

**Maite Fernanda Flor Rodríguez  
Lizeth Alexandra Paredes Gordón**

**ASESORÍA EN LA METODOLOGÍA DE OPERATIVIDAD  
DEL CLUB DE INVERSIONISTAS ÁNGELES DE STARTUPS  
& VENTURES**

Trabajo de Conclusión de Carrera (T.C.C.) presentado como requisito parcial para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios y Economía especialización mayor Negocios Internacionales, especialización menor Marketing y Ventas

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO**

Quito, 2014

FLOR, Maite F. y PAREDES, Lizeth A., Asesoría En La Metodología De Operatividad Del Club De Inversionistas Ángeles De Startups & Ventures. Quito: UPACÍFICO, 2014, 102p. Luisa Ávila (Trabajo de Conclusión de Carrera- TCC presentado a La Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico).

Resumen: Realizar una asesoría al Club de Inversionistas Ángeles Startups & Ventures, en el ámbito estratégico operativo del club; con el objeto de que sus actividades vayan acorde a la realidad del país, de tal manera que se genere cultura de inversión de riesgo y se fomente el emprendimiento. Para lo cual se definió procesos y actividades estratégicas que debe realizar el Club, analizar los perfiles de los inversionistas ángeles de la red e identificar sus patrones de comportamiento. Todo esto acompañado de un estudio (por medio de encuestas y entrevistas) las cuales nos permitieron determinar las características que motivan, desmotivan o hacen falta para que los potenciales emprendedores se presenten y participen en una red como esta. Una de las más grandes ventajas de este proyecto es el hecho de que el Ecuador, en los últimos años, ha atravesado una etapa de crecimiento económico, por ende el entorno es favorable para nuevos emprendimientos. Esto gracias a las tasas positivas registradas en el crecimiento del PIB, Ecuador se ubica sobre los promedios de crecimiento de América Latina. El hecho de contar con un entorno macroeconómico tan bien desarrollado, permite que los emprendedores e incluso los propios inversionistas se sientan más seguros de emprender y por otro lado de realizar este tipo de inversiones; lo que no pasaba años atrás, al tener una economía tan vulnerable.

Palabras claves: Inversión, ángel, emprendedor, capital, riesgo, inversionista

Flor  
Paredes

### DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Maite Flor Rodríguez y Lizeth Paredes Gordon, declaramos ser las autoras exclusivas del presente trabajo de conclusión de carrera.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de nuestra responsabilidad

Por medio del presente documento cedemos nuestros derechos de autoras a la Universidad Del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de conclusión de carrera a título "ASESORÍA EN LA METODOLOGÍA DE OPERATIVIDAD DEL CLUB DE INVERSIONISTAS ÁNGELES DE STARTUPS & VENTURES" con fines académicos y/o de investigación



Quito, 2014

Flor  
Paredes

**CERTIFICACIÓN**

Yo, Luisa Ávila, docente de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico, como Directora del presente trabajo de conclusión de carrera, certifico que las señoritas Maite Flor Rodríguez y Lizeth Paredes Gordon, egresadas de ésta institución, son autoras exclusivas del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito



Quito, 2014


## DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento en ciernes, a la Biblioteca de la Universidad para que haga de este trabajo investigativo un documento disponible para su lectura.

El estudiante ha certificado estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, según como lo dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

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

Para constancia de esta declaración, suscribe

  
Gastón Sandoval  
Vice - Decano Facultad de Negocios y Economía  
Universidad Del Pacífico

Fecha:	Quito, 16 de julio del 2014
Título de Trabajo de Conclusión de Carrera:	“Asesoría en la Metodología de Operatividad del Club de Inversionistas Ángeles de Startups & Ventures”
Autores:	Maite Fernanda Flor Rodríguez Lizeth Alexandra Paredes Gordon
Tutor:	Mgs. Ávila Bolívar Luisa Adriana
Miembros del Tribunal:	Mgs. Andrade Cantos María Guadalupe Mgs. Cabezas Maldonado Jaime Leopoldo
Fecha de sustentación v/o fecha calificación:	12 de junio 2014

## ÍNDICE

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Portada.....	1
Resumen.....	2
Declaración de Autoría.....	3
Certificación.....	4
Documento de Confidencialidad.....	5
Índice.....	6
<b>CAPÍTULO I.</b>	
Introducción.....	8
Problematización.....	9
Objetivos.....	10
Justificación.....	11
Impacto.....	11
Viabilidad del Proyecto.....	14
Idea a defender.....	15
Marco referencial y teórico.....	15
Plan de Desarrollo.....	20
<b>CAPÍTULO 2. PERFIL DEL EMPRENDEDOR ECUATORIANO</b>	
¿Quién es un emprendedor?.....	24
¿Quién emprende en Ecuador?.....	26
Monitor Global de Emprendimiento (GEM) Ecuador 2012.....	30

### CAPÍTULO 3. PERFIL DEL INVERSIONISTA ÁNGEL ECUATORIANO

¿Quién es un inversionista ángel?.....	34
Tendencias de inversión ángel para emprendimiento en Ecuador.....	40

### CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE MERCADO

Análisis del entorno macroeconómico en Ecuador.....	51
Resultados de las entrevistas a emprendedores.....	60
Disposición de empresarios en participar como inversionistas Ángeles en Ecuador.....	65

### CAPÍTULO 5. REINGENIERÍA DE LA METODOLOGÍA DE OPERACIÓN DEL CLUB DE INVERSIONISTAS ÁNGELES DE STARTUPS & VENTURES

Antecedentes.....	68
Crear un Club de Inversión ángel.....	69
Propuesta de Metodología de Operación para el Club de Inversionistas Ángeles.....	71

### CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.....	91
Recomendaciones.....	94

ANEXOS.....	97
-------------	----

BIBLIOGRAFÍA.....	111
-------------------	-----

## **CAPÍTULO I.**

### **I.A. INTRODUCCIÓN**

El Monitor Global de Emprendimiento, ha definido a Ecuador como “país de emprendedores” debido a la cantidad de nuevas empresas que sus habitantes desarrollan. Esta actividad es considerada como uno de los pilares fundamentales para el cambio de la matriz productiva y desarrollo económico del país.

Para que estos proyectos se desarrollen y generen un cambio real y visible en la economía ecuatoriana se necesita de varios factores que trabajen de manera conjunta, entre los que podemos mencionar: educación en emprendimiento y escuelas de empresas, acceso a capitales de riesgo que financien estas iniciativas, apoyo de empresa privada e institución pública, entre otros. Los mismos que, al desarrollarse de manera vinculante crean un ecosistema emprendedor. De los elementos mencionados anteriormente, uno de los mayores faltantes que se percibe son las escasas opciones de financiamiento y la falta de cultura emprendedora y de inversión de riesgo necesaria para la creación de nuevas empresas. La inversión angel, es un tipo de inversión de riesgo exclusiva para emprendimientos la cual es realizada por un emprendedor o empresario con experiencia previa, quien cuenta con el capital y conocimiento necesarios para minimizar el riesgo de quiebra de las empresas nacientes. Es por esto que se considera necesario realizar actividades que desarrollen la cultura de inversión ángel en el país y brinden un tipo de financiamiento adecuado de acuerdo a la etapa de desarrollo en la que se encuentran las empresas conocidas como start-ups.



La propuesta de este trabajo de conclusión de carrera, es realizar una asesoría en la operación del Club de Inversionistas Ángeles de Startups & Ventures para definir actividades estratégicas y procesos de mejora en su operatividad. Esta asesoría será desarrollada basándose en las experiencias y mejores prácticas utilizadas en otros países y adaptándolas a la realidad emprendedora del Ecuador, con el fin de conseguir que sus actividades vayan de acuerdo con la situación del país, de tal manera que se genere cultura de inversión de riesgo y emprendimiento.

## **I.B. PROBLEMATIZACIÓN**

Según el reporte del GEM 2012 (Global Entrepreneurship Monitor) Ecuador obtuvo un TEA (Índice de Actividad Emprendedora Temprana) de 26,6%, esto quiere decir que 1 de cada 4 adultos está planeando un nuevo negocio o posee uno que no supera los 42 meses. Este índice es el más alto de su grupo (Economías basadas en la eficiencia), el cual obtuvo un promedio del 13,11%. El Ministerio de Coordinación de la Producción con su programa EmprendEcuador ha sido la iniciativa más avanzada en cuanto a capital de riesgo inicial para empresas consideradas como “Start-Ups”. En cuanto a las iniciativas privadas, el programa Siembra Futuro de Cervecería Nacional ha aportado también con capital semilla para este tipo de proyectos, sin embargo actualmente los dos programas han cerrado y, con ello, se han acabado las esperanzas para muchos ecuatorianos con intenciones de emprender.

Con estas estadísticas y problemática en nuestro país, el siguiente paso sería encontrar fuentes de inversión de riesgo para estos emprendimientos, ya que necesitan capital que les permita financiarse en sus etapas iniciales.

En Ecuador, la cultura de inversión de riesgo aún no se encuentra desarrollada, por lo que existen un sinnúmero de proyectos y emprendedores que se quedan en la etapa inicial por falta de acceso a financiamiento. Los Clubes o Redes de inversión ángel necesitan una Metodología que permita que se desarrollen todas las áreas de un entorno de emprendimiento, el cual debe entenderse como una comunidad de negocios que mediante apoyo de instituciones públicas y empresa privada, forma un conjunto de organizaciones e individuos que actúan de manera vinculante, de tal manera que produzcan y asocien ideas de negocios, habilidades y recursos financieros y no financieros, dando como resultado creación de empresas dinámicas. Con esta definición de entorno aplicado a emprendimientos, en nuestro país se debe intervenir en el área de acceso a capital de riesgo, con el fin de estimular el surgimiento y desarrollo de los mismos

## **I.C. OBJETIVOS**

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

Realizar una asesoría en el ámbito estratégico operativo del Club de Inversionistas Ángeles de Startups & Ventures, con el objeto de que sus actividades vayan de acuerdo

con la realidad del país, de tal manera que se genere cultura de inversión de riesgo y se fomente el emprendimiento.

## **I.C.2. Objetivos Específicos**

**I.C.2.a** Analizar de fuente secundaria literatura acerca del perfil de los emprendedores ecuatorianos de manera que los Clubes o Redes de inversión ángel concentren sus actividades en temas productivos de acuerdo a las características de los emprendedores.

**I.C.2.b.** Investigar el flujo de emprendimientos que se desarrolla en el país y definir cuáles son los más idóneos para generar una operación constante de un Club de inversionistas ángeles; de modo que en la práctica logremos definir patrones de comportamiento como: monto, sectores, etc.

**I.C.2.b.(1).** Realizar una encuesta con el fin de determinar las características que motivan, desmotivan o hacen falta para que los potenciales emprendedores se presenten y participen en una red de ángeles inversores.

**I.C.2.c.** Analizar los perfiles de los inversionistas ángeles de la red e identificar sus patrones de comportamiento.

**I.C.2.d.** Definir procesos y actividades estratégicas que debe realizar el Club de inversionistas ángeles para concretar mayor inversión en emprendimientos y contar con un mayor grado de aceptación en la comunidad emprendedora.

## **I.D. JUSTIFICACIÓN**

Debido a la calificación de Ecuador como “un país de emprendedores”, según el Monitor Global de Emprendimiento y analizando la falta de financiamiento y acceso a capitales de riesgo para el inicio de las actividades de proyectos de emprendimiento, se deben crear cada vez más opciones por parte de la empresa privada, que trabajen conjuntamente con los proyectos de fomento productivo impulsados por el Gobierno.

La creación de una Metodología que permita operar el único Club de Inversionistas Ángeles que existe actualmente en el país, tendrá impacto directamente en el crecimiento de la Economía nacional al brindar a los emprendedores la etapa de financiamiento que está faltando actualmente en el Ecuador.

## **I.E. IMPACTO**

### **I.E.1. Impacto Social**

El acceso a capitales de riesgo para proyectos de emprendimiento genera un gran impacto social sobretodo aplicado a las economías de Latinoamérica, las cuales necesitan generación de nuevos empleos, innovación, clima de negocios, fomento de programas de Gobierno para crear cultura de emprendimiento y desarrollo de nuevas industrias. La inversión ángel además genera un clima mucho más atractivo para

nuevos inversionistas, al igual que generación de “Venture Capitalist” que son la siguiente etapa de financiamiento para emprendimientos.

### **I.E.2. Impacto Teórico**

La Metodología resultante de este trabajo de Investigación, se basará en experiencias y mejores prácticas de redes de inversión ángel que operan en otros países de Latinoamérica, las cuales serán aplicadas a la realidad social, económica y política de nuestro país.

### **I.E.3. Impacto Metodológico**

Con los resultados de esta asesoría, se fortalece el único Club de Inversionistas Ángeles que tiene el país y sobretodo de motivar a más ejecutivos de alto nivel a que se sumen a esta iniciativa. Adicionalmente se impulsa un cambio en la manera de realizar negocios en el país y en las formas de financiamiento con las que cuentan los emprendedores. Es importante que a más de capital, también se fomente el apoyo de los inversionistas en el desarrollo de las nuevas empresas con su experiencia y contactos para que su inversión pase de ser tradicional a ser una “inversión inteligente”.

### **I.E.4. Implicancia Práctica**

La aplicación de las estrategias desarrolladas en este trabajo de asesoría se verá reflejada en la operación del Club de Inversionistas Ángeles de Startups & Ventures y en la creación de nuevos Clubes o Redes que cumplan con los mismos objetivos.

## **I.F. VIABILIDAD DEL PROYECTO**

La idea y la realización de este de este trabajo de asesoría cuenta con el compromiso de ser realizado, utilizando el tiempo y los recursos necesarios para obtener un producto final de utilidad para el desarrollo no solo de nuestros conocimientos, sino también del país.

En este proceso se utilizarán los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera universitaria, así como también la experiencia de cada una de nosotras en el ámbito laboral. Los costos en los que se incurra para la realización del trabajo de conclusión de carrera, serán cubiertos con recursos económicos propios para generar resultados rápidos.

Por otro lado, se cuenta con el apoyo formal del Club de Business Angels patrocinado por el IAE Business School de Argentina, su director Juan Martin Rodríguez se ha comprometido a compartir cualquier tipo de información que se necesite en el desarrollo de este trabajo. De igual manera existe el apoyo del Club de Inversionistas Ángeles de Startups & Ventures y su socio asignado Camilo Pinzón.

Por los motivos expuestos anteriormente, se cuenta con el tiempo, recursos económicos e información para realizar y cumplir con los objetivos propuestos a este proyecto.

## **I.G. IDEA A DEFENDER**

El acceso a capitales de riesgo para proyectos de emprendimiento es fundamental para el desarrollo económico del país, por lo que se necesita desarrollar actividades estratégicas que permitan operar al Club de Inversionistas Ángeles de Startups & Ventures de acuerdo a la realidad de emprendimiento en el Ecuador.

## **I.H. MARCO REFERENCIAL Y TEORICO**

### **I.H.1. Marco Referencial**

Los emprendimientos pueden ser clasificados en dos tipos: Por necesidad, es decir cuando el emprendedor busca un medio de subsistencia básicamente económica y por oportunidad, cuando se identifica una necesidad en el mercado y se pretende brindar una solución a la misma, estos últimos son los atractivos para inversión ángel. Ecuador registra un crecimiento importante en el desarrollo de emprendimientos por oportunidad en los últimos tres años. De acuerdo a estas estadísticas y el potencial emprendedor que existe hoy en día en el país, se pretende desarrollar la cultura de inversión ángel y sobretodo apoyar así a proyectos de emprendimiento.

Programas como EmprendEcuador han generado mucha expectativa en cuanto a inversión ángel pero en la práctica no se han visto resultados. Por otra parte existe solamente un Club de inversión ángel en el país pero no tiene una metodología diseñada y tampoco ha tenido resultados motivadores en cuanto a inversión.

## **I.H.2. Marco Teórico**

El Proyecto, se basará en las mejores prácticas utilizadas por redes de inversionistas ángeles extranjeras como:

- Business Angels IAE.

Club de Business Angels pionero en la Argentina, orientado a fomentar una conciencia inversora en aquellos individuos que sean capaces de aportar capital de riesgo, conocimientos y experiencias hacia emprendimientos y empresas emergentes, que acrediten un verdadero espíritu emprendedor y basen su desarrollo en las mejores prácticas de negocios. Buscan alentar el nacimiento de una generación de nuevos empresarios. ([businessangelsclub.com.ar/main](http://businessangelsclub.com.ar/main), párrafo 1)

- Angel Ventures México.

Busca apoyar a emprendedores y PYMEs en crecimiento a conseguir capital a través de los inversionistas ángeles que forman parte de su Red, en los diferentes capítulos de la misma. Para presentar proyectos ante inversionistas, se debe pasar por distintos filtros, que implican desde un Plan de Negocios bien realizado, hasta el hecho de tener Inversionistas de esta red interesados en la industria en particular. ([angelventuresmexico.com](http://angelventuresmexico.com), párrafo 1,2)



- Inversionistas Ángeles – Startups and Ventures.

Club de Inversionistas ángeles pionero en Ecuador, cuyos objetivos se centran en: elevar la tasa de actividad emprendedora con casos de éxito, promover la cultura de inversión de riesgo, desarrollar nuevas empresas que produzcan bienes y servicios con valor agregado, fomentar el encuentro entre inversionistas y emprendedores que apoye la generación de un ecosistema de innovación e iniciativa emprendedora real y efectiva, crear alternativas de financiamiento alternativo para emprendedores y proveer a los mejores emprendedores del Ecuador de una red de contactos, coaching, y mentoría, que es inexistente en la actualidad.

### **I.H.3. Marco Conceptual**

La realización de este proyecto basará sus premisas en los siguientes conceptos ya establecidos:

**I.H.3.a.** *EMPRENDEDOR*: según Alberto Aguelo:

Define al emprendedor como un productor de valores de mercado, que está en permanente alerta para descubrir las oportunidades que aún no han sido descubiertas y actúa en consecuencia para aprovecharlas. Individuos con visión, que manifiestan una conducta y orientan su comportamiento al desarrollo de una actitud emprendedora, generando

y aprovechando ideas innovadoras, desarrollándolas como oportunidades de negocio rentable.

**I.H.3.b.** *EMPRENDIMIENTO*: proviene del francés entrepreneur (pionero).

Es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado.

([gerencie.com/emprendimiento](http://gerencie.com/emprendimiento).)

**I.H.3.c.** *COMPAÑÍA START UP*:

Según Steve Blank, “una startup es una organización temporal en búsqueda de un modelo de negocio escalable y replicable”. La traducción literal de “*start up*” es “puesta en marcha”, lo que describe perfectamente el estado inicial de una *start-up*: es la etapa de puesta en marcha de un negocio, por lo tanto es una “organización temporal” que dejará de ser una *start-up* en el momento que logre establecer un modelo de negocio sostenible, rentable y escalable. (Erika Baum, [leanstart.es/que-es-start-up](http://leanstart.es/que-es-start-up), párrafo 2)

**I.H.3.d. *INVERSIONISTA ÁNGEL:***

Lo definen como un individuo próspero que provee capital para un start-up, usualmente a cambio de participación accionaria.

Los ángeles cumplen con una necesidad de capital que no puede ser satisfecha por los préstamos bancarios o los medios privados de los propietarios actuales. A veces también ofrecen servicios de consultaría y asesoramiento en materia de gestión.

([inversionistasangeles.blogspot.com/](http://inversionistasangeles.blogspot.com/))

**I.H.3.e. *CLUB DE ÁNGELES INVERSORES:***

Un club de inversionistas ángeles es la reunión de un grupo de emprendedores con experiencia previa y éxito en los negocios, quienes disponen del tiempo necesario para y guiar a nuevos emprendedores y asesorar a emprendimientos a cambio de un porcentaje de participación accionaria. Un club de inversionistas angeles generalmente cuenta con gestores, quienes se encargan de toda la operación del Club, que incluye búsqueda de proyectos, filtrado de los mismos, asesoría a inversionistas y emprendedores, vinculación entre emprendedores e inversionistas, entre otros.

## **I.I. PLAN DE DESARROLLO**

### **Capítulo I. Plan de Tesis**

- A. Introducción
- B. Problematización
- C. Objetivos
- D. Justificación
- E. Impacto
- F. Viabilidad
- G. Idea a defender
- H. Marco Referencial y Teórico
  - a. Marco Referencial
  - b. Marco Teórico
  - c. Marco Conceptual
- I. Metodología de Trabajo

### **Capítulo II. Perfil del Emprendedor Ecuatoriano**

- A. ¿Quién es un emprendedor?
  - a.1. Definición
  - a.2. Competencias
- B. ¿Quién Emprende en Ecuador?
  - b.1. Motivaciones para emprender
  - b.2. En qué emprenden los Ecuatorianos

b.3. Acceso a la Tecnología

C. Monitor Global de Emprendimiento, GEM Ecuador 2012

c.1. ¿Cómo se mide el emprendimiento?

c.2. Resultados del Informe GEM 2012

### **Capítulo III. Perfil del Inversionista Ángel Ecuatoriano**

A. ¿Quién es un Inversionista Ángel?

a.1. Definición

a.2. Características

a.3. Perfil Profesional

B. Tendencias de inversión ángel para emprendimiento en Ecuador

b.1. Perfil del Inversionista Ángel

b.2. Motivaciones

b.3. Montos de Inversión

b.4. Sectores Económicos de Preferencia

b.5. Expectativas de participación accionaria y rendimiento

### **Capítulo IV. Análisis de Mercado**

A. Análisis del entorno macroeconómico en Ecuador

a.1. PIB

a.2. Inflación

a.3. Mercado Laboral

a.4. Crédito

a.5. Iniciativas de Apoyo Financiero

B. Resultados de las Entrevistas a los Emprendedores

b.1. Perfil del Entrevistado

b.2 Gráficos y Resultados

C. Disposición de empresarios en participar como Inversionistas Ángeles en Ecuador

c.1 Muestreo y Resultados

## **Capítulo V. Reingeniería de la Metodología de operación del Club de Inversionistas ángeles de Startups & Ventures**

A. Antecedentes

B. Crear un club de inversión ángel

C. Propuesta de Metodología de Operación para el Club de Inversionistas Ángeles.

c.1. Principios de Funcionamiento del club de inversionistas ángeles

c.2. Definir el perfil de los inversionistas del Club

c.3. Servicios a los miembros del Club

c.4. Fuentes de ingresos para el Club

c.5. Estrategias del Club

c.6. Equipo de trabajo

c.7. Presupuesto

c.8. Formato de reuniones para presentación de proyectos

## **Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones**

**I.L. BIBLIOGRAFÍA**

**I.M. CRONOGRAMA 1**

**I.N. ANEXOS**

## **Capítulo II. PERFIL DEL EMPRENDEDOR ECUATORIANO**

### **II.A. ¿QUIÉN ES UN EMPRENDEDOR?**

#### **II.A.1 Definición**

El verbo emprender, según el *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*:

Se deriva del latín *in*, que significa en, y *prendere*, coger. Su primera acepción es: Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro.

Michael E. Gerber, empresario estadounidense, autor de varios libros de negocios y calificado como el ‘Gurú de las pequeñas empresas’, según la Revista *Inc. Magazine*, profundiza y amplía esta definición en su libro *El mito del emprendedor*:

El emprendedor es un visionario, es ese creador que todos llevamos dentro. Todos nacemos con esa cualidad y eso define la manera en que vemos, oímos, sentimos y vivimos las experiencias. Esta cualidad puede florecer, si es alimentada, de lo contrario, sin estimulación, se trunca y muere.

Miguel Carrillo, ex decano de la Escuela de Negocios Adolfo Ibáñez, con sede en Miami, complementa esta idea definiendo al emprendedor como “el arquitecto de su destino”. En una entrevista publicada por la Revista *Líderes*, Carrillo afirmó que “un emprendedor no es



solamente quien aprovecha oportunidades, sino quien ha aprendido a crearlas y asume el control de su vida”

Por lo que se puede apreciar en los párrafos expuestos anteriormente, hay varios conceptos que pueden definir a un emprendedor, significado que ha ido evolucionando a través del tiempo. Para continuar con el presente trabajo se tomará en cuenta la definición proporcionada por el Monitor Global de Emprendimiento (Global Entrepreneurship Monitor, GEM por sus siglas en inglés) el cual establece un punto de corte de 42 meses de gestión y actividades relacionadas con la gestión empresarial entre un emprendedor y un empresario, esto quiere decir que para calificar como emprendedor a una persona, esta debe tener menos de 42 meses en el desarrollo de su idea de negocio.

## **II.A.2. Competencias**

La OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos) define que: una competencia es más que un conocimiento y habilidades, implica la capacidad de responder a demandas complejas, utilizando y movilizandorecursos psicosociales (incluyendo habilidades y actitudes) en un contexto particular.

Wilson Araque Jaramillo, economista ecuatoriano, señala que las competencias que se consideran claves en todo emprendedor son:

- Creatividad e innovación
- Autoconfianza
- Capacidad de asumir riesgos

- Olfato para las oportunidades
- Enfoque en objetivos
- Orientación al logro
- Organización y planificación
- Evaluación en función de objetivos
- Puntualidad y compromiso
- Trabajo en equipo

## **II.B ¿QUIÉN EMPRENDE EN ECUADOR?**

Ya que se ha mencionado y entendido la metodología que utiliza el GEM para medir el emprendimiento, ahora se puede definir quien emprende en Ecuador y sus motivaciones.

### **II.B.1. Motivaciones para emprender**

El GEM identifica dos motivaciones básicas por las cuales una persona decide emprender:

1. Por oportunidad, es decir, por la identificación de una necesidad en el mercado y el consecuente desarrollo de un bien y/o servicio para poder satisfacerla.
2. Por necesidad, como una fórmula de autoempleo para la subsistencia.

Por lo general, los emprendimientos que se inician por oportunidad son más duraderos, pues parten de un estudio del mercado, del consumidor, sus hábitos y características, mientras que

los emprendimientos por necesidad tienden a morir en los primeros cinco años de operación y sus posibilidades de crecimiento son limitadas.

Según el informe del GEM Ecuador 2012, Ecuador obtuvo una TEA por oportunidad del 17%, registrando un crecimiento en comparación al año 2010 en el cual se registró una TEA del 10.7%.

Esta cifra únicamente fue superada en la región por Colombia con un 17.5% y Chile con un 18.6%.

Este crecimiento en la TEA por oportunidad responde a una motivación por parte de los ecuatorianos, ¿pero, qué es lo que motivó a este porcentaje de la población a emprender por oportunidad y no por necesidad?

El GEM identifica 3 motivos:

- A. Búsqueda de mejorar sus ingresos
- B. Búsqueda de independencia sin perjudicar su nivel de ingresos
- C. Una mezcla entre aprovechar una oportunidad y la necesidad de emprender debido a falta de alternativas.

## **II.B.2. En qué emprenden los ecuatorianos**

Los resultados del GEM 2012 demuestran que la calidad de los emprendimientos en Ecuador ha mejorado mucho. Cerca de un 80% de los emprendimientos nace en el sector de servicios,

ya sean generales o al consumidor, mientras un 15% se enfoca en emprendimientos de transformación y solo un porcentaje mínimo arranca sus negocios en la industria extractiva.

En cuanto a emprendimientos de servicios a personas, el GEM registra a Ecuador con los índices más altos entre ocho países de Sudamérica, conjuntamente con Venezuela y Brasil; mientras que Argentina, Perú y Uruguay muestran los índices más alto de emprendimientos de transformación.

Otra característica del emprendedor ecuatoriano es que está muy enfocado al mercado local, solo un cuarto de los emprendedores ecuatorianos inicia su negocio con miras a incursionar en mercados extranjeros. Si bien esto puede representar una fortaleza para crecer en el mercado interno, es también una debilidad, pues limita su posibilidad de expansión fuera de las fronteras.

### **II.B.3. Acceso a la Tecnología**

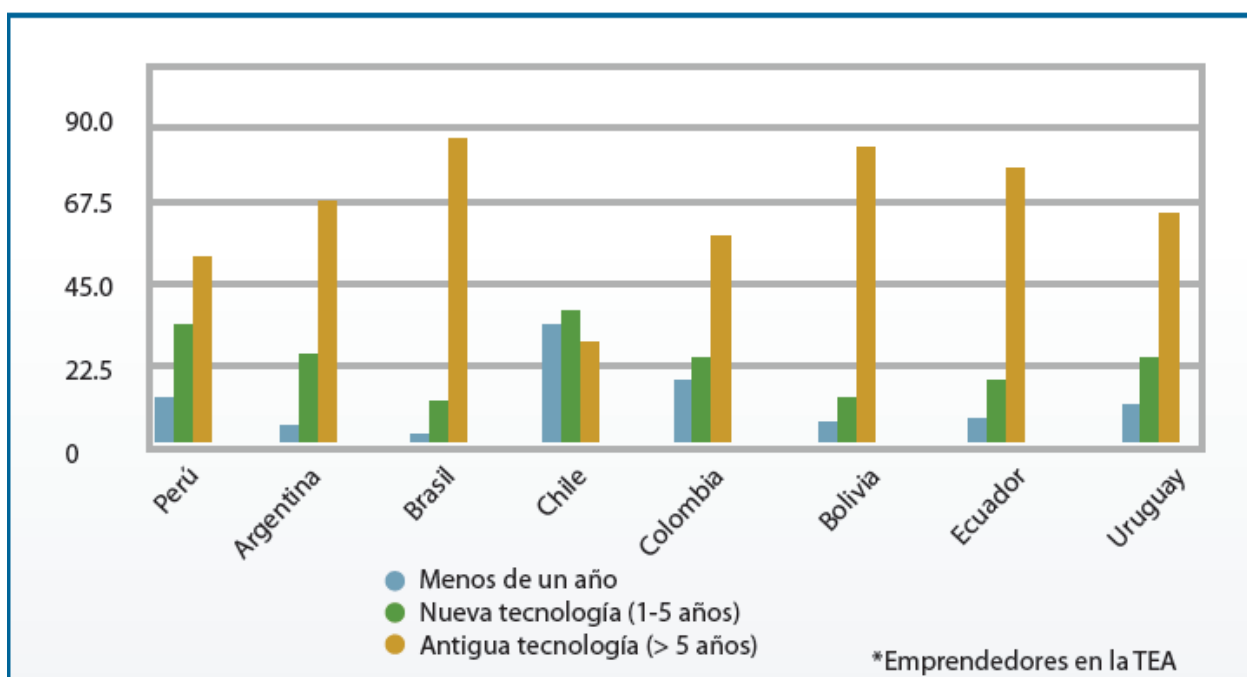
Ecuador se localizó en la posición 98 entre un total de 144 países en el Global Innovation Index (GII ) 2012. Además ocupó la posición 17 entre 22 países participantes de América Latina y el Caribe. Este resultado muestra en general al país como poco innovador, aunque está mejor posicionado por sus industrias creativas.

Por medio del GEM se establece la orientación innovadora de los emprendedores a través del grado de diferenciación de sus negocios. Es así que para el año 2012 en Ecuador, únicamente el 11.8% afirmó que ningún otro negocio ofrecía el mismo producto o servicio. Estos

representan un total de 63 negocios, de los cuales el 65.1% fueron iniciados aprovechando una oportunidad y el 34.9% restante fueron iniciados por necesidad.

Por otra parte, se demostró que el 88.5% de los negocios utilizaban tecnologías de más de 5 años de antigüedad y solo un 3.9% utilizaba nuevas tecnologías de menos de un año. Por ende, Ecuador registra uno de los índices más altos de adopción de tecnologías antiguas, en una muestra de ocho países en Sudamérica como lo indica la siguiente gráfica.

**Figura 1. ADOPCIÓN DE LA TECNOLOGÍA EN SUDAMÉRICA**



Fuente: GEM Ecuador 2012

El GEM ha sido catalogado como la investigación más importante a nivel mundial, que trata la relación entre emprendimiento y desarrollo económico local. En los últimos años, esta ha sido la única fuente de datos confiables y comparables entre países, que evalúa actitudes, actividades y aspiraciones de la sociedad frente a negocios nacientes.

El estudio se aplicó inicialmente, en 10 países; a mediados del año 2000 se logró evaluar a 21 países y en el 2010 a 59.

Ecuador participó por primera vez en el año 2004; lastimosamente por falta de presupuesto y apoyos del gobierno se suspendió la investigación los cuatro años posteriores y se la retomó en 2008. La institución local encargada de realizar este estudio es la Escuela Politécnica del Litoral (Espol) a través de su escuela de educación gerencial ESPAE Graduate School of Management.

El GEM 2012 ya se encuentra disponible, es por eso que el presente trabajo lo usará como base y referencia.

### **II.C.1. Cómo se mide el emprendimiento**

En primer lugar, debemos entender que el emprendimiento es fundamental para el desarrollo y bienestar de la sociedad. Los emprendedores y sus emprendimientos son promotores de puestos de trabajo; impulsan y dan forma a la innovación y son quienes aceleran los cambios estructurales que se presentan en la economía; es decir contribuyen indirectamente con la productividad del país. Por lo tanto, el emprendimiento es un motor para el crecimiento económico y la competitividad nacional.

Para definir la operatividad que debe manejar un Club de Inversionistas Ángeles, se debe analizar el perfil del emprendedor, qué lo motiva, los sectores en los cuales emprende y sus aspiraciones; de la misma manera que una empresa analizaría a sus proveedores.

Para medir el emprendimiento se considera factores claves en las economías, los cuales motivan a los futuros emprendedores a iniciar un nuevo negocio; uno de estos es el denominado **Nivel de desarrollo económico y emprendimiento**, por medio del cual el GEM clasifica a los países participantes en tres categorías:

- Economías Basadas en Factores
- Economías Basadas en la Eficiencia
- Economías Basadas en la Innovación

**Figura 2. CARACTERÍSTICAS DE LOS GRUPOS ECONÓMICOS Y FACTORES CLAVES PARA EL DESARROLLO**



Fuente: GEM Ecuador 2012

## II.C.2. Resultados del Informe del GEM 2012

Como ya lo mencionamos anteriormente, los resultados del GEM Ecuador 2012 indican que el Índice de Actividad Emprendedora Temprana conocido como TEA, es del 26.6% la más alta registrada desde el año 2008; permitiendo mostrar la tendencia a recuperar la actividad empresarial, la cual decayó en el 2009 como resultado de la crisis global.

La TEA obtenida muestra que, alrededor de un cuarto de la población adulta de nuestro país, ha planificado el inicio de un negocio o ya contaba con una empresa joven en el primer semestre de 2012.

En base a los últimos registros que presentó la TEA en Ecuador, el país logró formar parte de las economías de “Eficiencia”.



Al momento de compararnos con una economía como la de Chile, se puede decir que este último tiene la TEA más elevada dentro de las economías en “Transición a Innovación” y, al igual que en el Ecuador, esta tasa se ha incrementado de forma considerable en los últimos años.

A pesar de sus semejanzas, existen importantes diferencias en los motores del crecimiento del emprendimiento entre los dos países. Al analizar detenidamente, podemos observar que mientras que en Ecuador el emprendimiento por oportunidad se ha incrementado de manera mínima, en Chile esta tasa casi se ha duplicado pasando de un 9.6% en el 2008 a un 18.6% en el 2012. Lo contrario observamos en los casos de emprendimiento por necesidad; ya que en Ecuador este ha experimentado incrementos importantes en los últimos años, en Chile esta tasa no ha sufrido cambios estadísticamente significativos.

## Capítulo III. PERFIL DEL INVERSIONISTA ÁNGEL ECUATORIANO

### III.A. ¿QUIÉN ES UN INVERSIONISTA ÁNGEL?

#### III.A.1. Definición.

El término “inversionista ángel” aparece hace más de 90 años, cuando un grupo de empresarios privados decidieron aportar con capital propio en los espectáculos de Broadway (Nueva York) con el fin de mantenerlos en el mercado.

Con el pasar de los años, este concepto se ha ido ampliando y actualmente al hablar de un inversionista ángel se refiere a todo individuo que invierte parte de su patrimonio en negocios esperando un retorno mayor que el esperado en inversiones tradicionales; basándose en el compartir de experiencias y habilidades directivas con el emprendedor.

De acuerdo a la Red Europea de Inversionistas Ángeles, los individuos que demuestran un grado de interés en asumir este riesgo tienden a ser hombres, con éxito como emprendedores o como directivos de empresas, con edades entre los 35 y 65 años. Mientras mayores son en edad, suelen invertir más con el objetivo de vender su participación tiempo después y obtener una ganancia.

La Red Española de Inversionistas Ángeles definen a un *business angel* como:

Una persona (empresario, directivo de empresa, inversionista o empresario exitoso) solvente, desde el punto de vista financiero, que a título privado o corporativo aporta

capital inteligente, es decir, su capital, sus conocimientos técnicos y su red de contactos personales a un emprendimiento naciente.

### **III.A.2. Características de un inversionista ángel**

En base a la Guía de Emprendimientos Dinámicos que fue desarrollada para el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), los siguientes parámetros generales diferencian al inversionista ángel de otro tipo de inversionistas espontáneos:

- Tienen capacidad de llevar a cabo inversiones desde US\$ 25.000 a US\$ 500.000.
- Pueden ser personas o pequeños grupos de personas (grupos de inversión).
- Suelen ser profesionales.
- Algunos tienen experiencia emprendedora previa.
- Participan en empresas que se hallan en las primeras fases de desarrollo.
- Invierten en sectores que conocen.
- Prefieren mantener el anonimato ante terceras personas o entidades.
- Invierten en empresas que no les supongan realizar grandes desplazamientos.
- No suelen adquirir más del 50% de la participación.
- Intentan aportar el máximo valor y tiempo para que la empresa crezca.

Es importante mencionar que un inversionista ángel se diferencia de un inversionista de capital de riesgo en la forma en la cual se origina la inversión, el monto de la misma, en la motivación

para invertir, el enfoque geográfico y en la visibilidad que buscan de cara a la comunidad y a sus beneficiados.

A continuación en la siguiente tabla se resume brevemente lo dicho anteriormente:

**Tabla 1.** “BUSINESS ANGELS”: No son Inversores de Capital Riesgo Institucional ni tampoco Benefactores

	<b>BUSINESS ANGELS</b>	<b>CAPITAL DE RIESGO</b>
<b>Capital Suministrado</b>	Invierten su dinero	Invierten el dinero de otros
<b>Tamaño de la Inversión</b>	25.000 – 500.000 USD	+ 500.000 USD
<b>Motivación para Invertir</b>	No necesariamente financiera. Componente emocional, satisfacción por <i>mentoring</i>	Financiera

<b>Visibilidad</b>	Prefieren el anonimato, acceso por medio de referencias o redes de inversores	Muy visible, por lo general revisan plan de negocios con origen en su red de contactos.
<b>Enfoque Geográfico</b>	Regional, no más allá de una hora de vuelo	Regional, nacional o internacional
<b>Razones Clave para Invertir</b>	Empatía personal con el emprendedor, análisis del mercado, ventajas competitivas sostenibles	Producto prácticamente acabado, trayectoria operativa, equipo competente y experimentado, crecimiento inminente

Fuente: OCTANTIS

### III.A.3. Perfil Profesional.

Un inversionista ángel es un profesional activo que busca aportar con su experiencia y conocimientos, además de revivir su faceta emprendedora invirtiendo una parte de su patrimonio en el capital de startups.

Suelen preferir enfocarse en inversiones de carácter local, en empresas con gran capacidad de crecimiento, al mismo tiempo que supervisan, apoyan la gestión y evolución del proyecto. El objetivo principal es disfrutar, crear y divertirse con nuevos proyectos.

Un inversionista ángel contribuye a la creación y desarrollo de nuevas oportunidades laborales, impulsando el conocimiento, fomentado la tecnología y a su vez colabora en el desarrollo de una sociedad más avanzada, responsable y rica.

Los estudios realizados por la Asociación Business Angels Comunitat Valenciana (CvBan), indican que un inversionista ángel debe desarrollar cuatro perfiles básicos:

- **Empresario:** Propietario de una empresa que desea invertir capital, su fin es aportar experiencia y contactos empresariales y su aptitud es complementar al emprendedor con su experiencia.
- **Financiero:** Socio capitalista que busca implicación financiera, no se implica en la gestión. A menudo se plantea un calendario de desinversión para recoger beneficios.
- **Trabajador:** Busca una actividad y una fuente de ingresos regulares. Normalmente se consagra en el proyecto a “Full time”, a parte de ser socio del emprendedor.

- **Asesor:** El capital que aporta, es Know-how. Es un profesional liberal que cobra sus servicios al emprendedor mediante participaciones empresariales. Este perfil de Business Angel es crucial en etapas iniciales.

Por otro lado, según estudios de la Red Española de Business Angels (ESBAN), la mayoría de los inversionistas dispuestos a invertir en emprendimientos nacientes son empresarios con éxito que acumulan una gran experiencia. El factor común que caracteriza a estos individuos es el dinamismo y las ganas de empezar nuevos proyectos con gente joven y comprometida, dispuesta a poner en marcha y ejecutar un nuevo proyecto empresarial.

Estos empresarios exitosos a menudo ven la posibilidad de transferir sus conocimientos y habilidades a nuevos emprendedores.

En cambio, los inversionistas ángeles que no son empresarios, en su mayoría son directivos de empresa que disponen de poco tiempo para dedicar a nuevos proyectos y son directivos que quisieran arrancar nuevas empresas pero que por razones de disponibilidad temporal y profesional ven más factible participar en iniciativas promovidas por otras personas.

## **III.B. TENDENCIAS DE INVERSIÓN ÁNGEL PARA EMPRENDIMIENTO EN ECUADOR**

### **III.B.1. Perfil del inversionista ángel en el Ecuador.**

Basándonos en la información anterior y analizando el perfil de los miembros actuales del Club de Inversionistas Ángeles, hay que destacar tres características principales con las que debe contar un inversionista ángel de acuerdo a la realidad ecuatoriana: En primer lugar, por supuesto la capacidad de inversión, en segundo lugar experiencia emprendedora previa y en tercer lugar, disposición a aportar valor y tiempo según su experiencia para minimizar el riesgo de los emprendimientos en los que invierten.

Entonces, es necesario que se analice el clima empresarial en el Ecuador y la disposición en general de los grandes empresarios de nuestro país a apoyar al emprendimiento.

Cada cuatro años, la revista de Economía y Negocios: Líderes, la cual es parte del Grupo Editorial El Comercio publica una edición especial: “Las empresas y empresarios más respetados del Ecuador”. La última edición de este especial estuvo en circulación para su venta el 27 de Junio de 2011.

Este informe toma como base los resultados de la sexta encuesta nacional llevada a cabo por la firma PricewaterhouseCoopers (PwC), la misma que fue realizada a los ejecutivos y gerentes de las 1000 compañías más grandes del país, de acuerdo con las cifras de la Superintendencia de Compañías.



Los parámetros que la firma PwC definió para poder medir la percepción de “respeto” fueron los siguientes:

1. Imagen en la comunidad empresarial.
2. Liderazgo.
3. Capacidad de innovación.
4. Resultados alcanzados en su gestión empresarial.
5. Capacidad de emprendimiento.
6. Ética empresarial.

Los siguientes son los resultados que se obtuvo de este estudio:

1. Isabel Noboa
2. Guillermo Lasso
3. Abelardo Pachano
4. Fidel Egas
5. Rodrigo Paz

La revista Líderes como parte de este estudio entrevistó a los cinco ganadores, de la conversación se resaltó la pregunta *Cuál es su compromiso con el emprendimiento?*.

Las respuestas se encuentran detalladas en el el **ANEXO 1**

En los resultados obtenidos por la revista Líderes, los empresarios ecuatorianos están conscientes de que el emprendimiento es fundamental para el desarrollo del país, y lo que es más importante, están dispuestos a brindar apoyo a nuevos emprendedores.

A más de la información anterior obtenida de fuentes secundarias, es importante ir a la fuente y obtener respuestas directamente de los inversionistas miembros del Club de Inversionistas Ángeles, es por esto que se realizó entrevistas personales, por teléfono y por correo electrónico a los miembros del Club, las cuales se encuentran detalladas en los anexos de este trabajo. Según sus respuestas y tomando en cuenta las experiencias de otros países, el perfil de un inversionista ángel en el Ecuador es el siguiente:

1. Edad: Entre 35 años y 65 años.
2. Son profesionales con título de al menos tercer nivel.
3. Tienen capacidad de invertir inicialmente \$10.000 anuales sin que su patrimonio se vea afectado.
4. Tienen experiencia emprendedora previa y son gerentes o directores de empresas, un gran número son empresarios reconocidos en el país.
5. Su deseo es ayudar al emprendimiento y creación de empresas en el país para impulsar al desarrollo de la matriz productiva.
6. Les interesa invertir en sectores en los que tienen experiencia previa y están dispuestos a brindar al emprendedor algún tipo de dirección para minimizar el riesgo al fracaso.

7. Están conscientes de que es una inversión de riesgo y están dispuestos a perder aproximadamente en 2 a 3 de cada 5 inversiones que realicen.
8. Dispuestos a invertir a título personal hasta \$25.000 por emprendimiento.
9. Esperan una participación accionaria de máximo 40% de la empresa y su interés no es el de matar al emprendedor, prefieren que sean ellos quienes mantengan la mayoría accionaria y se encuentren al frente del proyecto.

### **III.B.2. Motivaciones**

Según los estudios de ESBAN (Red Española de Business Angels) los inversionistas ángeles tienen dos motivaciones principales para hacer de esta una de sus actividades:

- a. **Inversiones con finalidades económicas:** Estas inversiones se dan cuando se quieren obtener unos beneficios de tipo relacional mediante la participación en proyectos en los que se tenga un amplio conocimiento del negocio. Con la aportación de valor por parte del inversionista ángel se intentará obtener una importante plusvalía a medio plazo, entre cuatro y seis años.
- b. **Inversiones con finalidades sociales:** Se trata de inversiones que pretenden obtener beneficios de tipo social y emocional ya que los inversionistas buscan alcanzar un grado de autoafirmación y de autosatisfacción mediante las mismas.

Sobre esta base, lo que el inversionista ángel persigue es:

- Seleccionar un proyecto empresarial de gran éxito para participar activamente.

- Reencontrar el potencial de los inicios de su actividad como profesional.
- Disfrutar del espíritu y el ánimo que caracteriza el desarrollo de nuevos proyectos empresariales.
- Transferir sus conocimientos a los nuevos emprendedores.

En las entrevistas realizadas, la mayoría de los inversionistas afirman que el rédito económico es importante pero definitivamente no es la motivación principal, pues creen que un verdadero inversionista ángel debe estar dispuesto a perder dinero, ya que es una inversión de riesgo y por tanto deben tener suficiente liquidez económica para que su patrimonio no se vea afectado en caso de que los emprendimientos fracasen. Además, consideran que el aporte principal que inversiones de este tipo ofrecen es el acompañamiento y asesoría al emprendedor, redes de contactos y experiencia. Sienten además que esta es una manera de devolver en cierta forma las oportunidades que la sociedad les ha brindado en un determinado momento.

A continuación algunas de las citas relevantes que inversionistas ángeles mencionaron acerca de este tema:

José Luis Álvarez, director Wall Street Institute:

“Más que lo económico, mi satisfacción al ser un inversionista ángel estaría en ver que la gente salga adelante con proyectos nuevos. Sé que es correr un riesgo y que podría perder dinero, por eso, creo mi gran realización está en también dar mentoring y coaching.”

Juan Montero, consultor independiente: “Los inversionistas ángeles debemos estar dispuestos a que el 70% de los emprendimientos que apoyemos fracasen; y que solo el 30% restante nos compense.”

André Jaramillo, presidente My Bike: ‘Un inversionista ángel debe ser lo suficientemente líquido como para no sufrir si pierde su inversión’.

Ernesto Kruger, CEO Kruger Corporation: “Inversión ángel es un apalancamiento, no es beneficencia, es un compromiso”.

Alain Moreno, gerente de Constructora Moreno: “Hacer una inversión ángel es multiplicarse a través de otros. Ganas dinero, pero también permites que otros emprendedores se desarrollen”.

Andrew Wright, Corporación Favorita:

“Un inversionista busca retorno de inversión, un inversionista ángel en cambio está probablemente en otra etapa que no necesita para subsistencia un retorno de la inversión. Por eso es la connotación de ángel, ya que busca un retorno de otra índole. La principal motivación para formar parte de un club de inversionistas ángeles es la idea de poder ayudar a otros”

Camilo Pinzón, Director Club de inversionistas ángeles Startups & Ventures:

“Para un inversionista ángel existe una motivación muy grande de ayudar, tener la sensación de haber recorrido un camino, de haber aprendido y de poder aportar no solamente con dinero sino con experiencia, consejos, guías, evitar que los

emprendedores cometan errores en el camino que tal vez ellos ya cometieron, generación de canales de comercialización, redes de contactos, etc.”

Entonces, un inversionista ángel busca hacer inversiones con alto potencial de retorno, pero sobretodo poder capitalizar su experiencia empresarial o emprendedora.

Adicionalmente, un inversionista ángel busca moverse en un ambiente de negocios dinámico, al tanto de nuevas tendencias de mercado, generando contactos con personas que comparten valores y pasiones y por supuesto también buscan la posibilidad de formar parte de empresas disruptivas y jóvenes.

### **III.B.3. Montos de inversión**

Según las entrevistas realizadas a los inversionistas miembros del Club de Startups & Ventures, se define que el rango de inversión en nuestro país, a título personal se encuentra entre \$10.000 y \$50.000 por proyecto, aunque la mayoría de entrevistados coincide en que si el emprendimiento y la propuesta son buenas, entonces el dinero se puede conseguir, llegando a invertir hasta \$100.000 por proyecto.

### **III.B.4. Sectores económicos de preferencia**

Según la información obtenida en las entrevistas a los inversionistas ángeles, no se pudieron definir ciertos sectores de preferencia, la mayoría mencionó que se inclinan por sectores que

conocen pero que están abiertos a cualquier propuesta, ya que en los emprendimientos que se han presentado en el año de funcionamiento del Club de Startups, se han visto atraídos por sectores que no conocen pero que las ideas y el equipo emprendedor son buenos. Entonces, al darnos cuenta de que esta respuesta no nos daría un resultado tangible en cuanto a sectores, preguntamos cuales son los aspectos más importantes con los que debería cumplir un emprendimiento al momento de realizar una inversión, en esta pregunta se encontraron los siguientes elementos en común:

- Que las cifras sean realistas.
- Que sea un modelo de negocio rentable.
- Que sus proyecciones consideren el peor escenario.
- Que los clientes estén claramente identificados.
- Que la materia prima esté disponible, de fácil acceso y que no sea altamente vulnerable a variaciones de precio.
- Que el producto o servicio no entre a competir en un mercado saturado
- Que tenga claros diferenciadores y agregue valor.

Señalaron también que, principalmente un emprendimiento debe tener las siguientes características para considerarlo atractivo, si cuenta con estos dos elementos entonces es un proyecto viable para recibir inversión ángel:

1. Los proyectos deben ser innovadores (no necesariamente en producto, pueden serlo en procesos, en modelo de negocios, etc.) y escalables para poder ofrecer un retorno alto.
2. Sobre todo, el equipo emprendedor debe ser muy fuerte, formado, contactado y actitudinalmente sólido. Los inversionistas creen que, más vale una idea “más o menos” con una brillante ejecución, que la ejecución mediocre de una idea brillante.

A continuación, algunas de las citas más representativas en este tema:

Juan Montero, consultor independiente:

“ Para ser emprendedor en Ecuador, hay que tener unas agallas gigantes, todo está en contra, hay mejores sitios para invertir, hay que sortear dificultades, pero la empresas trascienden a los Gobiernos, ese es el reto: convertir a la dificultad en creatividad. Por eso, apoyaré a emprendedores creativos.”

Daniel Klein, propietario Grupo Klein: “En un emprendedor, valoro que no quiera volverse millonario de un día para el otro, que tenga conciencia social y que sea un hombre de negocios preparado para entender el mercado.”

Santiago Gutiérrez, gerente general Goldery: “En un emprendedor, primero valoro la actitud, porque el expertise se aprende.”



André Jaramillo, presidente My Bike: “Si el emprendedor me dice: Vendí mi casa o vendí mi carro para poder emprender, yo le apoyo, eso es ser emprendedor, el emprendimiento no puede ser tu plan B.”

Guido Caicedo, coautor del Reporte GEM Ecuador 2009:

“El inversionista ángel suele invertir en aquellos sectores que mejor conoce y a los que puede aportar más valor añadido. Además, cuanto mejor conozca el sector, mejor podrá controlar el riesgo inherente”

Gonzalo Villamarín, coordinador de Proyectos de la Red de Inversionistas Ángeles Invertir Perú:

“Los inversionistas ángeles aportan solamente cuando el emprendedor les genera confianza, en términos de conocimiento de su proyecto, su propuesta de valor, datos relevantes del sector y los factores del entorno. Por ello, la decisión de la primera inversión suele tomar mucho tiempo.”

Camilo Restrepo, gerente del proyecto del BID para la movilización de la inversión privada en empresas innovadoras y de tecnología a través de Redes de inversionistas Privados, en Colombia:

“Los inversionistas ángeles se fijan mucho en la potencialidad del proyecto, no solamente en términos de propuesta de valor, sino de rentabilidad. Si la inversión no les

genera más rendimientos de lo que les daría tener ese dinero en el banco, no hay mayor interés de inversión”

### **III.B.5. Expectativas de participación accionaria y rendimiento**

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los empresarios, esperan en promedio obtener al menos un rendimiento anual del 5% por sobre el interés bancario y esperan recuperar el capital invertido después 3 a 5 años de operación.

Sobre la participación accionaria que quisieran tener, en promedio responden que entre un 25% y 30% pero todo depende del tipo de emprendimiento, de su tamaño y del retorno esperado. Todos los inversionistas, tienen claro el concepto de que el emprendedor debe ser quien mantenga el porcentaje mayoritario de acciones, de esta manera sienten “suyo” el emprendimiento y lo trabajaran con más entusiasmo, como lo señaló Juan Montero en la entrevista: “Si el inversionista quiere participar en más del 50% del emprendimiento, entonces convierte al emprendedor en su empleado”

## **Capítulo IV. ANÁLISIS DE MERCADO**

### **IV.A. ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROECONÓMICO EN ECUADOR**

Es importante analizar el entorno económico y de negocios en el que se desarrolla el Club de Inversionistas Ángeles, ya que esto influye directamente en la capacidad emprendedora y de financiamiento del país.

Esta influencia se da en la capacidad emprendedora ya que un entorno de negocios dinámico motiva a la creación de proyectos que cuenten con las características que exige la inversión ángel, al mismo tiempo brinda mayores herramientas a los emprendedores (como acceso a tecnologías y mayor nivel de educación), de esta manera se generan proyectos con mayor atracción para invertir y aumenta la capacidad de sus emprendedores para desarrollarlos y ponerlos en práctica minimizando el riesgo al fracaso.

Incide también en la capacidad de financiamiento, ya que cuando la economía de un país se encuentra estable y en crecimiento se cuenta con mayor capital que puede ser destinado a inversiones de este tipo, (que conllevan riesgo), capitales que en caso de tratarse de una economía inestable no serían destinados a este tipo de inversiones.

### IV.A.1. PIB

Uno de los indicadores económicos más representativos de un país es el PIB, ya que ayuda a medir el crecimiento o contracción de la producción de bienes y servicios de la economía en el periodo de un año. Parte importante del porcentaje de participación del PIB es contribuido por la formación bruta de capital fijo, es decir el ejercicio económico y productivo que las empresas desarrollaron dentro del territorio nacional.

#### IV.A.1.a. Crecimiento del PIB en el Ecuador

En la última década Ecuador se ha mantenido con tasas positivas en el crecimiento de su PIB, lo cual le ha permitido estar sobre los promedios de crecimiento de América Latina.

**Figura 3. PRODUCTO INTERNO BRUTO (AÑO BASE 2007 Y TASA DE VARIACIÓN)**



Fuente: Banco Central del Ecuador (2013)

Para el 2012 Sudamérica tuvo un crecimiento promedio del 3,7%; mientras que nuestro país, como podemos observar en la figura anterior, creció una tasa de variación del 5,1% anual. Este crecimiento se debe al aporte positivo del Valor Agregado Bruto (VAB).

En 2013 Ecuador logró mantener su PIB en un 4%, superando una vez más la expectativa promedio de América Latina y el Caribe, las cuales registraron un 3%.

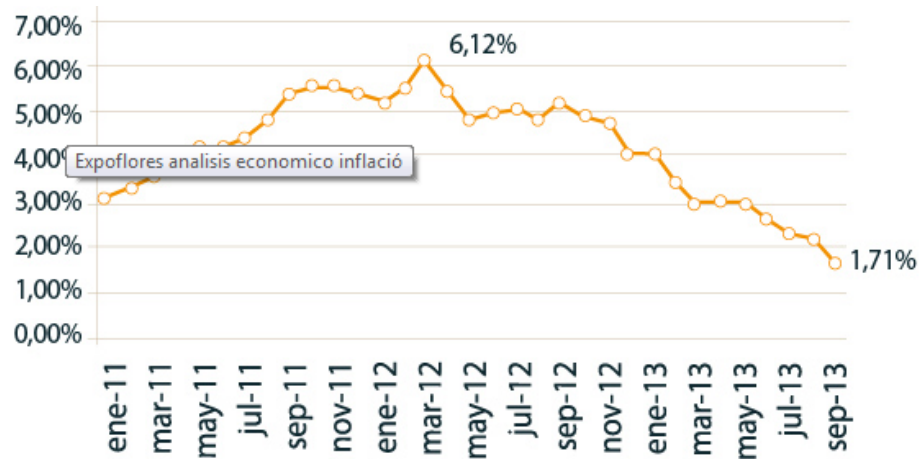
Para finales del 2014 se prevé que se mantendrá esta tendencia de crecimiento y el PIB llegue a una tasa de crecimiento entre 4% y 5,1%; según lo indicado por el Banco Central.

#### **IV.A.2. Inflación**

Ecuador logró controlar los grandes índices de inflación a partir del primer año de aplicarse la dolarización en el año 2000. Actualmente el país mantiene una de las inflaciones más bajas de América Latina.

En la figura que veremos a continuación, se observa como al tercer trimestre del 2013 la inflación anual en nuestro país se registró con 1,71%, disminuyendo considerablemente en comparación a la del 2012 que llegó hasta un 6,12%; mientras que la variación anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) no superó el 2,8%.

**Figura 4. INFLACIÓN – VARIACIÓN ANUAL**



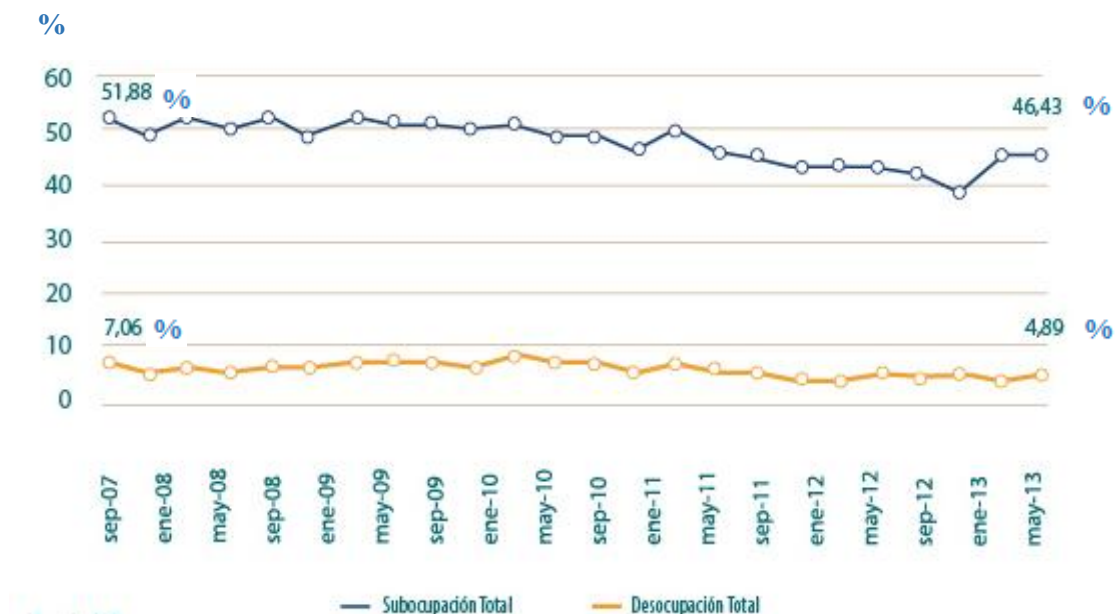
Fuente: INEC 2013

De mantenerse las condiciones actuales de la economía, se espera que para este año (2014) la inflación no exceda el 3,2%.

#### **IV.A.3. Mercado Laboral**

Basados en los datos proporcionados por el Banco Central, la nueva metodología empleada por el INEC para medir la evolución del mercado ecuatoriano, registra los siguientes resultados:

**Figura 5. LABORAL: SUBOCUPACIÓN – DESOCUPACIÓN**



Fuente: Banco Central del Ecuador 2013

- Como podemos observar en la figura anterior, la Desocupación Total registró un 7,06% en el 2008 y para el 2013 decreció a un 4,89%.
- El Índice de Subocupación Total cayó de un 51,88% en el 2008 a un 46,43% en el 2013.
- En lo que respecta a la Ocupación Plena, se registra un crecimiento gracias a la inversión pública y privada en proyectos de infraestructura en el caso estatal, e iniciativas productivas en el caso privado.

Para el 2014 se prevé que la estabilidad del mercado laboral se determine por los EMPRENDIMIENTO PRIVADOS que busquen generar nuevas fuentes de empleo.

El estado por su parte está empeñado en reforzar las jubilaciones para reducir el gasto corriente, a través del pago por bonos estatales.

#### **IV.A.4. Crédito**

##### **IV.A.4.a. Volumen de Crédito**

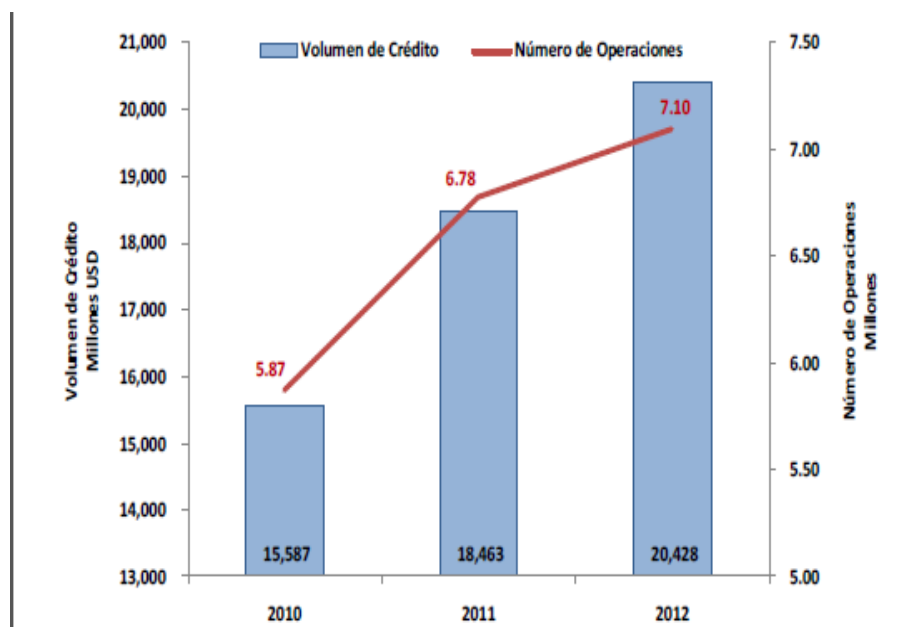
El volumen de crédito ha crecido considerablemente en los últimos años, para el 2012 se situó en USD 20,428 millones; registrando así un crecimiento de USD 1,965 millones más que el año 2011 y USD 4,841 millones más que el año 2010.

Por otro lado, el número de operaciones ha presentado de igual manera un incremento en los últimos años; es así que en el 2012 registró un total de 7.10 millones de operaciones; 320 mil operaciones más que el año 2011 y 1.22 millones más que el año 2010.

Para el año 2013 el volumen de crédito para el tercer trimestre, se ubicó en USD 5,869.0 millones, mientras que el número de operaciones registró 1.50 millones de operaciones.



**Figura 6. VOLUMEN DE CRÉDITO Y NÚMERO DE OPERACIONES**



Fuente: Banco Central del Ecuador

#### **IV.A.4.b. Volumen de Crédito Por Segmento de Crédito**

##### **a. Volumen de Crédito del Segmento Producto Empresarial**

Dentro del segmento Productivo Empresarial; se registran seis Instituciones Financieras, las cuales representan el 80% del volumen del crédito, otorgado al mercado.

Como puntero de esta lista se encuentra el Banco Pichincha (21,69%); seguido por Produbanco (15,34%); Internacional (14,59%); Bolivariano (13,25%); Guayaquil (9,93%) y finalmente se encuentra Banco del Pacífico (5,56%).

Del total de volumen de crédito el cual fue destinado al segmento Productivo Empresarial; el 43.08% financió actividades de comercio, es decir USD 81.5 millones. Mientras que un 19.10% financió actividades de manufactura, es decir USD 36.1 millones.

El destino que tuvo este volumen de crédito para noviembre del 2013, fue principalmente para Capital de Trabajo y para Activos Fijos Tangibles.

#### **b. Volumen de Crédito del Segmento Productivo Pymes**

Para el año 2013 el volumen de crédito en el segmento Productivo PYMES se registró en USD 203.9 millones. De igual manera en este segmento se registran seis Instituciones Financieras, las cuales representan el 81% del volumen del crédito otorgado.

Encabeza el listado el Banco del Pichincha (26,53%); Guayaquil (17,77%); Produbanco (13,25%); Procredit (8,08%); Machala (7,92%); e Internacional (6,97%).

La distribución del volumen de crédito otorgado por el segmento PYMES fue de USD 80.6 millones, es decir, el 39.52% para actividad económica de comercio; mientras que manufactura obtuvo USD 29.7 millones, que corresponden al 14.58%.

#### **IV.A.5. Iniciativas De Apoyo Financiero**

En el Ecuador además de las opciones de microcrédito ofertado por el sector financiero (bancos, cooperativas), el sector gubernamental manejó tres programas impulsados por el Ministerio de Coordinación de la Producción Empleo y Competitividad (MCPEC).

### **1. CreEcuador**

Facilita el acceso a la propiedad empresarial mediante su participación como accionista en empresas privadas y de propiedad del estado, a través de un fondo de Capital de Riesgo que apoya proyectos de transformación productiva, cuyos montos de inversión oscilan entre los \$250.000 hasta \$2'000.000; pudiendo invertir máximo en el 49% del valor total del proyecto. El tiempo del MCPEC como inversionista es de mínimo 3 años y máximo 6 años.

### **2. InnovaEcuador**

Enfocado en proyectos con impacto en el aumento de la productividad y la competitividad del país. A través de dos fuentes de cofinanciamiento que son InnovaEmpresa (cofinancia hasta \$50.000 para la creación de nuevos productos y nuevos procesos de comercialización); e InnovaConocimiento (asigna hasta \$300.000 para la generación de nuevas tecnologías que mejoren la productividad sectorial).

### **3. EmprendEcuador**

Apoyando a los emprendedores en la creación de negocios con potencial de crecimiento, que sean innovadores o altamente diferenciados, otorgándoles financiamiento desde \$10.000 para elaborar planes de negocio o recibir asistencia técnica y hasta \$60.000 para la elaboración de prototipos y la formalización de la empresa.

## **IV.B. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A EMPRENDEDORES**

Al finalizar el año 2013, Startups & Ventures registró un total de 20 proyectos presentados por emprendedores; que buscaban inversión ángel.

Se realizaron entrevistas a profundidad a 15 personas, quienes presentaron sus proyectos en el club.

### **IV.B.1. Perfil del Entrevistado**

Los emprendedores seleccionados por Startups para presentar sus ideas de negocios, deben cumplir con ciertos requisitos para aplicar en el club; por ejemplo contar con Educación Superior, demostrar ese perfil emprendedor y sobre todo contar con proyectos innovadores, que requieran un financiamiento máximo de USD150.000,00

De la muestra señalada el 80% de los encuestados necesitan inversión actualmente; mientras que el 20% restante han optado por financiamiento bancario.

Además se registra que un 60% de los encuestados tienen a su emprendimiento en la etapa de crecimiento; seguido por emprendimientos que se encuentran en etapa de madurez (13%) y otros que únicamente tienen su idea de negocio (13%).

El monto en el cual oscila la inversión que necesitan en cada emprendimiento es de USD25.000 A USD50.000; el cual depende además del tipo de actividad que vayan a desarrollar.

#### **IV.B.1.a ¿Cómo se enteraron de la propuesta del Club de Inversionistas Ángeles Startups & Ventures?**

La mayoría de los emprendedores que hoy en día visitan el Club ha sido gracias a la información brindada por ex aplicantes; apoyada de menor manera por los *Círculos de Emprendimiento*; el cual es un evento brindado por Startups una vez al mes.

En las tabulaciones realizadas a las encuestas se puede observar la carencia en cuanto a marketing y publicidad que tiene el Club.

#### **IV.B.1.b Aspectos que motivaron para optar por la Inversión Ángel**

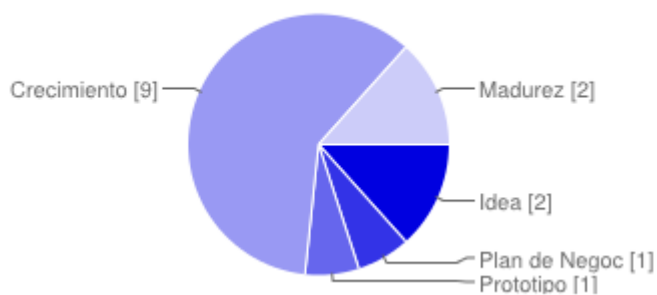
Existen tres factores, los cuales hacen atractiva la alternativa de la Inversión Ángel en emprendedores o emprendimientos nacientes; los cuales son los siguientes:

1. Contactos del Inversionista: se refiere a las relaciones laborales y contactos comerciales que puede tener un ángel inversor, los cuales pueden ser de gran ayuda para el nuevo emprendedor.
2. Know – how y Experiencia del Inversionista: muchos de los emprendedores creen que este es el mejor apoyo que puede brindar un ángel inversionista, inclusive mejor que el aporte financiero. El hecho de que un importante empresario comparta su *Know How* puede ser de gran ayuda al iniciar un proyecto; los inversores tienen experiencia en negocios y por lo general muchas de esas vivencias pueden ser una guía el momento de tomar decisiones.
3. Financiamiento: para muchas empresas, un inversor ángel se ha convertido en una fuente más apropiada para conseguir capital de riesgo. En la mayoría de

casos, el monto que llegan a invertir es lo suficiente como para poner en marcha un nuevo negocio.

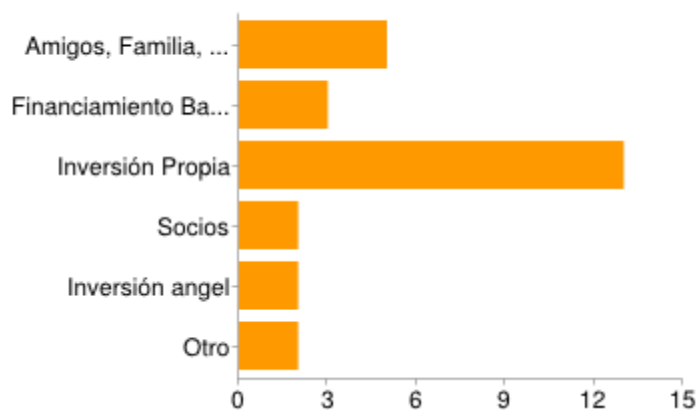
## IV.B.2. Gráficos y Resultados

### 1. En qué etapa se encuentra su emprendimiento?



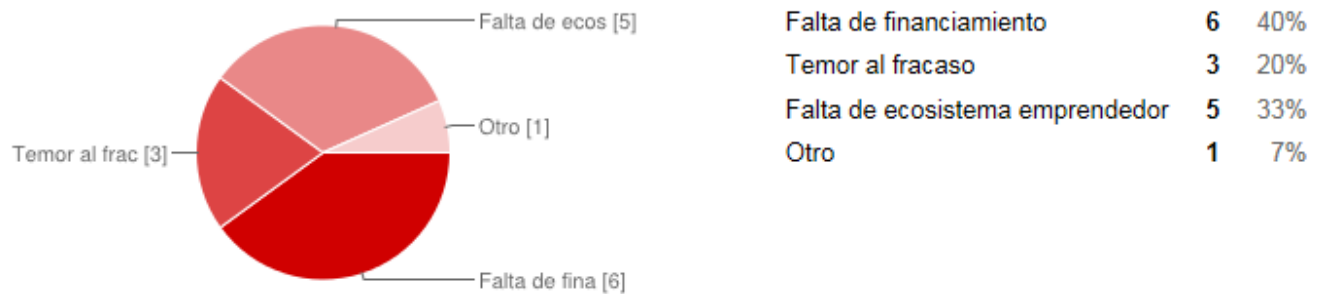
Idea	2	13%
Plan de Negocios	1	7%
Prototipo	1	7%
Crecimiento	9	60%
Madurez	2	13%

### 2. Qué tipo de financiamiento ha tenido su emprendimiento hasta ahora?



Amigos, Familia, Conocidos	5	19%
Financiamiento Bancario	3	11%
Inversión Propia	13	48%
Socios	2	7%
Inversión angel	2	7%
Otro	2	7%

### 3. Cuál ha sido el mayor obstáculo que ha enfrentado para sacar adelante su emprendimiento?



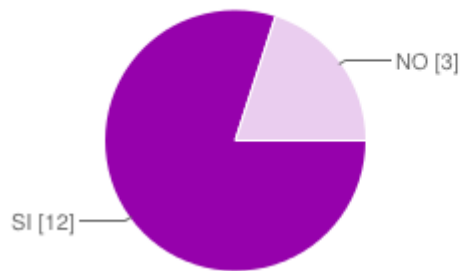
### 4. Cómo se enteró de la propuesta del Club de Inversionistas ángeles de S&V?



### 5. Que lo motivó a optar por la inversión ángel?

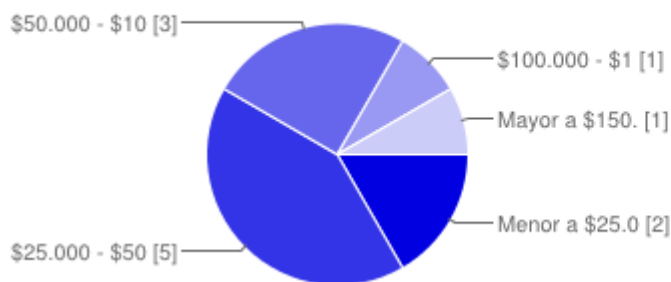


**6. Su emprendimiento necesita inversión actualmente?**



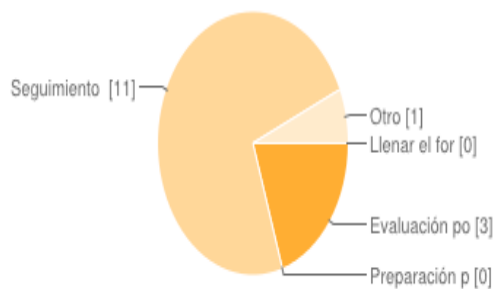
SI	12	80%
NO	3	20%

**Si su respuesta fue afirmativa, cual es el monto aproximado que usted requiere?**



Menor a \$25.000	2	17%
\$25.000 - \$50.000	5	42%
\$50.000 - \$100.000	3	25%
\$100.000 - \$150.000	1	8%
Mayor a \$150.000	1	8%

**7. De su experiencia con el Club de Inversionistas Ángeles de Startups & Ventures, cuál fue el mayor obstáculo en el proceso?**



Llenar el formato de Aplicación con la información del Proyecto	0	0%
Evaluación por parte del Club de Inversionistas	3	20%
Preparación previa a presentación	0	0%
Seguimiento post-presentación	11	73%
Otro	1	7%



## **IV.C. DISPOSICIÓN DE EMPRESARIOS EN PARTICIPAR COMO INVERSIONISTAS ÁNGELES EN ECUADOR**

### **IV.C.1. Muestreo y Resultados:**

Al momento existen 18 inversionistas ángeles que forman parte del Club; de los cuales se ha tomado una muestra de 10 individuos.

#### **IV.C.1.a ¿Qué busca en general un Inversionista Ángel?**

Según el análisis a los inversionistas, coinciden en que existe un desconocimiento en el Ecuador del concepto de inversión ángel. Hasta el momento no se educa al emprendedor sobre los beneficios de obtener una inversión ángel.

Definitivamente lo que busca un inversionista ángel es encontrar ese “feeling” con el emprendedor; en relación a sus proyectos; buscan un retorno a su inversión a largo plazo.

#### **IV.C.1.b Aspectos más importantes con los que debería cumplir un emprendimiento al momento de realizar una inversión**

En primer lugar el inversionista analiza mucho a la persona, buscan seriedad, creatividad y sobre todo espíritu emprendedor.

Por otra parte el proyecto a emprender debe tener un plan de negocios definido, contar con ideas claras y lógicas. Sobre todo que se tenga un enfoque de hacia donde se quiere llegar, y de ser posible debe contar con pruebas piloto que confirmen una necesidad y aceptación en el mercado.

**IV.C.1.c ¿Cuál es el mayor aporte que un inversionista puede brindar en un emprendimiento, además del capital?**

El principal aporte que un inversionista ángel brinda a los emprendedores es el NETWORKING que pueden realizar; al introducirlo en un círculo diferente, ayuda al emprendedor a crear contactos muy útiles en su vida laboral.

Además de dedicarle tiempo para dar un seguimiento a su proyecto; compartir conocimientos, vivencias, etc.

**IV.C.1.d La principal motivación para formar parte del club de inversionistas ángeles**

El hecho de poder ayudar a otros a cumplir con sus proyectos, por la confianza que tenían en este proyecto. Sobre todo por la relaciones de amistad que existen entre los socios del club y directivos de Startups.

**IV.C.1.e ¿Qué es lo que mejorarían para que las inversiones lleguen a concretarse?**

De acuerdo a la experiencia de los inversionistas en el club; la base de todo está en la manera en la que se eduque sobre la cultura emprendedora en el Ecuador, esto a su vez ayudará a fortalecer la unión que debe existir entre inversionista y emprendedor.

**IV.C.1.f ¿Cómo se debe motivar a más inversionistas para que formen parte de una iniciativa como esta?**

Por parte del emprendedor, la clave está en dar a conocer los proyectos exitosos, y por parte de los inversionistas deben difundir todas las ventajas que puede brindar un ángel

inversor; de esta manera la credibilidad y confianza en este tipo de iniciativas crecerá en el Ecuador.

**IV.C.1.g ¿Cuáles son los principales sectores en los que prefiere invertir un ángel y qué tipo de retorno de inversión espera?**

De los inversionistas encuestados el 100% de ellos están dispuestos a invertir en cualquier tipo de actividad, que no esté relacionado con empresas .com; ya que estas no muestran un margen de utilidad relacionado al nivel de gestión que realizan.

En cuanto al retorno de inversión que esperan coinciden en que, si obtienen más del interés común que un banco les puede generar, es más que suficiente para ellos.

**IV.C.1.h Hay futuro en el Ecuador para la Inversión Ángel.**

En base a las entrevistas realizadas a los inversionistas, llegamos a la conclusión que esta iniciativa tiene mucho futuro dentro de los próximos años; siempre y cuando se dé un correcto seguimiento y acompañamiento a los proyectos.

Además, se debe motivar a posibles inversionistas para que formen parte de este importante grupo; considerando que al momento el Ecuador se encuentra atravesando por un momento importante en lo que respecta a emprendimiento. Únicamente para dar una referencia, según el Gem 2012, nuestro país se registró en la posición número uno, con mayor cantidad de emprendimientos nacientes por necesidad.

## **Capítulo V. Reingeniería de la Metodología de operación del Club de Inversionistas ángeles de Startups & Ventures**

### **V.A. ANTECEDENTES:**

Startups Ventures Emprendimientos S.A. es una empresa que nace por iniciativa de la Familia Moncayo-Castillo en el año 2010, con el objetivo de fomentar el emprendimiento en Ecuador y compartir con los emprendedores del país el networking del cual son parte gracias a sus logros como Asiam Business Group, entre los que se encuentran: Foro Mundial de Emprendimiento, del que Fernando Moncayo Castillo es Representante para Ecuador, Organizadores del Junior World Entrepreneurship Forum 2011 Ecuador, Miembros invitados al New York City Venture Fellowship 2011, Organizadores del Foro Emprendedor Ecuador 2010 y 2011 entre otros.

La empresa nace inicialmente como el brazo de responsabilidad social corporativa de Asiam Business Group y ha ido evolucionando a lo largo de los años, para actualmente ser una empresa de consultoría y asesoría que contribuye al desarrollo y la transferencia de mejores prácticas y metodologías útiles para generar resultados de excelencia en las empresas que reconocen a sus colaboradores como la principal fuente de innovación y agregación de valor.

A mediados del año 2012, Startups decide crear el primer Club de Inversionistas Ángeles del país, teniendo como sus grandes fortalezas el networking emprendedor del cual son parte y el apoyo de inversionistas privados, amigos personales de los socios de la empresa.

Han transcurrido poco menos de 2 años desde el inicio de las operaciones del Club y solamente se ha concretado una inversión, la cual representa el 50% de la necesidad de fondos del emprendimiento invertido.

Al analizar la operación del Club y conversar con su socio asignado, Camilo Pinzón, se ha observado que no se tiene un manual de operación, procesos que se deben seguir, formatos de acción, feedback ni de emprendedores ni de inversionistas.

Por esto, es necesario realizar una Asesoría en la Operación de este Club proponiendo una reestructuración en la misma.

## **V.B. CREAR UN CLUB DE INVERSIÓN ÁNGEL**

En primer lugar para crear un Club de inversión ángel, se deben analizar varios aspectos del entorno emprendedor. Este tipo de club, necesita de los resultados del perfil empresarial y de desarrollo del país; requiere además de un entorno financiero fortalecido para que se cuente con la capacidad necesaria de inversión y sobretodo con un flujo de proyectos de emprendimiento dinámicos y atractivos. Por lo que, no solamente se deben realizar actividades relacionadas directamente con la operatividad del Club, sino que además se deben fortalecer todas las actividades que van de la mano con la operación del mismo y que influyen en su desarrollo, el Club debe relacionarse con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que compartan la idea de fortalecer el emprendimiento en el país.

Se debe entender claramente que una organización, Club o Red de inversión ángel no es solamente la reunión de inversionistas para analizar proyectos e invertir en ellos, sino que, es clave el contar con un ENTORNO emprendedor con muchas actividades que fortalezcan y permitan su operación.

**Figura 9.** Aspectos de un Club de Inversionistas ángeles



Fuente: Guía de aprendizaje para Redes de inversión ángel, Octantis

Como se aprecia en la figura anterior, existen variables que deben ser tomadas en cuenta al momento de crear y operar un Club de inversionistas ángeles. El flujo de proyectos, el tipo de inversores y el clima o ecosistema emprendedor y de inversión son aspectos que no se observan fácilmente pero han sido características que han hecho cuestionar la creación de una red o club de este tipo a gestores de los mismos en otros países.

Es por esto que la metodología para su operación debe basarse en las características propias del país en donde opera la organización.

## **V.C. PROPUESTA DE METODOLOGÍA DE OPERACIÓN PARA EL CLUB DE INVERSIONISTAS ÁNGELES.**

### **V.C.1. Principios de Funcionamiento del Club de inversionistas ángeles**

#### **V.C.1.a. Objetivos del Club**

El Club de inversionistas ángeles de Startups & Ventures al ser creado por una organización que conoce bien el entorno empresarial, debe tener tres objetivos claros:

1. Apoyo a nuevos emprendimientos ecuatorianos y deseo de ayudar a nuevas empresas a salir adelante minimizando su riesgo de fracaso.
2. Rentabilidad de sus promotores y diversificación de inversiones de sus miembros.
3. Creación de entorno emprendedor mediante un trabajo conjunto con Organizaciones Gubernamentales y no Gubernamentales que persigan los mismos ideales.

La determinación de los objetivos del Club nos permite analizar cuáles son sus fortalezas y limitaciones y definir qué actividades son necesarias para minimizar sus debilidades.

#### **V.C.1.b. Fortalezas:**

- Amplia base de inversores y capacidad de convocatoria.
- Conocimiento del entorno empresarial y emprendedor.
- Reputación con inversionistas y confianza en su operación.

- Networking tanto en el ámbito emprendedor como en el área de negocios e inversiones.

#### **V.C.1.c. Oportunidades:**

- Mayor acogida hacia la iniciativa de “emprendimiento” en el país.
- Posibles Alianzas con Bid network, ConQuito, Emprende Ecuador o Ministerios que se enfoquen en la realización de campañas de desarrollo productivo; con el afán de captar proyectos de interés.
- Incremento en las actividades de emprendimiento, sobretodo en proyectos creados por oportunidad.

#### **V.C.1.d. Debilidades:**

- Falta de recursos económicos para la operación.
- Desmotivación por parte de los empresarios para invertir en proyectos.
- Necesidad de cultura de inversión angel.
- Falta de un Manual de operación, definición de tipo de inversionistas y emprendores que el Club manejará.
- Necesidad de enfoque.
- Falta de seguimiento y apoyo a los proyectos post – presentación.

#### **V.C.1.e. Amenazas:**

- Flujo no constante de proyectos con potencial de inversión ángel.



- Cambio brusco del sector económico del país; el cual podría afectar directamente a los proyectos catalogados como emprendimientos nacientes y a los recursos económicos que un inversionista ángel podría destinar a esta actividad.
- Falta de acogida o interés por parte de miembros del club de inversionistas.

### **V.C.2. Definir el perfil de los inversionistas del Club**

Es importante que el Club especifique cuál es el perfil de sus inversionistas, de la misma forma que es importante para una empresa definir quienes serán sus clientes. Se debe puntualizar el tipo de proyectos que se tomarán en cuenta, basándose en la información proporcionada por los inversores.

Actualmente, el Club no tiene definido el perfil de inversionistas que aceptan ni cuentan con un documento que sirva como formulario de admisión en el que se determinen sus preferencias de inversión; además es importante que señalen la cantidad de tiempo disponible para dedicar a los emprendimientos, el tipo de relación que quisieran mantener con el club, montos de inversión, entre otros.

La propuesta de documento que funcionará como aplicación para inversionistas la encontramos como **ANEXO 4**.

En este documento se ha incluido también el Código de Conducta del Club, ya que es importante que se cree un Círculo de Confianza entre los miembros, de esta manera se asegura la Confidencialidad de la información que se comparte. Al mismo tiempo brinda a los

emprendedores seguridad y refleja seriedad en cuanto al manejo de la información de sus proyectos. Este documento se ha incluido en el formato de Aplicación para Inversionistas, de manera que estos lineamientos se tengan claros desde un principio.

### **V.C.3. Servicios a los miembros del Club**

Actualmente el Club de Inversionistas Ángeles brinda los siguientes servicios a sus miembros inversores:

- Filtrado y selección de proyectos.
- Evaluación financiera del proyecto por parte de Pricewaterhouse Coopers.
- Organización de reuniones para presentación de proyectos.
- Contacto post presentación entre inversores y emprendedores.

Basándonos en las entrevistas realizadas a inversores miembros del Club y las encuestas aplicadas a emprendedores que han presentado sus proyectos, las cuales fueron analizadas en el capítulo IV, se define que las actividades que Startups no está brindando actualmente y que son necesarias para mejorar su actividad son:

- Seguimiento post presentación, acompañamiento en el proceso de inversión y negociación.
- Educar a la gente en cuanto a cultura emprendedora.
- Capacitar a los inversionistas en cuanto a inversión angel, además de no satanizar el fracaso.

- Evaluar a los emprendedores y sus capacidades en lugar de solamente fijarse en las características del proyecto.

Se concluye entonces que, el Club necesita realizar actividades que faciliten el cierre de las inversiones y eduquen a la gente en temas de inversión ángel. La propuesta es clasificar a las actividades que el club puede ofrecer, de acuerdo al nivel dificultad que presentan y ofrecerlas como paquetes de membresía:

#### **V.C.3.a. Servicios Básicos:**

Estos son los servicios fundamentales que debe realizar el Club, en los que se debe poner mas énfasis ya que son las herramientas que permiten canalizar propuestas atractivas para sus miembros inversores.

##### **A.1. Mecanismos de Recepción de proyectos:**

- Alianzas con las Universidades de Administración y Negocios: Solicitar información acerca de los proyectos que se encuentran realizando tanto en pregrado como postgrado, brindar charlas informativas acerca del Club de Inversionistas Ángeles y el proceso de pesentar su proyecto. Además crear espacios para incentivar a los alumnos a que realicen proyectos que sean elegibles para inversión ángel.
- Co-working con Instituciones Públicas: Conquito, Ministerio de Industrias y Productividad, Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, todas estas Instituciones tienen una base de datos muy amplia

de proyectos de emprendimiento que necesitan inversión, mediante una alianza con las mismas, se debe informar a la comunidad emprendedora del trabajo y función del Club de Inversionistas Ángeles y motivar para que presenten sus proyectos para ser evaluados.

- Trabajo conjunto con Instituciones Bancarias: Tanto bancos privados como el BIESS cuentan con programas de crédito para emprendimiento o micro empresas, se podría crear un paquete en el que los inversionistas ángeles aporten con un porcentaje de la inversión necesaria y los bancos con el monto restante, de manera que los proyectos que se presentan en estas Instituciones pasen el filtrado del Club y puedan obtener la inversión que necesitan no solamente como crédito sino también con inversión angel, así se disminuye el riesgo y para los bancos es un respaldo financiar proyectos con este modelo, por lo que no se debería necesitar garantías.

#### B.1. Filtrado de los proyectos, selección y evaluación de los mismos:

El Club actualmente cuenta con un modelo de resumen ejecutivo ampliado mediante el cual se recibe la información de manera homogénea para todos los proyectos, así se evalúan aspectos relevantes para los inversionistas, además mantienen un Convenio con Pricewaterhouse Coopers Ecuador, quienes realizan el análisis financiero a los emprendimientos. Estos dos procesos son necesarios pero además se requiere una evaluación adicional canalizada a los intereses de

determinados inversionistas; es importante también que se evalúe al equipo emprendedor y su capacidad de ejecución.

EASY es un proyecto en el que se reunieron mas de 15 redes europeas para facilitar las operación de inversiones privadas en un ámbito internacional, se ha tomado como base una de las herramientas que crearon para el análisis de proyectos que necesitan inversión y se ha elaborado el formato de evaluación para los emprendimientos y equipo ejecutor que presentan proyectos al Club de inversionistas ángeles, este formato será llenado por uno de los Ejecutivos de operación del Club, encargado del análisis inicial de los proyectos.

El documento diseñado como Formato de Evaluación a Proyectos lo encontramos como **ANEXO 5**.

Es muy importante que en cierta manera se trate de “fidelizar” a los emprendedores que han enviado su proyecto para evaluación del Club. Sin proyectos no se podría brindar nada a los inversionistas. Al ser un tema tan significativo, no se puede subestimar a ningún emprendimiento, por esto se deben seguir los siguientes pasos cuando un proyecto no cumple con los requerimientos del Club:

- Siempre contestar a los emprendedores, explicando las razones por las que el proyecto no es considerado óptimo para presentarse ante los inversionistas.
- Comunicar detalladamente cuáles han sido los motivos principales de rechazo.

- Ofrecer apoyo para el mejoramiento de su emprendimiento y fortalecimiento de puntos débiles de manera que pueda presentarse a inversionistas en una etapa posterior.
- Es muy importante que el emprendedor no sienta que su esfuerzo ha sido en vano.

#### C.1. Presentación inicial entre emprendedores e inversionistas.

Actualmente el Club de inversionistas ángeles realiza una presentación de 4 a 5 proyectos a todos sus miembros en un encuentro cada 2 meses. Se considera que esta estrategia debe cambiar ya que no se han generado inversiones. La propuesta es la siguiente:

- **NEWSLETTER MENSUAL:** Informar a los inversionistas acerca de todos los proyectos que han pasado los filtros del Club por medio de un Newsletter mensual en el que se detalle características básicas de los proyectos y un breve resumen, de manera que todos los inversores se encuentren informados de los proyectos que se presentan al Club y han pasado los filtros respectivos.
- **CLASIFICACIÓN DE PROYECTOS:** Posterior al filtrado general de los proyectos por parte del equipo operativo del Club, se debe clasificar a los proyectos según los intereses de los inversionistas, de manera que en reuniones posteriores se presente a determinados inversionistas proyectos que cumplan con características específicas.

- **REUNIONES PRIVADAS INDIVIDUALES:** Posterior al análisis y evaluación del equipo operativo del Club se deben realizar reuniones privadas solamente con los inversionistas que hayan demostrado interés en proyectos con características específicas. Es decir, los proyectos se canalizan a los inversionistas que tendrían interés en los mismos. De esta manera, la presentación es más eficiente, ya que se han realizado filtros previos y se saben que el inversionista tendrá interés en el determinado proyecto. Igualmente al ser una reunión privada, se cuenta con mayor tiempo para realizar preguntas y analizar el emprendimiento y a su equipo. Es por esto que se debe conocer muy bien los intereses de los inversionistas.

Los miembros del Club valoran mucho su tiempo, por lo que es importante que se canalicen emprendimientos que tengan valor y que cumplan con los requisitos que los inversionistas solicitan.

#### **V.C.3.b. Servicios avanzados:**

Estos servicios son muy importantes, sobretodo al ser un Club formado por inversionistas ángeles que no tienen experiencia previa, el objetivo de estas actividades será intensificar las inversiones al mismo tiempo que facilitarlas.

- Acompañamiento a inversionistas en la evaluación de los proyectos y decisión de inversión.

- Negociación con los emprendedores posterior a la decisión de inversión y estructuración del modelo de inversión.
- Seguimiento y evaluación constante de los proyectos invertidos, ser el gestor de las inversiones realizadas, acompañamiento al emprendedor.
- Ser los representantes de los inversionistas en Consejos directivos y reportar el avance de los proyectos invertidos.

#### **V.C.3.c. Servicios complementarios:**

- Servicio de formación a emprendedores e inversores en cuanto a cultura emprendedora y su entorno.
- Dinamizar el entorno emprendedor, creando alianzas con Instituciones públicas y privadas.
- Establecer alianzas y contacto con Redes y Clubes de inversión ángel de otros países de manera que se intercambien mejores prácticas en el tema.
- Colaboración con los emprendedores para mejorar sus proyectos de manera que se encuentren listos para inversión ángel.
- Organización de actividades que fomenten la inversión ángel, como “El día del inversionista ángel”, “Conoce al ángel para tu negocio”, “Técnicas para obtener inversión ángel” etc.

El Club al ofrecer distintos tipos de servicios, podrá mantener sus costos operativos bajos ya que con el mismo equipo estarán brindando mayores servicios a sus miembros, los cuales



generan más ingresos, de igual manera se aprovecha el flujo de proyectos al realizar presentaciones más efectivas con mayor probabilidad de inversión y con opción de colaborar y mejorar proyectos para que puedan presentarse ante los inversores.

De igual manera estas actividades darán mas presencia al Club en el entorno emprendedor y se irán conociendo sus actividades, con la finalidad de resaltar dentro de la Comunidad emprendedora del país.

#### **V.C.4. Fuentes de ingresos para el Club**

Por supuesto todas las actividades que se han detallado como servicios para que el Club ofrezca generan costos, por lo que se debe tener claro cuales serán las fuentes de ingresos. La idea es que el mismo equipo del Club sea quién organice y lidere todas las actividades y servicios brindados a sus miembros, de tal manera que se genere eficiencia en costos y por supuesto rentabilidad para que el Club mantenga su operación.

- Ingresos generados por los inversionistas:
  - Membresía anual ya sea personal o corporativa.
  - 3% de Fee sobre la inversión generada por proyecto.
  - Cobertura del total de gastos que se generen por apoyo al proceso inversor, seguimiento post presentación etc.
  - Cursos de inversión ángel y capacitación.
  
- Ingresos generados por los emprendedores:

- Fee de inscripción para enviar el proyecto a los miembros del Club.
- Consultoría para mejorar los proyectos presentados, capacitación para presentaciones efectivas frente a los inversionistas.
- Porcentaje de participación sobre la inversión

## **V.C.5. Estrategias del Club**

### **V.C.5.a. Paquetes de membresía**

El Club de inversionistas ángeles ofrecerá a sus miembros paquetes de membresía que varíen sus precios de acuerdo a los servicios que contengan:

- Membresía Silver: Incluye todos los servicios básicos del Club.
- Membresía Gold: Incluye todos los servicios básicos y avanzados del Club.
- Membresía Platinum: Incluye todos los servicios básicos, avanzados y complementarios del Club.

### **V.C.5.b. Programa de referidos**

Para el Club de inversionistas ángeles es fundamental seguir atrayendo a más inversionistas a que formen parte como miembros por lo que se creará el programa de referidos, el cual consiste en referir a un posible inversor y si la membresía se concreta, quien lo refiere recibe un upgrade de su membresía con el 50% de descuento.

### **V.C.5.c. Motivaciones post inversión**

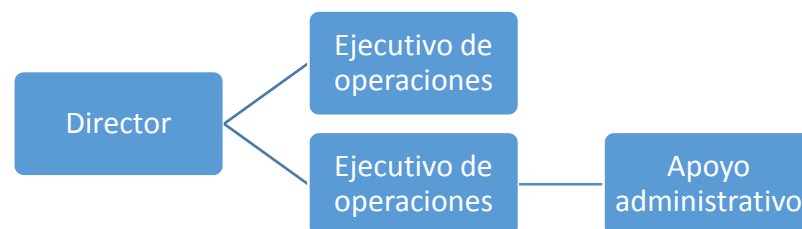
Como ya se ha analizado anteriormente, es fundamental para el Club que se generen mayores inversiones, por lo que se motivará a sus miembros de las siguientes maneras:

- Seguimiento post inversión sin costo adicional en su primera inversión.
- 2 charlas de cultura de inversión ángel, sin costo por cada inversión realizada.
- Upgrade totalmente gratis de su membresía cuando se realicen 2 inversiones anuales.

### V.C.6. Equipo de trabajo

De acuerdo al numero de inversionistas que maneja actualmente el Club y al flujo de proyectos que mantiene, el equipo de trabajo necesario para realizar todas las actividades de acuerdo a los planteamientos anteriores es:

**Figura 10.** Equipo de Trabajo del Club



Fuente: M.Flor – L. Paredes

#### V.C.6.a. Definición de perfiles

1. Título del puesto: Director del Club de Inversionistas Angeles

**Descripción:**

El Director del Club debe ser la persona que se encuentre en contacto directo con los inversionistas, debe analizar sus perfiles, reunirse con ellos, definir estrategias de inversión, cuáles son sus intereses, entre otras responsabilidades afines con el cargo. Debe convertirse, por así decirlo, en el mejor amigo de los inversionistas y conocerlos al máximo ya que serán sus clientes directos. Será quien cree estrategias para captación de inversionistas y proyectos y quien dirija y controle las actividades que realiza el resto del equipo. También brindará apoyo en temas de consultoría en caso de ser necesario. Sus responsabilidades son en un nivel estratégico y creación de ideas.

**Especificaciones:**

- Educación formal: Título de tercer nivel en carreras de Administración o Economía
- Experiencia: Al menos 3 años en Gestión de Proyectos, temas de emprendimiento o creación de nuevas empresas y manejo de personal. 2 años de experiencia en Finanzas, que incluya finanzas empresariales, inversiones y riesgos.
- Habilidades:
  - Capacidad de expresión tanto hablada como escrita al igual que facilidad de hablar en público.

- Manejo y control de talento humano. Coordinación y seguimiento de actividades.
  - Gestión de proyectos.
  - Creatividad e innovación. Creación de ideas y puesta en marcha de las mismas.
  - Planificación.
  - Capacidad de solución de problemas.
  - Dominio de análisis de entorno financiero.
- 
- Salario: USD 1500 mensuales + comisiones

## 2. Título del puesto: Ejecutivo de operaciones

### Descripción:

El ejecutivo de operaciones será el encargado de filtrado de proyectos, análisis de los emprendedores y equipo de trabajo, clasificación y canalización de emprendimientos de acuerdo a requerimientos de inversionistas, organización de reuniones, seguimiento posterior a presentaciones, recibimiento de feedback de inversionistas y emprendedores. Tal como lo dice el nombre será quien se encargue de toda la ejecución de las actividades operativas.

### **Especificaciones:**

- Educación formal: Título de tercer nivel en carreras de Administración o Economía
- Experiencia: 2 años Análisis de Proyectos, ejecución de actividades operativas y expresión hablada y escrita, manejo de cartera de clientes.y análisis financiero.
- Habilidades:
  - Operación y ejecución de proyectos.
  - Capacidad de análisis de acuerdo a requerimientos previamente definidos.
  - Organización logística
  - Manejo de instrumentos estadísticos, matemáticos y financieros.
- Salario: USD 800 mensuales + comisiones

3. Título del puesto: Apoyo Administrativo:

Descripción:

Se necesitará un apoyo administrativo para que se encargue de apoyo en varios aspectos administrativos de la gestión del Club, tales como: firmas de acuerdos de confidencialidad, seguimiento a suscripción de contratos y documentos necesarios, así como formalizar la membresía de los inversionistas, registro de fechas de inicio, facturación y demás temas administrativos.

**Especificaciones:**

- Educación formal: Egresado o estar cursando últimos niveles de carreras administrativas.
- Experiencia: No se necesita experiencia previa .
- Habilidades:
  - Capacidad de redacción.
  - Organización.
  - Manejo de programas de Office.
  - Excelente expresión hablada y escrita.
- Salario: USD 500 mensuales

### V.C.7. Presupuesto

Tabla 2. Presupuesto Anual Club de Inversionistas Angeles Startups & Ventures

<b>PRESUPUESTO ANUAL CLUB DE INVERSIONISTAS ANGELES</b>	
Salarios	\$58,255.99
Material y Equipos	\$11,100.00
Adecuacion de espacios	\$1,000.00
Insumos de oficina	\$240.00
Capacitacion	\$1,600.00
Costos legales	\$1,600.00
Arriendo	\$0.00
Servicios Basicos	\$1,800.00
Imprevistos 1%	\$755.96
<b>TOTAL</b>	<b>\$76,351.95</b>

<b>Inversion inicial</b>	<b>\$15,300.00</b>
Material y Equipos	\$11,100.00
Capacitacion	\$1,600.00

Costos legales	\$1,600.00
Adecuacion de espacios	\$1,000.00

<b>Costo mensual presupuestado</b>	<b>\$5,221.00</b>
Salarios	\$4,854.67
Insumos de oficina	\$20.00
Costos legales	\$133.33
Servicios Basicos	\$150.00
Imprevistos 1%	\$63.00
Arriendo	\$0.00

### **V.C.8. Formato de reuniones para presentación de proyectos**

Como habíamos definido antes, las reuniones se las realizará de manera privada con los inversionistas que hayan mencionado interés por determinados proyectos, posterior a la evaluación y canalización de los mismos por el equipo del Club.

La reuniones deberán ser programadas para realizarse en las oficinas de los inversionistas, en una sala de reuniones o bien en las oficinas de los emprendedores, si es que aportaría en algo a la decisión de inversión el hecho de visitar las instalaciones del emprendimiento. Para estos encuentros se necesitará un lugar privado, en el que se pueda conversar sin interrupciones durante al menos 45 minutos. No se debe cerrar la posibilidad de realizar reuniones de presentación a varios inversionistas.

El formato que se debe manejar es el siguiente:

- Los emprendedores realizarán su presentación durante un tiempo máximo de 20 minutos.
- Los inversionistas tienen la opción de realizar preguntas durante 10 minutos.



- A las reuniones podrán asistir solamente miembros inversionistas, emprendedores y equipo de trabajo del Club.
- Las reuniones deberán ser programadas con los inversionistas al menos 15 días antes y comunicadas a los emprendedores, quienes una semana antes deberán realizar una presentación modelo al equipo de evaluación del Club.
- Posterior al tiempo de presentación y preguntas, los emprendedores deben abandonar la sala para que el equipo gestor del Club lidere una conversación acerca del proyecto y reciba comentarios acerca del mismo por parte de los inversionistas, en caso de que el emprendimiento sea de interés se organizan los siguientes pasos para finalizar con la inversión y se fijan reuniones futuras, en caso de que el proyecto no ha despertado el interés de los miembros es fundamental que se provea feedback para los emprendedores.

#### **V.C.7. Seguimiento post presentación:**

Es imperativo que se realice un seguimiento post presentación, esta es la parte fundamental para la decisión de inversión y futuras reuniones.

Después de que el inversionista ha mencionado su interés en el proyecto, se deberá ampliar la información y revisar más documentos que permitan definir los parámetros de inversión. Es en este momento que se vuelve necesaria la firma de un acuerdo de confidencialidad para que los emprendedores tengan la seguridad de compartir toda la información con el inversor.

Posteriormente viene la fase clave que es la negociación de los acuerdos de inversión, en esta etapa el Club deberá realizar el seguimiento y asegurarse de que se está avanzando o ser quien negocia, dependiendo de la membresía adquirida por el inversor. Sin embargo aunque el Club no actúe como negociador o gestor de esta etapa, es muy importante que se asegure de que las otras partes la están llevando a cabo. Es en este momento cuando el Club debe compartir con el inversor el informe financiero generado por Pricewaterhouse Coopers, el cual facilita la definición de parámetros de inversión.

Las etapas posteriores como firma de contratos, definición de cooperación emprendedor-inversionista, creación de Consejos directivos, estrategias de salida, entre otros detalles serán definidos en esta etapa de acuerdo a los intereses de ambas partes y naturaleza del emprendimiento, el Club deberá asegurarse que todas estas actividades se realicen incluso si no trabaja como gestor de las mismas. Todas estas características de la inversión serán definidas de acuerdo a las necesidades del emprendedor, al tiempo disponible del inversor, su experiencia y contactos, cual es la implicación que busca en la empresa y su aportación de valor, qué tipo de control busca tener sobre la inversión y el seguimiento que realizará entre otros detalles.

Al tratar con inversionistas nuevos en inversión ángel es fundamental que se hable acerca del riesgo que están tomando y cuál es su labor para que una quiebra no los tome por sorpresa, es importante que se recomiende tomar en cuenta síntomas que podrían indicar que un fracaso es posible y que entiendan que su labor no es solamente financiar los proyectos sino minimizar el riesgo de los emprendimientos y aportar con capital inteligente.

## **CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

- Según el GEM, Ecuador a logrado formar parte de las denominadas economías de eficiencia en los últimos 4 años; permitiendo de esta manera demostrar una tendencia a recuperar la actividad empresarial; la cual en el año 2009 se vió afectada por la crisis global. Los datos del 2012 indican claramente como al menos un cuarto de la población adulta es nuestro país ha planificado iniciar un negocio o ya contaban con un emprendimiento joven.
- Enfocados en la misma línea del GEM, en el Ecuador los emprendimientos atractivos para un inversionista ángel son los generados en respuesta a una oportunidad de mercado mas no los creados por necesidad.
- La mayoría de emprendimientos en nuestro país nace en el sector de servicios al consumidor; por lo menos un 80% de la población emprendedora se inclina por esta iniciativa. Un 15% se enfoca en emprendimientos de transformación y una mínima parte prefiere la industria extractiva; el emprendedor ecuatoriano se caracteriza por enfocarse mucho en el mercado local.
- En cuanto a los inversionistas ángeles su principal diferencia ante otros inversionista es el aporte global que realizan a los proyectos, el cual va más allá de la inversión

económica que necesita el proyecto inicialmente. Este se caracteriza por impartir su *Know-how* al emprendedor, y de esta manera ir puliendo un empresario triunfador.

- Para cualquier tipo de idea de emprendimiento existirá al menos un inversionista ángel que este interesado en el mismo. Por lo demostrado en las encuestas realizadas, los ángeles están dispuestos a invertir en cualquier tipo de actividad, que no esté relacionado con empresas “.com”.
- El monto de inversión oscila entre los \$10.000 - \$50.000 dependiendo de la magnitud del proyecto; sin embargo no se cierran a la posibilidad de invertir más de lo indicado siempre y cuando el emprendimiento cumpla con los estándares solicitados, en base a esta inversión, se espera obtener un rendimiento anual del 5% por sobre el interés bancario y de esta manera recuperar el capital invertido después 3 a 5 años de operación.
- Todo inversionista debe respetar el concepto de que el emprendedor debe ser quien mantenga el porcentaje mayoritario de acciones a nivel general; la participación accionario de un inversionista ángel esta en promedio entre un 25% y 30% dependiendo el tipo de emprendimiento.
- Los emprendedores del Club de inversionistas ángeles creen que sus mayores obstáculos han sido principalmente la falta de financiamiento para dar inicio a sus proyectos; seguido muy de cerca por el poco desarrollo de un ecosistema emprendedor en el país,

el cual va muy de la mano con el temor al fracaso que puede presentar un posible emprendedor.

- El éxito de un club de inversionistas ángeles radica en que el entorno emprendedor de un país se encuentre fortalecido.

## RECOMENDACIONES

- La idea de iniciar tu propio negocio se ha ido incrementando de una manera importante en los intereses de la población; obviamente para poder fomentar de mejor manera esta iniciativa de financiamiento, se recomienda generar cambios oportunos en el manejo del club, además debe ir de la mano con una correcta campaña de comunicación para que todo el mundo llegue a conocer sobre esta gran oportunidad como lo es la Inversión Ángel.
- En los últimos años, Ecuador se encuentra atravesando una etapa de crecimiento económico, por ende el entorno es favorable para nuevos emprendimientos. Debido a las tasas positivas registradas en el crecimiento del PIB, Ecuador se ubica sobre los promedios de crecimiento de América Latina. El hecho de contar con un entorno macroeconómico tan bien desarrollado, permite que los emprendedores e incluso los propios inversionistas se sientan más seguros de emprender y por otro lado de realizar este tipo de inversiones; lo que no pasaba años atrás, al tener una economía tan vulnerable.
- En base a la opinión de los inversionistas entrevistados, recomendamos el fomentar programas de educación en temas de emprendimientos dinámicos que tengan potencial para inversión ángel, de igual manera se debe educar en temas de inversión de riesgo ya que no se cuenta con la cultura necesaria en el país.

- Un emprendimiento atractivo para inversión ángel debe cumplir con 3 aspectos fundamentales: tener un equipo emprendedor fortalecido, ser innovador y tener capacidad de expansión a futuro.
- El Club de inversionistas ángeles necesita mejorar sus métodos de captación de proyectos creando alianzas con Universidades, Instituciones financieras, Programas de Gobierno, entre otros de manera que poco a poco la comunidad emprendedora del país se informe de su labor.
- Para aumentar las inversiones en proyectos presentados por el Club se recomienda poseer un mayor enfoque en los requerimientos de los inversionistas. El equipo operativo del Club necesita conocer más a sus clientes y las características que buscan en un emprendimiento, la evaluación y filtrado de proyectos debe ser más minucioso y se los debe canalizar a los inversionistas adecuados, quienes según el análisis del Club tendrán más interés en determinados proyectos.
- El Club para mejorar sus ingresos y fortalecer el entorno emprendedor en el país, ofrecerá actividades complementarias a su operación, es esencial que el Club se interese por actuar como gestor de todas las actividades de sus miembros inversionistas. Estas actividades no solo ayudan a la creación de ecosistema y mantienen satisfechos a los emprendedores e inversionistas sino que vuelve a la operación del Club más eficiente.

- Recomendamos el prestar un seguimiento post-presentación de los proyectos, esta es la actividad que necesita más fortalecimiento por parte del equipo operativo del Club y es el momento clave en el que se decide la inversión.



## ANEXO 1

Las respuestas fueron las siguientes:

a. Isabel Noboa:

El emprendimiento es un ámbito de extraordinaria importancia para el desarrollo del país, porque genera riqueza. Además, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) generan la mayor parte del empleo existente. Las empresas Nobis apoyan proyectos de nuevos emprendimientos a través de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), la Fundación Nobis, el programa Ecuador Triunfador. En las empresas del grupo también fomentamos el crecimiento de los pequeños canicultores mediante préstamos para inversiones en mejoras de sus cultivos y otras actividades. Hoy, estamos planificando incrementar el incentivo a las mujeres empresarias, esto debido a que las mujeres de todo nivel son unas excelentes microempresarias o empresarias. Siempre tienen un buen historial de crédito, derivado creo yo, de sus enormes responsabilidades en sus familias.

b. Guillermo Lasso:

El emprendedor no es solamente el gran empresario que vende USD 300 millones al año. También lo es el dueño de una tienda del barrio. El común denominador, en los dos casos, es que son personas luchadoras, entusiastas, que les gusta asumir los desafíos.

De esta forma, el emprendedor se convierte en facilitador de los desafíos de otras personas, pues genera empleo y oportunidades de desarrollo. Entiende el entorno y se adecua para alcanzar metas y objetivos. Nosotros estamos llevando a cabo un proyecto muy importante con la Fundación Junior Achievement, consiste en capacitar a los jóvenes alumnos de colegios del Ecuador, en edades de entre 16 y 18 años.

c. Abelardo Pachano

El emprendimiento es una actitud y una concepción de vida. Formar emprendedores es el gran reto del país y eso se puede conseguir a través de la educación. Solo esta opción, permitirá que se desarrollen iniciativas individuales y grupales.

d. Fidel Egas:

Dentro de su compromiso con el emprendimiento, Egas señala el impulso de productos como el microcrédito a través de Credife y promueve el mejoramiento educativo con el trabajo de Crisfé (Fundación del Banco Pichincha).

e. Rodrigo Paz

Estoy presto a realizar cualquier cosa que se pueda hacer por la colectividad, yo estoy feliz y contento. A veces, lo hago a través de una opinión, en otras ocasiones con una actuación más directa .

## **ANEXO 2**

**ASESORÍA EN LA METODOLOGÍA DE OPERACIÓN DEL CLUB DE  
INVERSIONISTAS ANGELES STARTUPS & VENTURES**  
**TRABAJO DE CONCLUSIÓN DE LA CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**ENTREVISTA INVERSIONISTAS**

1. Qué busca en general un inversionista ángel?
2. Cuáles son los aspectos más importantes con los que debería cumplir un emprendimiento al momento de realizar una inversión?
3. Cual crees tú que es el mayor aporte que como inversionista puedes brindar a un emprendimiento además del capital?
4. Cuáles fueron tus principales motivaciones para formar parte de un Club de Inversionistas ángeles?
5. Como te enteraste de la propuesta de Startups?
6. Tomando como base tu experiencia en el Club de Inversionistas ángeles de Startups & Ventures:
  - a. Que mejorarías para que las inversiones se concreten?
  - b. Cuál crees que debería ser la manera de motivar a mas inversionistas para que formen parte de una iniciativa como esta.

## ANEXO 3

### Detalle de Costos de implementación anuales

#### 1. Salarios

DIRECTOR	
SALARIO	\$ 1,500.00
TOTAL	
EMPLEADOS	1

VALOR TOTAL ANUAL		
SALARIO BÁSICO ANUAL	\$	18,000.00
DÉCIMO TERCER SUELDO	\$	360.00
DÉCIMO CUARTO SUELDO	\$	1,500.00
APORTE PATRONAL IESS 9.35%	\$	1,683.00
VACACIONES	\$	750.00
LIQUIDACIONES	\$	1,500.00
IMPREVISTOS 1%	\$	237.93
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>24,030.93</b>

EJECUTIVO	
SALARIO	\$ 800.00
TOTAL	
EMPLEADOS	2

VALOR TOTAL ANUAL		
SALARIO BÁSICO ANUAL	\$	9,600.00
DÉCIMO TERCER SUELDO	\$	360.00
DÉCIMO CUARTO SUELDO	\$	800.00
APORTE PATRONAL IESS 9.35%	\$	897.60
VACACIONES	\$	400.00
LIQUIDACIONES	\$	800.00
IMPREVISTOS 1%	\$	128.58
<b>TOTAL INDIVIDUAL</b>	<b>\$</b>	<b>12,986.18</b>

TOTAL RUBRO	\$ 25,972.35
-------------	--------------

ASISTENTE		
SALARIO	\$	500.00
TOTAL EMPLEADOS		1

VALOR TOTAL ANUAL		
SALARIO BÁSICO ANUAL	\$	6,000.00
DÉCIMO TERCER SUELDO	\$	360.00
DÉCIMO CUARTO SUELDO	\$	500.00
APORTE PATRONAL IESS 9.35%	\$	561.00
VACACIONES	\$	250.00
LIQUIDACIONES	\$	500.00
IMPREVISTOS 1%	\$	81.71
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>8,252.71</b>

**TOTAL SALARIOS \$ 58,255.99**

## 2. Equipos

EQUIPO	COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL
Impresora	\$3,000.00	0	\$0.00
Estacion de trabajo	\$1,500.00	4	\$6,000.00
Computadora	\$1,000.00	4	\$4,000.00
Telefono	\$100.00	4	\$400.00
Central telefonica	\$200.00	0	\$0.00
Equipo celular	\$700.00	1	\$700.00
<b>TOTAL EQUIPOS</b>			<b>\$11,100.00</b>

### 3. Servicios Básicos

SERVICIO	COSTO
Celular	\$480.00
Telefono	\$480.00
Agua	\$120.00
Luz	\$720.00
Internet	\$0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,800.00</b>

## ANEXO 4

### Aplicación para Inversionistas

#### APLICACION AL CLUB DE INVERSIONISTAS ANGELES

---



#### DATOS DE CONTACTO

Nombre:  
Ocupación:  
Dirección:  
Correo electrónico:  
Teléfono:

#### A. PERFIL INVERSOR:

##### A.1. SECTORES DE PREFERENCIA:

Agroindustrias   
TIC – E-commerce   
Distribución y comercio   
Biotecnología – Medicina   
Turismo   
Otros: \_\_\_\_\_

A.2. AREA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

- |                    |                          |
|--------------------|--------------------------|
| Finanzas           | <input type="checkbox"/> |
| Marketing y ventas | <input type="checkbox"/> |
| Management         | <input type="checkbox"/> |
| Comercio Exterior  | <input type="checkbox"/> |
| Jurídico           | <input type="checkbox"/> |
| Comercial          | <input type="checkbox"/> |

Otros: \_\_\_\_\_

A.3. MONTO PREFERIDO DE INVERSION POR PROYECTO

- |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|
| Hasta 10.000 dólares     | <input type="checkbox"/> |
| 10.000 a 25.000 dólares  | <input type="checkbox"/> |
| 25.000 a 50.000 dólares  | <input type="checkbox"/> |
| 50.000 a 100.000 dólares | <input type="checkbox"/> |
| Más de 100.000 dólares   | <input type="checkbox"/> |

A.4. RENDIMIENTO ESPERADO POR PROYECTO

- |            |                          |
|------------|--------------------------|
| 1% – 10 %  | <input type="checkbox"/> |
| 10% – 20%  | <input type="checkbox"/> |
| Más de 20% | <input type="checkbox"/> |



A.5. TIEMPO DISPONIBLE PARA DEDICAR AL EMPRENDIMIENTO (MENSUAL)

- No dispone de tiempo
- 1 a 5 horas
- 6 a 10 horas
- Más de 10 horas

A.6. TIPO DE PARTICIPACION EN LA INVERSION

- Inversión activa/involucrada en la empresa
- Inversión por medio de un gestor\*
- Mentoring\*

\*Gestor: Empresa/experto contratado por el inversionista para apoyar y asesorar al emprendedor después de que se ha realizado la inversión y de esta manera velar por la inversión minimizando el riesgo.

\*Mentoring: Asesoramiento y apoyo al emprendedor sin realizar inversión financiera

A.7. PREFERENCIA SOBRE LA ETAPA DEL PROYECTO (Ordene del 1 al 5 siendo el 1 la opción por la que usted más se inclina)

- Semilla
- Start-up
- Empresa en crecimiento
- Reorganización
- Desarrollo internacional

A.8. PARTICIPACION ESPERADA POR PROYECTO

- Hasta 15%
- 15% a 30%
- 30% a 45%
- Más de 45%

A.9. PATRIMONIO DISPONIBLE PARA INVERTIR ANUALMENTE (Se debe tener claro que si se llega a perder este patrimonio, su estabilidad económica personal no debe verse afectada)

- Hasta 25.000 dolares
- 25.000 a 50.000 dólares
- 50.000 a 100.000 dólares
- Más de 100.000 dólares

## B. IMPLICACION EN EL CLUB DE INVERSIONISTAS ANGELES:

Marque las actividades en las que estaría interesado en participar activamente o señale si quisiera participar por medio de un gestor:

- |  |    |    |        |
|--|----|----|--------|
| 1. Filtrado de proyectos (Revisar todos los proyectos que <u>aplican</u> al Club y realizar una evaluación de los mismos | SI | NO | GESTOR |
| 2. <u>Mentoría</u> y acompañamiento a los emprendedores En la preparación para su presentación frente a inversores       | SI | NO | GESTOR |
| 3. Participar en la negociación con inversionistas y Emprendedores y hacer seguimiento post-presentación                 | SI | NO | GESTOR |
| 4. Actividades de promoción del Club de inversionistas   | SI | NO | GESTOR |
| 5. Actividades internas de la gestión del Club   | SI | NO | GESTOR |

Indique el tiempo disponible para la realización de estas actividades (mensual)

- |                      |                          |
|----------------------|--------------------------|
| No dispone de tiempo | <input type="checkbox"/> |
| 1 a 5 horas          | <input type="checkbox"/> |
| 6 a 10 horas         | <input type="checkbox"/> |
| Más de 10 horas      | <input type="checkbox"/> |

## C. CODIGO DE CONDUCTA DEL CLUB

1. Toda la información que se comparta dentro del Club de Inversionistas Ángeles deberá ser tratada con estricta confidencialidad, ningún miembro del Club podrá compartir con terceras personas dicha información sin consentimiento previo de su dueño el cual deberá ser por escrito y se deberá entregar una copia del mismo a la Dirección del Club.
2. Todas las actividades que se realicen como parte del Club de Inversionistas Ángeles deberán ser operadas de forma honesta en búsqueda de financiamiento para los proyectos presentados.
3. Declaro que los fondos destinados a inversión en proyectos presentados por el Club de Inversionistas ángeles provienen de fuentes lícitas y entiendo que si el Club o alguno de sus miembros sospecha que esta afirmación es falsa podrá ser destituido automáticamente como miembro del Club.

4. Las actividades relacionadas con el Club de Inversionistas ángeles se llevaran a cabo de acuerdo a la membresía adquirida.
5. Entiendo que el equipo de trabajo del Club de inversionistas ángeles actuara de manera imparcial en todas las actividades del mismo y no podrá negociar mejores términos tanto como para emprendedores así como para inversionistas.
6. Entiendo que el Club realiza una evaluación de los emprendimientos y busca canalizarlos de la mejor forma de acuerdo a los requerimientos de los inversionistas pero no obliga a invertir en ningún proyecto y no es responsable de los resultados de las inversiones. La decisión de inversión es responsabilidad del inversionista en su totalidad.
7. El Club de Inversionistas Ángeles es el canal mediante el cual inversores y emprendedores se comunican hasta el momento del desembolso de la inversión, posteriormente es decisión del inversionista el rol que otorgara al Club de acuerdo a la membresía adquirida o a los honorarios que acepte pagar.

.....

Firma

## ANEXO 5

### Evaluación de Proyectos



#### DATOS DEL PROYECTO

Proyecto a evaluar:

Nombre del emprendedor:

Persona que evalúa:

#### A. PERFIL DEL EMPRENDIMIENTO DE ACUERDO A LOS REQUERIMIENTOS DEL INVERSOR

- |  |    |    |
|--|----|----|
| • El proyecto es innovador   | SI | NO |
| • La fase en la que se encuentra el emprendimiento (start-up, capital semilla, etc) es aceptable por el inversor | SI | NO |
| • El monto de inversión es aceptable por el inversor   | SI | NO |
| • El sector del emprendimiento es interesante para el inversor   | SI | NO |

#### B. EVALUACION DEL PRODUCTO/SERVICIO

- |   |    |    |
|---|----|----|
| • El producto o servicio tiene innovación tecnológica en el mercado   | SI | NO |
| • El producto o servicio está claramente identificado y explicado     | SI | NO |
| • Se tiene un plan estratégico claro                                  | SI | NO |
| • El proyecto cuenta con un estudio de mercado                        | SI | NO |
| • El producto/servicio ha sido probado satisfactoriamente             | SI | NO |
| • Existe propiedad intelectual en el proyecto                         | SI | NO |
| • El producto/servicio responde a una necesidad del mercado           | SI | NO |
| • El producto/servicio se encuentra dentro de un mercado en expansión | SI | NO |
| • Existe análisis de la competencia                                   | SI | NO |
| • El producto/servicio tiene potencial de expansión internacional     | SI | NO |

#### C. ANALISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

- |   |    |    |
|---|----|----|
| • Las proyecciones financieras del proyecto son reales                    | SI | NO |
| • En general los números del proyecto son razonables en ventas y utilidad | SI | NO |
| • El tiempo de retorno de la inversión es atractivo                       | SI | NO |
| • El uso de fondos se encuentra bien definido y explicado                 | SI | NO |
| • Son posibles futuras rondas de inversión                                | SI | NO |

D. EVALUACION DEL EQUIPO EMPRENDEDOR

• El equipo emprendedor conoce perfectamente el proyecto y el mercado en el que se desenvuelve	SI	NO
• El equipo emprendedor tiene unión y hay empatía entre ellos	SI	NO
• La experiencia del emprendedor va de acuerdo al sector en el que se desarrolla el proyecto	SI	NO
• El equipo emprendedor tiene conocimientos comerciales y de marketing	SI	NO
• El equipo se encuentra bien organizado	SI	NO
• El equipo emprendedor vende la idea de negocio y creen 100% en la capacidad de su proyecto	SI	NO
• Al realizar la presentación el equipo lo hace con seguridad y tienen capacidad de hablar en público	SI	NO
• Los emprendedores tienen claro lo que desean obtener del Inversionista	SI	NO
• El equipo se presenta competitivo y adecuado para una presentación ante inversionistas	SI	NO
• El equipo está compuesto por emprendedores con diversas fortalezas	SI	NO

E. RESULTADO

A. El proyecto es muy interesante, se sugiere que pase a la siguiente etapa. Podría resultar atractivo para los siguientes inversionistas:

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

B. El proyecto es interesante pero se necesita mayor información, se requiere lo siguiente:

C. El proyecto no es interesante por los siguientes motivos:

## BIBLIOGRAFÍA

- Red Universitaria de Inversionistas Ángeles, Tipos de business angels, <http://www.uniban.org/portal.aspx?tabindex=3&tabid=5&Pageid=1>
- CV BAN, Asociación Business Angels Comunitat Valenciana, 4 Perfiles de un Business Angel, <http://www.cvban.org/blog/2010/12/15/perfiles-de-un-business-angel/>
- Michael E. Gerber, El mito del emprendedor, Barcelona, Paidós Ibérica, 1997, pág. 25
- Revista Líderes, Especial los empresarios más respetados [http://especiales.revistalideres.ec/2011/mas\\_respetados/i\\_noboa.html](http://especiales.revistalideres.ec/2011/mas_respetados/i_noboa.html)
- Espinet Colomer, Albert et al, ESBAN Red Española de Business Angels, Estudio para el fomento de las redes de business angels en España, 2011
- Pinzón, Camilo y Córdoba, Patricio. Propuesta de Creación del Primer Club de Inversionistas Ángeles en Ecuador. Proyecto de tesis del MBA Ejecutivo, generación 2009-2011, Ecuador, Quito, IDE Business School.
- Albertina Navas, “El emprendedor es pasión y razón” Revista Lideres 18 de febrero de 2008, página 3

- Isabel García Méndez, los ocho tipos de emprendedores, Emprendedores.es:  
<http://www.emprendedores.es/gestion/los-ocho-tipos-de-emprendedor/tipos-emprendedor>
- Wilson Araque Jaramillo. Perfil del emprendedor ecuatoriano. Quito, Corporación Editora Nacional 2009, paginas 34-36
- Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPAE School of Management. Reporte GEM 2012. Virginia Lasio, Guido Caicedo, Xavier Ordenana.
- Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) – Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Guía de Aprendizaje sobre emprendimientos dinámicos.
- Catálogo de Redes de Inversionistas Ángeles  
<http://es.scribd.com/doc/90828420/Catalogo-de-redes-de-angeles-inversionistas>
- Business Angels IAE [www.businessangelsclub.com.ar/](http://www.businessangelsclub.com.ar/)
- Angel Ventures México [www.angelventuresmexico.com](http://www.angelventuresmexico.com)
- Startups and Ventures [www.startupsventures.com](http://www.startupsventures.com)



- Alberto Aguelo – EMPRENDEDOR <http://rtrucios.bligoo.com/empreendedor>
- [Inversionistas Ángeles](http://inversionistasangeles.blogspot.com/) [inversionistasangeles.blogspot.com/](http://inversionistasangeles.blogspot.com/)
- Emprendimiento [www.gerencie.com/emprendimiento.html](http://www.gerencie.com/emprendimiento.html)
- Lean Start [www.leanstart.es](http://www.leanstart.es)
- Entrevista a Camilo Restrepo, gerente del proyecto del BID para la movilización de la inversión privada en empresas innovadoras y de tecnología a través de Redes de inversionistas Privados, en Colombia
- Entrevista a Camilo Pinzon, Director del Club de Inversionistas Angeles de Startups & Ventures.
- Entrevista a inversionistas miembros del Club de Inversionistas Angeles Startups & Ventures: Andrew Wright, Alain Moreno, Juan Montero, Andre Jaramillo, Santiago Gutierrez, Daniel Klein, Ernesto Kruger, Jose Luis Alvarez, Felipe Espinosa.
- Entrevista a Gonzalo Villamarín, coordinador de Proyectos de la Red de Inversionistas Ángeles Invertir Perú.

- Entrevista a Juan Martin Rodriguez, Director del Club de Angeles Inversores, IAE Argentina
- Diccionario de la Lengua Española (22ª. edición), Madrid, Espasa-Calpe, 2001
- Albertina Navas. Entrevista a Miguel Carrillo, Ma. Elena Pontón y Luis Fernando Rodríguez. ‘El emprendedor es quien materializa sus sueños’, Revista Líderes, 9 de febrero de 2009.