAS
22	ADICEH	SR ANGEL CEVALLOS
23	BAZAR CAROLINA	SRA IMELDA ORDOÑEZ
24	C.E. EDGAR PALACIOS	LCDA CARMEN RODRIGUEZ
25	CAFRILOSA	ING. JUAN VALDIVIESO
26	CAMARA DE CONSTRUCCION	ING. ARMANDO FEBRES
27	CAMARA DE TURISMO	SRA. KATYA RUIZ
28	CAPIL	ING PATRICIO VALAREZO
29	CAPROALI	SR. JUAN CARLOS BRICEÑO
30	CÁRDENAS VALDIVIESO	ING. PATRICIO CARDENAS
31	CARLOS CORREA	SR. CARLOS CORREA



32	CASA IVONNE	SRA MARCIA CASTILLO
33	CENTRO AGRICOLA LOJA	SR. VICENTE BURNEO
34	CENTRO MEDICO HOMEOPÁTICO	SR. CARLOS CUENCA
35	CERÁMICA	SR. DIEGO ESPINOZA
36	CERMACERAMICOS	LCDO EDGAR MALDONADO
37	CERAMICAS DEL SUR	ING MARIO MANCINO
38	CHOCOLECHE	SRA. ROSARIO NUÑEZ
39	CIA DE COMERCIO	SR CARLOS CEVALLOS
40	CIA. HERCO	SR. JAIME HERRERA
41	CIAFOR	ING MARCO CARPIO
42	CISOL	SR. RIGOBERTO CHAUVIN
43	CLINICA DE MOTOS ERAZO	SR. VICENTE ERAZO
44	CLINICA SAN AGUSTIN	DR. VICENTE RODRIGUEZ
45	CLINICA SAN JOSE	DRA CUMANDA ZABALETA
46	CODERMA	SR. CRISTIAN AMAGUAÑA
47	COMERCIAL CREDITO	ING MARIO GUALAN
48	COMERCIANTE	SR. FREDY ROJAS
49	COMERCIANTE	SR. MIGUEL CASTILLO
50	COMERCIO	ECON. PABLO MALO
51	COMPROLACSA	ING BRUNO SAMANIEGO
52	CONFECCIONES ARÉVALO	LCDO JOSE AREVALO
53	CONSTRUCCIONES CIVILES	ING TITO BELDUMA
54	CONSTRUCTOR	ING MARCO ROJAS
55	CONSTRUCTOR	ING CLAUDIO EGUIGUREN
56	CONSTRUCTORA SOLANDA	ING DANIEL VALDIVIESO
57	CONSTRUCTOR	ING JORGE SALINAS
58	CONSULTORÍA	ING EDUARDO AGUILERA
59	CONSULTORIA	ING ARMANDO FEBRES
60	CONSULTORIA	ING OSWALDO MORA
61	CONSULTORÍA	ING DEYSI RODRIGUEZ
62	CONSULTORIA	ING. SIGFREDO ANDRADE
63	CONSULTORIA	ING ANIBAL CARRILLO
64	CONSULTORIA	ING FERNANDO GUERRERO
65	COOP SAN JOSÉ	SR. LUIS ORTEGA
66	COVENSUR	MARIA SOLEDAD IÑIGUEZ
67	CREACIONES DEBBIE	DEBORAH ALVAREZ
68	CREVICO	SR. FRANCE JOSE GODOY



69	CRONICA DE LA TARDE	LCDO ISMAEL BETANCURT
70	D' CARPIO	SR HECTOR CARPIO
71	DICOM EL RETORNO	ING PATRICIO VALAREZO
72	DISTRIBUCIONES IBC	SRA ENMA PAREDES
73	DISTRIBUIDORA GRANDA	ING ESTUARDO GRANDA
74	DISTRIBUIDORA DE ROPA	SRA. NANCY BRAVO
75	DR. BOLIVAR BRAVO	DR. BOLIVAR BRAVO
76	DRA. LORENA CELI	DRA. LORENA CELI
77	ECOFRUTALES AYUMA	ING RAMIRO CORDOVA
78	EDIHORA	DR. EDUARDO VIVANCO
79	EDITORIAL UNIVERSITARIA	EC. MELIDA ERAS
80	EERSSA	ING VIOCENTE COSTA
81	EL ANUNCIADOR	LCDO ALFREDO VACA
82	EL COMERCIO	SR OSWALDO VALENCIA
83	ELECTRITODO OJEDA	SR. BEATRIZ BRITO
84	ELECTROSHOP	EC. JOSE CHAMBA
85	ERALMY S.A	SR. GUSTAVO LOAIZA
86	FABRICA DE COCHONES	SR. FERNANDO GALARZA
87	FARMACIA GALENOS	SR. JOSEPH CUEVA
88	FARMACIA PASTEUR	DRA. DIANA MONTAÑO
89	FARMACIA SAN JOSE	DRA. SOUVENIR VILLAMAGUA
90	FARMALEMANA	ING AGUSTO ABENDAÑO
91	FARMANATU	SR. FABIAN VALDEZ
92	FLORISTERIA LOS JASMINES	SRA. PATRICIA GRANDA
93	FRANCISCO CRESPO	SR. FRANCISCO CRESPO
94	FRICORIFICO PIM POLLO	SRA. RUTH CORONEL
95	FUNERARIA JARAMILLO	GILBERTO JARAMILLO
96	GANADERÍA MACARA	SR. EDMUNDO PINZON
97	GINA MALDONADO	SRA. GINA MALDONADO
98	GLASSVIT	SR. CARLOS CARCHI
99	GRANJA PIMPOLLO	SRA. RUTH CORONEL
100	GUSTAVO CABRERA	SR. GUSTAVO CABRERA
101	HELICICULTURA	ING HERNAN ARMIJOS
102	HOSTERÍA BELLA VISTA	SR. VICTOR PALACIOS
103	HOTEL EL RODEO	SR. HARTMAN CEVALLOS
104	HOTEL MICHELE	SR. ROMEL HIDALGO
105	ILE	SR. MANUEL AGUSTIN GODOY



106	IMEEHVS CIA LTDA	ING. NELSON JARAMILLO
107	IMPORTADORA PIVAL	SR. ORLANDO PINEDA
108	INAPESA	LCDO EUGENIO EGUIGUREN
109	INCOGALE	ING MARCELO GALLARDO
110	IND BEBIDAS LOJA	ING GUSTAVO COSTA
111	IND GRAFICAS AMAZONAS	EC. ALEX VALDIVIESO
112	INDABLOCK	ARQ RODRIGO ARMIJOS
113	ING JUAN SALINAS	ING JUAN SALINAS
114	JENNY JARAMILLO	SRA JENNY JARAMILLO
115	JETCOURIER	ING MANUEL QUIZHPE
116	KATHERINE E HIJOS	SR. ARTURO MORALES
117	KLENICKETTEN	SRA ANGELICA LANGE
118	LA TULPA	SR. FLAVIO RIVERA
119	LABORATORIOS AMERICANO	DR. ALFONSO ROMO
120	LAVADORA Y LUBRICADORA	SR. NORMAN IÑIGUEZ
121	LCDO MIGUEL VILLAMAGUA	LCDO MIGUEL VILLAMAGUA
122	LOJAGAS	ING JAMES LOAIZA
123	LOTIZACIÓN	SR LUIS FREIRE
124	LOJAPEMAS	SR. PATRICIO SANCHEZ
125	M*M ELCTRODOMESTICOS	SR. MAURO VILLAVICENCIO
126	M.A LOAIZA	MANUEL LOAIZA
127	MADERAS LOJAN	SR. CESAR LOJAN
128	MEDERERA EL VALLE	ING MARCO CASTILLO
129	MALCA	ING STEVE BRAWN
130	MARGAS	ING MARIO GUALAN
131	MARIAS CALZADO	SR. GALO ZARUMA
132	MEFUNJAR	SRA GLORIA CARRION
133	METALESTAMPA	SR. GALO OJEDA
134	METALISTICA MEGTY	SR. MAXIMO GONZALES
135	MIS PRIMEROS PASITOS	LCDA MONICA DUQUE
136	MODERN MUEBLES	SR. GALO SALCEDO
137	MODISTERÍA	SRA XIOMARA RODRIGUEZ
138	MULTICOLOR	SR ANGEL LUDEÑA
139	MUNDO SYSTEMS	SRA. JAQUELINE CARRION
140	MUSICA	SRA VIELCA MOROCHO
141	NASSER CARDENAS	SRA NASSER CARDENAS
142	NOVIMUEBLE	SR. ALFONSO NOVILLO



143	OCHOA HNOS	EC GLORIA OCHOA
144	PARTICULAR	PAULINA TENEZACA
145	PARTICULAR	SRA KARLA MONTEROS
146	PARTICULAR	THUESMAN MONTAÑO
147	PARTICULAR	SR JORGE SALINAS
148	PLANIFICACION Y CONSTRUCCION	ARQ JORGE AUQUILLA
149	PLASTILOJA	DR. ROMULO CHAVEZ
150	PROALEC	SR JOSE PALACIOS
151	PROCESADORA DE AVES	JORGE CEVALLOS
152	PRODUCTORA AVICOLA PORCINA	ING RUPERTO LEÓN
153	PRODUCCIÓN AVÍCOLA	SR HARTMAN CEVALLOS
154	PRODUCTOS NATURALES	ING BOLIVAR BRAVO
155	PROLAGO	SRA DOLORS GODOY
156	PROMED	DR. RAMIRO ALVEAR
157	RETIFICADORA DE CABEZOTES	SR MARCELO GUERRERO
158	RIO LUCA	SR JOSE RÍOS
159	SAL. VICTORIA	SR JULIO VALDIVIESO
160	SENS PRODUCTOS	SRA. PAULINA TENEZACA
161	SERVICIA	SR LUIS MONCAYO
162	SERVICIOS PROFESIONALES	SRA ANA MARIA ULLOA
163	SERVIGEMAD	ING CARLOS SALINAS
164	TALLER DE AMPLIAFICACION Y SONIDO	SR LUIS MINGA
165	TALLER ELECTROMECHANICO	SR NICOLAS PAUCAR
166	TALLER LA MADERA	SR. MANRIQUE CRUZ
167	TALLERES SAN JOSÉ	SR. HERNAN HERRERA
168	TECNOAUSTRAL	SRA. ANGELICA LANGE
169	TRANSPORTES CIA	ING PABLO VALDIVIESO
170	TRANSPORTES LOJA	SR. SIXTO OBACO” ⁶

⁶ Base de datos de ADE



ANEXO 2

ESTATUTO DE LA ASOCIACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE LOJA

CAPITULO I

CONSTITUCIÓN, DOMICILIO, NATURALEZA Y FINES

“Art. 1.- Constitúyase la ASOCIACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL “LOJA COMPETITIVA”, como persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, patrimonio propio y número de socios ilimitado, que se regirá por los estatutos, el reglamento interno que posteriormente se expedirá y por el título XXIX del Libro Primero del Código Civil. La Asociación como tal no podrá intervenir en asuntos políticos, religiosos y raciales.

Art. 2.- Son fines y objetivos de la Asociación:

- h) Gestión, mejora, promoción y defensa de los intereses de carácter general que sean propios y comunes a todas y cada una de las organizaciones empresariales, de las empresas o empresarios asociados.
- i) El fomento del espíritu de unión y solidaridad entre sus asociados para la mejor defensa de sus intereses profesionales, por vías de cooperación, colaboración y coordinación.
- j) La representación colectiva en la negociación de pactos, acuerdos o convenios, con la parte social independiente o asociada.
- k) Gestionar la administración Pública, en todos sus ámbitos y grados, la adopción de aquellas medidas que resulten necesarias para la buena marcha de las actividades económicas que desarrollan los empresarios asociados.
- l) El asesoramiento técnico, jurídico, económico-financiero y laboral a las empresas y empresarios asociados.



- m) El establecimiento de servicios comerciales comunes
- n) Mediar como arbitro de equidad, caso de ser requerido, los conflictos profesionales que puedan suscitarse entre sus asociados.
- o) Apoyar y Fomentar cuantas actividades tiendan al mejor logro de sus fines y afecte a la defensa y desarrollo de los intereses profesionales colectivos que representa.
- p) Cualesquiera otras actividades o funciones que se consideren de interés para los asociados y cuyo ejercicio se acuerde reglamentariamente por el órgano de gobierno competente o la Junta General.

CAPITULO II

DE LOS SOCIOS

Art. 3.- Los socios pueden ser activos y honorarios:

Son Socios Activos los empresarios que hubieren suscrito el Acta Constitutiva de la Asociación, así como los que fueren legalmente admitidos con posterioridad.

Son Socios Honorarios las personas que hubieren prestado relevantes servicios a la Asociación y se hagan acreedores a esta distinción.

Art. 4.- Para ser admitido como socio se requiere:

- a) Solicitud escrita al Presidente de la Asociación
- b) Acreditar la titularidad de una o más pequeñas, medianas o grandes empresas, o personas naturales e Instituciones de carácter privado que se hallan involucradas en los sectores de la producción; además podrá tomar parte las Instituciones de carácter público acreditadas en la provincia de Loja o de la República del Ecuador.
- c) Resolución favorable del Directorio de la Asociación
- d) Pagar la cuota correspondiente

Art. 5.- Son derechos y obligaciones de los socios:



- a) Participar con voz y voto en la Asamblea General
- b) Elegir y ser elegido para dignidades, cargos y funciones en la Asociación
- c) Cumplir estrictamente con lo dispuesto en los Estatutos, Reglamentos, y Resoluciones de los órganos de la Asociación
- d) Pagar oportunamente las cuotas y contribuciones que fijare la asociación legalmente
- e) Gozar de los servicios sociales y de ayuda mutua que mantenga la Asociación
- f) Velar por el cumplimiento de los fines de la Entidad
- g) Utilizar todos los servicios de cualquier orden que pudiera producir la Asociación
- h) Obtener el asesoramiento, apoyo y gestión de la asociación en la defensa de sus legítimos intereses profesionales
- i) Ejercitar las acciones y recursos a que haya lugar para la defensa de sus intereses asociativos e instar a la asociación para que los interponga cuando beneficien a los intereses comunes
- j) Los demás que señalen el presente Estatuto y Los Reglamentos de la Asociación

Art.6.- Se pierde la calidad de socio:

- a) Por renuncia legalmente aceptada por el Directorio
- b) Por perder la calidad de Representante Legal de su empresa o institución que representa
- c) Por expulsión
- d) Por fallecimiento del Representante legal
- e) Renuncia y separación del mismo
- f) Además por disolución y liquidación de la Compañía

En todos los casos, la pérdida de condición de asociado llevará consigo la de sus aportaciones a la asociación y la pérdida respecto a los bienes y fondos de la misma, sin perjuicio de que la Asociación pueda reclamar lo que el asociado le adeude por cualquier concepto.



CAPÍTULO III

DE LA ESTRUCTURA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN

Art. 7.- Son órganos de gobierno y administración de la Asociación:

La Asamblea General, el Directorio y la Presidencia Ejecutiva.

SECCIÓN 1. DE LA ASAMBLEA GENERAL

Art.8.- La Asamblea General es el organismo máximo de la Asociación y está integrada por todos los socios activos.

Art.9.- La Asamblea General es ordinaria y extraordinaria.

La Asamblea Ordinaria; se reunirá en el transcurso del mes de enero de cada año, con el objeto de analizar, discutir y aprobar los informes del Señor Presidente Ejecutivo y del Director Financiero; y en el segundo semestre, así mismo informarán en Asamblea General, sobre la marcha administrativa y financiera a sus asociados.

La Asamblea Extraordinaria puede ser convocada en cualquier momento por el Presidente ejecutivo a iniciativa propia, por la mayoría simple de los miembros del Directorio, o a solicitud por escrito de por lo menos el 25% de los socios activos de la Asociación.

La convocatoria a sesión de Asamblea General se hará por un periódico de circulación en el domicilio de la Asociación con ocho días, por lo menos, de anticipación a la fecha señalada para la sesión, debiendo hacer constar el orden de día a tratarse.

Art.10.- Son atribuciones y deberes de la Asamblea General:

- a) Elegir a los miembros del Directorio y removerlos por causales estatutarias y reglamentarias



- b) Formular reformas a los estatutos
- c) Aprobar los reglamentos de la Asociación
- d) Fijar cuotas y contribuciones ordinarias y extraordinarias
- e) Conocer y Resolver todo asunto que no estuviere señalado privativamente para otro órgano
- f) Aprobar el presupuesto de la Asociación
- g) Conocer el informe anual del Presidente Ejecutivo de la Asociación
- h) Aplicar las sanciones que le competen de acuerdo al Estatuto y Reglamentos
- i) Formular los lineamientos generales de las políticas de la Asociación
- j) Los demás que le señale el Estatuto y Reglamentos

SECCIÓN 2: DEL DIRECTORIO

Art.12.- El directorio está integrado por: el Presidente Ejecutivo, el Vicepresidente y tres Vocales Principales, con sus respectivos Alternos, durarán dos años en sus funciones y podrán ser reelegidos.

Art.13.- Los miembros del Directorio serán elegidos por la Asamblea General mediante votación secreta. Durarán dos años en sus funciones y podrán ser reelegidos.

Art.14.- Para ser miembro del Directorio se requiere:

- a) Ser socio activo
- b) No adeudar a la Asociación
- c) No haber sido sancionado en los dos años anteriores a la elección

Art.15.- El directorio sesionará ordinariamente una vez al mes, y extraordinariamente cuando fuere convocado por el Presidente Ejecutivo a iniciativa propia o a solicitud de tres de sus miembros.

Art.16.- El directorio sesionará válidamente con la presencia de la mayoría de sus miembros. Las resoluciones se tomarán asimismo con los votos favorables



de la mayoría de los asistentes. Las abstenciones y votos en blanco no se suman a la mayoría. El presidente Ejecutivo no tendrá voto dirimente.

Art.17.- Son deberes y atribuciones del Directorio:

- a) Cumplir y hacer cumplir los estatutos, reglamentos y resoluciones de la Asamblea General.
- b) Nombrar o contratar al Secretario General, Director Financiero y más empleados que sean necesarios para la buena marcha de la Institución de acuerdo a las normas presupuestarias existentes.
- c) Autorizar los gastos e inversiones de acuerdo al presupuesto
- d) Formular proyectos de Reforma del Estatuto, reglamento y resoluciones
- e) Formular la proforma de presupuesto anual
- f) Resolver las solicitudes de admisión de nuevos socios
- g) Fijar contribuciones económicas extraordinarias por parte de los socios
- h) Integrar las comisiones que fueren necesarias y que convengan a los intereses de la entidad y de los asociados
- i) Amparar y defender los intereses de los asociados relacionados con los fines de la Asociación
- j) Las demás contempladas en el Estatuto y Reglamentos

Art.18.- Los miembros del Directorio pueden ser removidos:

- a) Por infringir el Estatuto y Reglamentos de la Asociación
- b) Por faltas graves a juicio de la Asamblea
- c) Por negligencia grave en el cumplimiento de sus funciones, a juicio de la Asamblea.

Art.19.- La remoción de los miembros del Directorio la hará la Asamblea general con los votos de los dos tercios, por lo menos, de sus miembros.

No se podrá resolver la remoción sin antes haber oído al afectado, salvo que notificado se niegue expresa o tácitamente a ejercer su defensa.



PARÁGRAFO 1. DEL PRESIDENTE EJECUTIVO

Art.20.- Son deberes y atribuciones del Presidente Ejecutivo de la Asociación, las siguientes:

- a) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Asociación.
- b) Convocar y presidir las sesiones de la Asamblea General y del Directorio
- c) Legalizar los pagos relacionados con la ejecución del presupuesto
- d) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del Estatuto, reglamentos y resoluciones de la Asamblea General y del Directorio
- e) Presentar a la Asamblea General el informe anual de labores
- f) Autorizar los gastos de caja chica, cuya cuantía determinará el Directorio
- g) Legalizar las actas de las sesiones de Asamblea General y del Directorio
- h) Amparar y Defender los intereses de los asociados que tengan relación con los fines de esta Asociación
- i) Los demás que señalen los Estatutos, reglamentos y resoluciones del Directorio y Asamblea General.

PARÁGRAFO 2. DEL VICEPRESIDENTE

Art.21.- Son atribuciones y deberes del Vicepresidente:

- a) Subrogar al Presidente Ejecutivo en su ausencia temporal o falta definitiva y, en este último caso hasta completar el período
- b) Coordinar el trabajo de comisiones
- c) Fomentar y coordinar las actividades clasistas, sociales y culturales
- d) Los demás que señale los Estatutos, reglamentos y resoluciones del Directorio y de la Asamblea

PARÁGRAFO 3. DE LOS VOCALES

Art.22.- Los vocales Principales y Alternos serán designados en Asamblea General de Socios, en número de tres



PARÁGRAFO 4. DEL SECRETARIO

Art.23.- Son deberes y atribuciones del Secretario:

- a) Actuar en las sesiones de Asamblea General y del Directorio
- b) Llevar las actas de las sesiones y la correspondencia de la Asociación
- c) Realizar las convocatorias que se dispusiere
- d) Custodiar los archivos de la Asociación
- e) Conferir certificados sobre actos de la Asociación o de sus dignatarios, por disposición del Presidente
- f) Llevar un registro de los socios con los datos necesarios para su identificación, domicilio, lugar de trabajo y otros,
- g) Poseer Título Universitario
- h) Los demás que señale el Estatuto, reglamento y resoluciones de la Asamblea General y del Directorio

PARÁGRAFO 5. DEL TESORERO

Art. 24.- Son atribuciones y deberes del tesorero:

- a) Recaudar las cuotas, contribuciones y en general, los fondos de la Asociación
- b) Efectuar pagos, de acuerdo al Presupuesto y por disposición del Presidente
- c) Presentar un informe económico-financiero al final de cada ejercicio y cuando le solicitaren el Presidente o el Directorio
- d) Rendir caución a juicio del Directorio
- e) Llevar un inventario de los bienes de la Asociación
- f) Responder personal y pecuniariamente por los bienes y fondos que administre
- g) Poseer Título Universitario
- h) Los demás que señale el Estatuto, reglamento y resoluciones de la Asamblea General y del Directorio



CAPÍTULO IV

DEL ASESOR JURÍDICO

Art. 25.- La asociación tendrá un asesor jurídico, que será designado por el Directorio para un período de dos años.

Art. 26.- Son funciones del Asesor Jurídico:

- a) Patrocinar a la Asociación en todos los asuntos judiciales y en los extrajudiciales en que se lo requiera
- b) Presentar al Directorio, proyectos de reformas a los Estatutos, reglamentos y resoluciones; y asesorar a la Entidad en su expedición
- c) Resolver las consultas que le sometieron los órganos de la Asociación
- d) Asistir a las sesiones de Asamblea General y Directorio cuando fuere invitado
- e) Los demás que señale el Estatuto, reglamento y resoluciones de la Asamblea General y del Directorio

CAPÍTULO V

DEL REGIMEN ECONOMICO

Art. 27.- El patrimonio de la Asociación está constituido por los bienes, fondos y derechos que a cualquier título adquiera o le corresponda.

Art. 28.- Son fondos de la Asociación:

- a) Las subvenciones, asignaciones, legados y donaciones que recibiere
- b) Las cuotas y contribuciones de los socios



- c) Las rentas y beneficios que obtuviere la Asociación como producto de sus bienes y empresas
- d) Los ingresos por concepto de convenio y cualquier tipo de eventos realizados por la Asociación

Art. 29.- Los inmuebles de propiedad de la Asociación podrán ser enajenados únicamente con autorización de la Asamblea General. Todo otro gravamen será autorizado por el Directorio.

CAPÍTULO VI

DEL REGIMEN DISCIPLINARIO

Art. 30.- Son faltas de los socios:

- a) La violación de los Estatutos, reglamentos y resoluciones
- b) Los actos de indisciplina que atenten contra el prestigio de la asociación y los que impidan el cumplimiento de los fines de la Entidad
- c) El incumplimiento de las tareas y funciones encomendadas legalmente
- d) Los actos que atenten contra la dignidad de los directivos de la Asociación
- e) La incitación al incumplimiento de las disposiciones Estatutarias, reglamentarias y resoluciones
- f) La morosidad en el pago de las cuotas y contribuciones
- g) Los demás que señale el Estatuto, reglamento y resoluciones de la Asamblea General y del Directorio

Art. 31.- Con el objeto de mantener el orden, disciplina y armonía entre los socios se establecen las siguientes sanciones, que serán impuestas de acuerdo a la gravedad de la falta por el órgano competente y a su juicio.

- a) Amonestación verbal o escrita
- b) Multa, por hasta el valor que fije el Directorio
- c) Suspensión temporal de la calidad de socio



d) Expulsión

Art. 32.- las sanciones de los literales a) y b) del artículo precedente podrán ser impuestas discrecionalmente por el Presidente y el Directorio.

La suspensión podrá ser impuesta por el Directorio; y la expulsión únicamente por la Asamblea General. No se impondrá más de una sanción.

Art. 33.- Son causales de expulsión:

- a) La violación de los Estatutos, Reglamentos y Resoluciones, siempre que cause perjuicios irreparables a la Asociación.
- b) Faltas graves que ajuicio de la Asamblea causen perjuicios irreparables a la Asociación o impidan el cumplimiento de sus fines

Art. 34.- La expulsión se resolverá en Asamblea General con audiencia del socio inculpado, salvo que notificado se niegue expresa o tácitamente a ejercer su defensa.

Se entiende que existe negativa tácita cuando habiendo sido notificado legalmente para la sesión de Asamblea no concurra o se excuse de manera injustificable. Para resolver la expulsión se requiere de los votos favorables de los dos tercios de los miembros.

CAPITULO VII

DISOLUCIÓN

Art. 35.- La Asociación puede disolverse por resolución de la Asamblea General y con aprobación del Poder Ejecutivo, en los siguientes casos:

- a) Cuando sus miembros se reduzcan a menos de cinco y haya permanecido un año en esta situación
- b) Por decisión voluntaria de los dos tercios de sus miembros.



Art. 36.- En caso de Disolución, los activos serán distribuidos por el Directorio entre los socios existentes al momento de la disolución, en proporción al tiempo de afiliación y en proporción a las aportaciones realizadas a favor de la Asociación.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA: Todo asunto no previsto en este Estatuto ni en los Reglamentos de la Asociación, será resuelto por la Asamblea General.

SEGUNDA: Una vez aprobados los presentes Estatutos por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, los actuales directivos de la Asociación, continuaran ejerciendo sus funciones hasta cuando se realice la elección de nuevos dignatarios con sujeción a las normas establecidas.”⁷

⁷ Información Histórica de la ADE



ANEXO 3

CONTRATO BAJO FORMA DE FINANCIAMIENTO

Contrato de Crédito Directo

Interviene en el presente contrato, Sr(a), a quien se le denominará en adelante deudor, y por otra parte, la ASOCIACIÓN del TEJIDO EMPRESARIAL de LOJA, a quien en adelante se le llamará acreedor

Contrato de crédito por la cantidad de....., monto que será destinado a los siguientes fines.....

Las dos partes, convienen en celebrar el presente contrato de financiamiento que se contiene en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- ANTECEDENTES:

Crédito que no es mas que la transferencia de dinero que debe devolverse transcurrido cierto tiempo. Por tanto, el que transfiere el dinero se convierte en acreedor y el que lo recibe en deudor; los términos crédito y deuda reflejan pues una misma transacción desde dos puntos de vista contrapuestos.

Esta transferencia de dinero es temporal, y tiene un precio que se denomina interés, que depende del riesgo de la operación que se vaya a financiar y de la oferta y demanda de créditos.

La existencia de créditos es indispensable para el desarrollo económico. Permiten invertir en actividades productivas el ahorro de individuos que, de no existir la posibilidad de transferirse a otras personas, no se aprovecharía.



SEGUNDA. OBJETO DEL CONTRATO:

En razón de los antecedentes expuestos, el presente contrato tiene como objeto la transferencia de capital por parte del acreedor hacia el deudor para fines exclusivamente de creación, implementación y puesta en marcha del proyecto presentado por el deudor.

TERCERA. DEFINICIONES:

Crédito es la transferencia de dinero que debe devolverse transcurrido cierto tiempo, incluido un interés.

Deudor; es la persona natural o jurídica que recibe el dinero por parte del acreedor y se compromete a devolver en cierto tiempo el monto total otorgado más los intereses fijados entre ambas partes.

Acreedor, es la persona natural o entidad que entrega cierta cantidad de dinero al deudor, con un plazo de repago determinado y con cierto interés que representa el precio que cobrará el Acreedor por prestar el dinero.

CUARTA. OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL DEUDOR

El Deudor se obliga a:

- Pagar el monto total del crédito, incluido los intereses
- Manejar los recursos entregados en el fin para el que fueron aprobados.



- Pagar intereses por mora, al no cumplir con los plazos establecidos para las cuotas de pago del monto otorgado
- Cumplir las condiciones y procesos de negociación establecidos por el Acreedor

QUINTA. OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL ACREEDOR

El Acreedor se obliga a:

- Entregar la totalidad del dinero pactado con el deudor
- Cobrar únicamente la tasa de interés fijada inicialmente sin estar expuesta a ningún cambio en el periodo de duración del contrato
- Mantendrá una estricta confidencialidad y no-divulgación sobre información que conozca dentro del proceso y que pueda afectar y comprometer negativamente a terceros.
- Que los fondos a conceder sean propios y no de terceros

SEXTA. CONDICIONES DE CRÉDITO:

El crédito otorgado tendrá un plazo de repago deaño(s).....mes(es), con una tasa de interés anual de.....%, el cual se cancelará, a través de cuotas mensuales, cuyo valor es de.....dólares americanos.

SEPTIMA. GARANTÍA

Es de tipo Fiduciaria, en donde el deudor debe presentar por lo menos una persona fiadora quien se responsabilizará si no se efectúa el pago del crédito

Nombre del Garante:



OCTAVA: CAUSALES DE TERMINACIÓN:

El Acreedor se reserva el derecho de interrumpir el proceso por las siguientes causas:

1. Incumplimiento del presente contrato
2. Perdida en el direccionamiento del proyecto en detrimento del objeto del contrato.

NOVENA. SOLUCION DE CONFLICTOS:

Cualquier conflicto surgido en el desarrollo del siguiente contrato será subsanado en primera instancia por los interesados y en último caso por un Comité conformado por un delegado del Deudor y un delegado representante del Acreedor

DECIMA. PERFECCIONAMIENTO DEL CONTRATO:

Este contrato entrará en vigencia con la firma del mismo en original y copia por las personas referidas en el párrafo primero.

En constancia de aprobación firman en la ciudad de Loja, el día.....mes.....año.....

PRESIDENTE

ASOCIACIÓN TEJIDO EMPRESARIAL

C.I

EMPRENDEDOR

C.I



ANEXO 4

CONTRATO BAJO FORMA DE FINANCIAMIENTO

Contrato de Capital Semilla

“Interviene en el presente contrato, Sr(a), a quien se le denominará en adelante emprendedor, y por otra parte, la ASOCIACIÓN del TEJIDO EMPRESARIAL de LOJA, a quien en adelante se le llamará inversionista

Las dos partes, convienen en celebrar el presente contrato de inversión que se contiene en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- ANTECEDENTES:

Capital Semilla que no es mas que la búsqueda de financiamiento con el fin de apoyar el levantamiento de obstáculos o limitaciones específicas que impiden el despegue de un proyecto o iniciativa de negocio, para generar mayor valor agregado en las empresas en forma de participaciones temporales y minoritarias en su capital.

SEGUNDA. OBJETO DEL CONTRATO:

En razón de los antecedentes expuestos, las partes se comprometen a unificar esfuerzos comunes, tanto en el Fortalecimiento de la Plataforma de Gestión Empresarial del Capital Semilla el cual apoyará al Emprendedor para la creación y sostenimiento de nuevos negocios.



TERCERA. DEFINICIONES:

Capital Semilla, es la cantidad de dinero necesaria para fomentar la creación, puesta en marcha, despegue de negocios innovadores.

Emprendedor; es la persona natural o jurídica sobre quien recaen los esfuerzos de aplicación de los recursos dentro del proceso de Capital semilla.

Inversionista, persona natural o jurídica que tiene interés societario y mercantil del emprendedor, y quién tiene la voluntad de adherirse a la idea descrita, aportando para ello el capital financiero que se requiera.

CUARTA. OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL EMPRENDEDOR

El Emprendedor se obliga a:

- Manejar los recursos entregados en el fin para el que fueron aprobados.
- Presentar reportes financieros periódicamente a la Asociación del Tejido Empresarial
- Cumplir las condiciones y procesos de negociación establecidos por la Asociación del Tejido Empresarial.
- Fijar conjuntamente los límites de participación del inversionista sobre las acciones u obligaciones de la nueva empresa



2.1. QUINTA. OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL INVERSIONISTA

El Inversionista se obliga a:

- Participar como accionista o socio de la Empresa con un aporte máximo del 49% del capital de la empresa, de manera temporal en un tiempo de hasta cinco años.
- Venta de su participación a los socios o accionistas de la empresa o a terceros.
- Mantendrá una estricta confidencialidad y no-divulgación sobre información que conozca dentro del proceso y que pueda afectar y comprometer negativamente a terceros.
- Que los fondos a invertir sean propios y no de terceros
- Estar legalmente establecido en el país sean personas naturales o jurídicas
- Compartir de conformidad con el Derecho Societario las Utilidades o Pérdidas que se generen en el ejercicio de la idea propuesta.

SEXTA. DURACIÓN:

El presente contrato tiene una duración promedio de cinco años a partir de la etapa de operación del proyecto, en los cuales se deberá alcanzar el objetivo del Capital Semilla pasado este tiempo sin obtener los resultados culminará con la venta de las acciones o participaciones.

SEPTIMA. CAUSALES DE TERMINACIÓN:

El Capital Semilla se reserva el derecho de interrumpir el proceso por las siguientes causas:

Incumplimiento de las obligaciones contempladas en la cláusula cuarta y quinta del presente contrato.



3. Perdida en el direccionamiento del proyecto en detrimento del objeto del contrato.
4. Incumplimiento del plazo establecido en la clausula sexta.

OCTAVA. SOLUCION DE CONFLICTOS:

Cualquier conflicto surgido en el desarrollo del siguiente contrato será subsanado en primera instancia por los interesados y en último caso por un Comité conformado por un delegado del Emprendedor y un delegado representante del Inversionista.

NOVENA. PERFECCIONAMIENTO DEL CONTRATO:

Este contrato entrará en vigencia con la firma del mismo en original y copia por las personas referidas en el párrafo primero.

En constancia de aprobación firman en la ciudad de Loja, el día.....mes.....año.....”⁸

PRESIDENTE

ASOCIACIÓN TEJIDO EMPRESARIAL

C.I

EMPRENDEDOR

C.I

⁸ DIAZ Andrea, RIVERA Sandra, PROGRAMA DE CAPITAL SEMILLA COMO INSTRUMENTO DE DESARROLLO A LAS PYMES DE LA CIUDAD DE LOJA”, Tesis- UTPL, Loja-Ecuador, 2008.



ANEXO 5

FORMULARIO DE PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

Es un documento, en donde el solicitante describirá el proyecto para el cual desea obtener el financiamiento; en base a algunas interrogantes necesarias para obtener la información adecuada para el proceso de selección.

FORMULARIO DE PRESENTACION DEL PROYECTO Y/O EMPRENDIMIENTO

ALTERNATIVA DE FINANCIAMIENTO A SOLICITAR

CRÉDITO DIRECTO	
CAPITAL SEMILLA	

DATOS DE LOS EMPRENDEDORES

Nombres y Apellidos	Cédula de identidad	Empresa/Universidad	e-mail	Teléfonos

Nombre del Representante del Proyecto:

--



1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO Y/O EMPRENDIMIENTO

Nombre del Proyecto

Objetivo general

2.- CARACTERIZACIÓN DEL PROYECTO Y/O EMPRENDIMIENTO

2.1 Descripción del producto y/o servicio

2.2 Necesidad a satisfacer / Problema que le resuelve al cliente



2.3 ¿Por qué considera a su producto o servicio como innovador. Factores de diferenciación

2.4 ¿Cuál es el tipo de tecnología aplicado a su emprendimiento?

3.- INFORMACION TECNICA Y DE MERCADO

3.1 ¿En qué etapa se encuentra el producto y/o servicio que está desarrollando? Idea -Creación-Ejecución. Señale uno de los tres.

3.2 Mercado objetivo y clientes potenciales

3.3 ¿Cuál es el alcance geográfico que puede tener el producto/servicio?
(Marque sólo el mayor que aplique)



- Local (una ciudad) Nacional Andino Latinoamericano
- Mundial

3.4 Identificación de la competencia actual o potencial, y si conoce algún producto o servicio similar o sustituto.

3.5 Ventaja competitiva: ¿Por qué van elegir su negocio?

3.6 ¿Qué impactos sociales, ambientales, económicos genera con su emprendimiento?



4. PROYECCIONES DE INGRESOS Y EGRESOS

4.1 ¿Cuál es la inversión inicial en activos fijos (tangibles e intangibles)?

4.2 Muestre el resumen de ingresos y egresos que se espera tenga su negocio en los tres primeros años.

DOCUMENTACIÓN PERSONAL REQUERIDA

El Tejido exigirá la presentación de los documentos que se consideren necesario, para obtener información apropiada sobre la persona o sociedad que requiera el crédito entre lo que se encuentra:

- Cédula de identidad
- Certificado de votación
- Referencia personal.



ANEXO 6

ENTREVISTA A LOS EMPRESARIOS DE LA ASOCIACIÓN DELTEJIDO EMPRESARIAL DE LOJA

La presente encuesta tiene como objetivo contribuir con información al PROYECTO DE TESIS denominado: "TEJIDO EMPRESARIAL DE LOJA", en la cual la opinión de empresarios de la localidad, es primordial y valedera.

INFORMACIÓN BÁSICA

1. Nombre de la empresa

.....
.....

2. Nombre del empresario

.....
.....

3. Años de experiencia Laboral

.....
.....

4. Dirección del negocio/oficina/fábrica

.....
.....

5. Cámara, Gremio o Asociación a la que pertenece

.....
.....



PREGUNTAS CON RESPECTO AL PROYECTO

6. Cómo definiría usted a un tejido empresarial?

.....
.....

7. En alguna ocasión a brindado su apoyo a proyectos y/o actividades empresariales?

.....
.....

8. Usted, como empresario, ¿ Qué podría ofrecer, a los nuevos emprendedores?

.....
.....

9. Qué actividad y/o proceso necesita, mejorar o implementar en su empresa?

.....
.....

10. Para Usted, ¿Cuáles son las alternativas de financiamiento adecuadas a las que debe recurrir un emprendedor para suplir sus necesidades de capital iniciales?

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



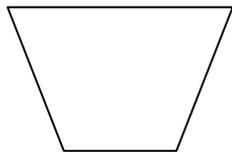
ANEXO 7

“DIAGRAMA DE FLUJO CUYA SIMBOLOGÍA BÁSICA MÁS COMÚN ES LA SIGUIENTE.



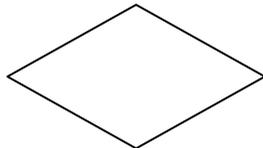
OPERACIÓN

Representa la realización de una Operación o actividad relativa a procedimiento



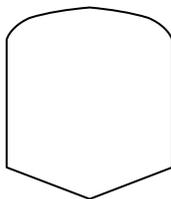
DISPARADOR

Indica el inicio de un procedimiento manual.



DECISION O ALTERNATIVA

Indica un punto dentro del flujo en que son varios caminos alternativos.



CONECTOR DE PÁGINA

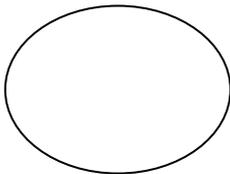
Representa una conexión o enlace con otra hoja, en la que continua el diagrama de flujo.



DOCUMENTO



Representa cualquier tipo de Documento.



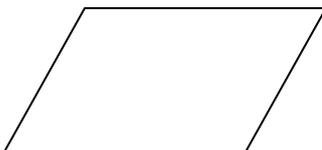
CONECTOR

Representa una conexión o en una parte del diagrama del flujo.



TERMINAL

Indica el inicio o terminación del flujo que puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.



INGRESO DE DATOS

Indica cualquier tipo de ingreso de datos que se utilice en un procedimiento.⁹

⁹ CARAZ RODRIGUEZ Rafael, El Emprendedor del éxito, Mc Graw Hill, Edición N° 2, Pag. 119.