

Trabajo de Conclusión de Carrera TCC

Julio Fournier

ÁNGELES INVERSIONISTAS DE ECUADOR

Trabajo de Conclusión de Carrera (TCC) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios especialización mayor Finanzas, especialización menor Negocios Internacionales.

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Quito, marzo de 2012

FOURNIER, Julio G., Ángeles Inversionistas de Ecuador. Quito: Universidad del Pacífico, 2012, 211 p. Ec. Pablo Pérez (Trabajo de conclusión de carrera TCC presentado a la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacífico).

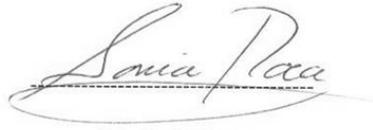
Resumen: El presente trabajo de conclusión de carrera, o TCC, investiga la posibilidad de aperturar la primera red de ángeles inversionistas en Ecuador (RAI). Los indicadores financieros del proyecto han dado números positivos, considerando que el escenario óptimo para la RAI sería empezar su operación en el año 2012, o lo más pronto posible, bajo un acuerdo con una universidad del país. En caso de lograr una alianza la inversión inicial bajaría considerablemente, haciendo posible empezar la RAI compartiendo la infraestructura con esta institución. En conclusión, la RAI es una buena oportunidad de negocio y se ha considerado factible su puesta en marcha en la vida real.

Palabras claves: Emprendimiento, ángel inversionista, proyecto, financiamiento.

Julio Fournier

Tema:
"ANGELES INVERSIONISTAS DEL ECUADOR"

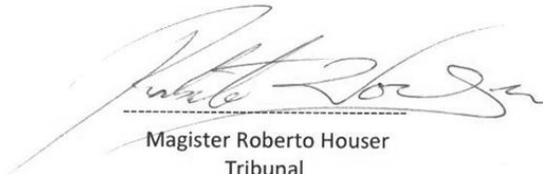
Tribunal de Grado compuesto por:



Dra. Sonia Roca
Rectora Nacional



Eco. Pablo Pérez
Director de Tesis



Magister Roberto Houser
Tribunal



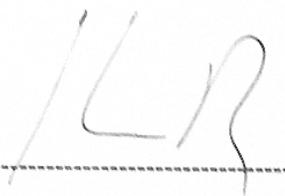
Magister Luisa Ávila
Tribunal

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Julio Fournier, declaro ser el autor exclusivo del presente trabajo de conclusión de carrera.

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

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo de la tesis a título "Ángeles Inversionistas de Ecuador" con fines académicos y/o de investigación.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'JLR', is written over a horizontal dashed line.

Julio Fournier

Quito, 05 de septiembre de 2012

CERTIFICACIÓN

Yo, Pablo Pérez, docente de la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacífico como Director de la presente tesis, certifico que el señor Julio Fournier, egresado de esta Institución, es autor exclusivo del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.



Eco. Pablo Pérez

Quito, 05 de septiembre de 2012

Índice General

INTRODUCCIÓN.....	11
Resumen ejecutivo	11
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	13
I.A. Antecedentes.....	13
I.B. Problema	13
I.B.1. Definición del problema	13
I.B.2. Cobertura de la demanda.....	15
I.B.3. Indicadores de demanda	16
I.C. Objetivos.....	17
I.C.1. Objetivos Generales	18
I.C.2. Objetivos Específicos	18
I.D. Justificaciones de los objetivos.....	19
I.D.1. Oportunidad del proyecto.....	19
I.D.2. Viabilidad del proyecto	22
I.D.3. Importancia del proyecto.....	23
I.E. Propuesta	24
I.E.1. Descripción del negocio	24
I.E.2. Nicho objetivo.....	25
I.E.3. Ubicación.....	25
I.F. Presuposiciones e hipótesis	26
I.G. Análisis de variables del entorno externo.....	27
1.H. Metodología	28
CAPÍTULO II: INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	30
II.A. Introducción.....	30
II.A.1. Modelo del sistema de marketing	30
II.A.2. El Proceso de marketing	32
II.A.2.a Proceso de toma de decisiones.....	32
II.B. La investigación de mercado	34
II.B.1. El proceso de investigación de mercados.....	35
II.B.1.a Establecimiento de la necesidad de información.....	36

II.B.1.bEspecificación de los objetivos de la investigación y las necesidades de información.....	37
II.B.1.c. Determinación del diseño de la investigación y las fuentes de datos	39
II.B.1.d Recolección de datos: Investigación concluyente	40
II.B.1.d(1) Cuestionario.....	42
II.B.1.d(2) Plan de muestreo y recolección de datos	42
II.B.1.e Diseño de la muestra	44
II.B.1.e(1) Marco muestral y tamaño de la muestra	44
II.B.1.e(2) Procedimiento de muestreo.....	45
II.B.1.e(3) Selección de la muestra	46
II.B.1.f Planeación de las operaciones de Campo	46
II.B.1.f (1) Programación de Tiempo	46
II.B.1.f (2) Personal y presupuesto.....	47
II.B.1.f (3) Análisis de datos	48
II.B.2. Presentación de los datos de la encuesta	48
II.B.2.a. Investigación del mercado emprendedor.....	48
II.B.2.b. Investigación del mercado de inversión.....	61
II.C. Definición del servicio	74
II.D. Análisis de la demanda	75
II.D.1. Distribución geográfica del mercado de consumo	76
II.D.2. Comportamiento histórico de la demanda	78
II.D.2.a. Las RAI en el mundo	79
II.D.2.a.(1) Estados Unidos de América.....	80
II.D.2.a.(2) Latinoamérica	82
II.D.2.a.(3) Un caso cercano: Las RAI en Chile.....	83
II.D.2.a.(3).(a) Inicios.....	84
II.D.2.a.(3).(b) Las principales RAI en Chile.....	84
II.D.2.a.(3).(c) Características generales	87
II.D.3. Proyección de la demanda	88
II.D.3.a. Proyección de la demanda de emprendedores.....	91
II.D.3.b. Proyección de la demanda de inversionistas.....	96
II.E. Análisis de la oferta	99
II.E.1. Características de los principales productores.....	99
II.E.2. Proyección de la oferta	101

II.E.3. Conclusiones del tratamiento estadístico de la relación oferta-demanda	105
II.F. Análisis de precios.....	106
II.F.1. Determinación del precio promedio	106
II.F.1.a. Base de datos de proyectos de emprendimiento:	107
II.F.1.b. Asesoría en planes de negocio.....	109
II.F.1.c. Base de datos para inversiones	110
II.F.1.d. Tasa de éxito.....	111
II.F.2. Proyección de precios.....	112
II.G. Canales de comercialización	114
II.G.1. Descripción de los canales de información.....	114
II.G.2. Ventajas y desventajas de los canales empleados	116
II.I. Conclusiones generales de la investigación de mercado.....	118
CAPÍTULO III. PLAN ESTRATÉGICO	120
III.A. Matriz de grupo de interesados	120
III.B. Matriz de demandas actuales y futuras	122
III.C. Análisis de integración	124
III.C.1. Cinco fuerzas de Porter.....	124
III.C.2. FODA	126
III.D. Directrices de la empresa	128
III.D.1. Misión, visión y valores organizacionales.....	129
III.E. Selección de la estrategia competitiva	129
III.E.1. Cadena valor de servicios	130
III.E.2. Posicionamiento estratégico.....	132
III.E.3. Mantenimiento de la ventaja competitiva	135
III.F. Estrategia de implementación y control.....	136
III.F.1. Acciones de la estrategia de implementación	137
III.F.2. Las personas y el liderazgo	137
III.F.3. Medidas de desempeño	138
III.F.4. Guía para control.....	138
III.G. Tamaño del proyecto	139
III.G.1. Factores que determinan el tamaño de las instalaciones	139
III.G.1.a. El tamaño del proyecto y la demanda	141

III.G.1.b. El tamaño del proyecto y la localización.....	141
III.G.1.c. El financiamiento.....	142
III.G.1.d. La organización	142
III.G.2. Definición del tamaño	143
III.H. Localización del proyecto.....	144
III.H.1. Factores que determinan la localización.....	144
III.H.1.a. Disponibilidad y costo de mano de obra.....	144
III.H.1.b. Costo y disponibilidad de locales comerciales	145
III.H.1.c. Telecomunicaciones.....	145
III.H.1.d. Factores preferenciales	146
III.H.2. Definición de la localización	146
CAPÍTULO IV. INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	148
IV.A. Inversiones en obras físicas	148
IV.B. Inversiones en equipamiento.....	149
IV.C. Organización de la empresa.....	150
VI.C.1. Factores organizacionales.....	152
VI.C.2. Inversiones en organización	153
IV.D. Balance de personal	155
IV.E. Consideraciones legales	157
IV.E.1. Requisitos para la apertura de una empresa en Ecuador.....	158
CAPÍTULO V. ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO	160
V.A. Inversiones del proyecto.....	160
V.A.1. Inversiones en activos fijos.....	161
V.A.2. Inversiones en Activos Intangibles.....	162
V.A.3. Inversiones en capital de trabajo.....	164
V.B. Financiamiento de la empresa	165
V.B.1. La estructura financiera del proyecto.....	166
V.B.2. Crédito a mediano plazo	167
V.C. Beneficios del proyecto.....	168
V.C.1. Venta de activos y valor de desecho	168
V.C.2. Venta de subproductos.....	169
V.C.3. Recuperación del capital de trabajo	169

V.D. Proyecciones financieras	170
V.D.1. Ingresos corrientes	170
V.D.2. Costos corrientes.....	171
V.D.3. Estado de resultados sin financiamiento	173
V.D.4. Estado de resultados con financiamiento.....	175
V.D.5. Flujo de caja sin financiamiento	176
V.D.6. Flujo de caja con financiamiento	178
V.D.7. Balance general sin financiamiento	180
V.D.8. Balance general con financiamiento	181
V.E. Evaluación del proyecto	181
V.E.1. Estimación de la tasa de descuento	181
V.E.2. Cálculo del VAN con flujos corrientes con y sin financiamiento.....	183
V.E.3. Cálculo de la TIR con flujos corrientes con y sin financiamiento	185
V.E.4. Cálculo de las razones financieras del proyecto con y sin financiamiento	186
V.E.4.a. Índices de liquidez.....	187
V.E.4.b. Índices de endeudamiento (índice de solvencia).....	189
V.E.4.c. Índices de rotación	191
V.E.4.d. Índices de rentabilidad	193
V.E.5. Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas	194
V.E.6. Análisis de escenarios	199
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	201
BIBLIOGRAFÍA GENERAL	203
Bibliografía	203
ANEXOS	207

INTRODUCCIÓN

Resumen ejecutivo

El presente trabajo de conclusión de carrera, o TCC, investiga la posibilidad de aperturar la primera red de ángeles inversionistas en Ecuador (RAI). Una RAI tiene como objetivo unir la necesidad de capitales proveniente de proyectos de emprendimiento, con la oferta de capitales provenientes de inversionistas privados. Para esto la RAI operará una serie de procesos, desde una base de datos de emprendedores, hasta la calificación de los planes de negocio de cada proyecto según su riesgo y otras variables, para así poder presentarlo a los inversionistas. Adicionalmente la RAI ofrecería otros servicios, como asesoría en elaboración de planes de negocio, elaboración de estudios de mercado, entre otros.

Después de llevar a cabo la respectiva investigación de mercado, centrada en dos mercados distintos, esto es, el emprendedor y el inversor, fueron identificadas algunas oportunidades para el proyecto. Según un estudio internacional de redes similares en otros países de la región se ha determinado que las RAI tienen un crecimiento interesante y son cada vez tomadas en cuenta como opción a la hora de invertir. Por otro lado en el Ecuador los índices de emprendimiento son altos, y la mayoría de los encuestados se mostraron muy interesados con esta alternativa. La Bolsa de Valores en el País todavía no tiene fuerza, por lo que no es actualmente una alternativa

atractiva para invertir. Y además los requisitos de créditos son altos y limitados aún más para proyectos de emprendimiento.

Los indicadores financieros del proyecto han dado números positivos, considerando que el escenario óptimo para la RAI sería empezar su operación en el año 2012, o lo más pronto posible, bajo un acuerdo con una universidad del país. En caso de lograr una alianza la inversión inicial bajaría considerablemente, haciendo posible empezar la RAI compartiendo la infraestructura con esta institución.

En conclusión, la RAI es una buena oportunidad de negocio y se ha considerado factible su puesta en marcha en la vida real.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

I.A. Antecedentes

El presente proyecto investigativo se pretende desarrollar como Trabajo de Conclusión de Carrera para la Universidad del Pacífico. Después de dos años de sondeo del mercado ecuatoriano, el cual se inicia en 2009 luego de empezar a recolectar datos del entorno y características particulares en materias enfocadas en economía y finanzas de la Universidad, se ha identificado una alta demanda de inversiones para la iniciación de nuevos proyectos de emprendimiento, los cuales requieren de financiamiento en la totalidad de los casos. Con el objetivo de suplir esta demanda de recursos, se pretende crear una Red Privada de Inversionistas Ángeles, bajo el nombre de Ángeles Inversionistas de Ecuador, cuya tarea fundamental es el estudio y calificación de cada uno de los planes de negocio, con el objetivo de organizar la demanda por parte de emprendedores, y encajarla con la oferta de capitales proveniente de inversionistas privados. Finalmente el objetivo es llevar a cabo cada uno de los proyectos en el menor tiempo posible.

I.B. Problema

I.B.1. Definición del problema

La mayoría de proyectos de emprendimiento se ven truncados en su etapa inicial (Hargadon) por varias razones, entre ellas, la más importante: la falta de financiamiento debido al alto nivel de riesgo que implican. Por este motivo los bancos e instituciones financieras casi no prestan dinero a proyectos nuevos, debido a los altos requerimientos de garantías (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador). En Ecuador, la bolsas de valores aún inconexas de las dos ciudades más importantes, es decir, Quito y Guayaquil, no ofrecen actualmente atractivas opciones de inversión, esto es, existe un cantidad pequeña de actores o empresas cotizantes, y en comparación con países vecinos la negociación de instrumentos en relación al PIB está por debajo de la media (Redacción Economía, El Telégrafo). Este financiamiento se puede lograr entonces mediante inversionistas privados, los cuales estarían dispuestos a poner dinero en riesgo en proyectos particulares. Esto obedece al proceso de recaudamiento de inversión de las empresas según su estado de desarrollo, en donde se pueden encontrar cuatro etapas: capital semilla; inversión ángel; capital de riesgo; y salida a bolsa (Mora de la Orden). La motivación para que estos inversionistas privados inviertan su dinero en proyectos nuevos son varias: altas tasas de rentabilidad; experiencia en el giro del negocio; el deseo de involucramiento en el negocio; etc.

Por otra parte, existe un gran potencial de inversión privada, considerando las utilidades anuales recibidas por los trabajadores. Éstos no siempre encuentran alternativas de inversión para su dinero, y optan por el consumo en vez de la inversión. Aquí, por ejemplo, las administradoras de fondos de inversión han visto crecer sus portafolios año tras año, siendo que estas administradoras ofrecen una muy baja rentabilidad y riesgo moderado (Redacción Economía, El Telégrafo).

La definición de Ángel Inversionista es una persona natural que invierte dinero propio en pequeñas empresas emprendedoras o ideas de negocio. Las inversiones ocurren por lo general en

etapas de iniciación. Adicionalmente, y según el perfil de cada ángel inversionista, podrá también aportar activamente con su tiempo, experiencia profesional, conexiones, contactos, etc. Las inversiones se hacen a cambio de la participación accionaria en la empresa nueva por un período de tiempo no siempre determinado, por lo general de más de un año. Después de este tiempo, el inversionista ve recuperada su inversión y obtiene la rentabilidad real generada por el proyecto año tras año. Existen cuatro tipos de inversionistas, de acuerdo a su apoyo particular en cada inversión. Estos son: jugador; inversionista silencioso; inversionistas “hands-on”; ángel profesional (IESE Business School - University of Navarra).

Este proyecto se centra en conocer la necesidad de apertura de una oficina o red de ángeles inversionistas en Ecuador. Su tarea fundamental es canalizar la necesidad de capitales por parte de proyectos de emprendimiento o expansión para pequeñas y medianas empresas, con la oferta de capitales provenientes de inversionistas privados dentro o fuera del Ecuador.

Se trata de una red privada de inversionistas, la cual a diferencia de una pública, podría manejar capitales más pequeños y tendría la capacidad de diversificar las inversiones en distintos proyectos (Emprendecuador). Una red pública financia su operación con fondos estatales, sin embargo las inversiones siguen siendo privadas por parte de inversionistas ángeles (Napier y Van den Heuvel). Más adelante se podrán conocer más detalles de la operación de una RAI, en definición del servicio.

I.B.2. Cobertura de la demanda

Las necesidades atendidas por el proyecto serán:

- Una alternativa atractiva de inversión para capitales privados, dentro o fuera del Ecuador. Los inversionistas pueden también asumir un papel activo en la empresa con base en su experiencia profesional. Estas son por lo general inversiones con mayor riesgo y mayor rentabilidad que aquellas ofrecidas en el mercado común. Sin embargo, es importante señalar que el éxito de la inversión no se mide únicamente por los altos índices de rentabilidad, sino también por factores como la satisfacción de los miembros involucrados en los proyectos y el cumplimiento de objetivos (Fundación Kauffman).

- Atención al requerimiento de capital por parte de emprendedores y pymes en Ecuador para proyectos en varias áreas (capital semilla, start-up), así como también capital adicional para empresas que desean expandirse. Éstas podrán verse favorecidas por la experiencia y gestión de los ángeles inversionistas. Es importante también contar con una serie de alianzas estratégicas, entre las cuales las universidades son una de las fuentes principales para planes de emprendimiento con requerimientos de capital (Fundación Kauffman).

I.B.3. Indicadores de demanda

Los indicadores de demanda & éxito del negocio para la Red de Inversionistas Ángeles se pueden medir en base a:

Negocio:

- **Número de Emprendedores y Ángeles Inversionistas:** indica la oferta y demanda de capital. Por lo general el número de Ángeles Inversionistas es menor que el de Emprendedores.
- **Capital Invertido en cada uno de los proyectos:** Indicador importante, en donde tan solo una o pocas inversiones pueden representar la gran mayoría del total de inversiones.
- **Capital total invertido por la Red:** Indicador anual que muestra la cantidad total de inversiones canalizadas por medio de la Red, haciendo posible la comparación anual del funcionamiento de la red, así como la comparación con otras eventuales redes.

Proyectos:

- **Tasa de retorno de inversión:** en etapas de iniciales del negocio, la tasa ROI promedio mundial es del 60% anual. Con cada una de las siguientes etapas, la tasa disminuye gradualmente.
- **Tiempo de retorno de inversión:** A pesar de ser el tiempo muy variable entre cada giro de negocio, el promedio de tiempo para retorno de la inversión es de dos a tres años.
- **Éxito de objetivos:** Corresponde a los objetivos alcanzados por la empresa emprendedora, los cuales fueron pactados en un principio, bilateralmente, entre el emprendedor y el inversionista.

I.C. Objetivos

I.C.1. Objetivos Generales

El objetivo general del presente proyecto es justificar la oportunidad actual de crear una Red privada de Ángeles Inversionistas, que se dedique a canalizar la demanda de capitales por parte de proyectos de emprendimiento o expansión para pequeñas y medianas empresas, con la oferta de capitales provenientes de inversionistas privados dentro o fuera del Ecuador.

Es necesario diseñar un plan de negocios que contenga información relevante con el fin de justificar la presente necesidad.

I.C.2. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos se pueden resumir en los siguientes puntos:

- Elaborar una investigación de mercado, que indique objetivamente las características en relación al marco práctico del proyecto. Con esto se pretende visualizar claramente las oportunidades contractuales para la apertura real de la Red, así como las necesidades de financiamiento, fuerza de trabajo, etc.

- Elaborar un modelo de negocio según las características específicas para el mercado ecuatoriano.

- Elaborar un estudio financiero, que permita conocer la factibilidad económica de llevar a cabo el proyecto. Para esto es necesario calcular los costos y los beneficios del proyecto en un horizonte de tiempo. De igual manera será posible determinar el monto de inversión necesario para la apertura de la Red de Ángeles Inversionistas.
- Analizar internacionalmente las redes de ángeles inversionistas, haciendo énfasis en las mejores prácticas que ellas utilizan y estudiando el funcionamiento de aquellas ubicadas en Latinoamérica, con el fin de compararlas y definir experiencias.

I.D. Justificaciones de los objetivos

El presente proyecto merece atención debido a que las expectativas de éxito del mismo serían favorables, según sondeos previos del mercado nacional elaborados los primeros meses del año 2011. Ofrece una solución inmediata al problema del financiamiento inicial para proyectos de emprendimiento. Las expectativas de éxito se ven reflejadas en la viabilidad y la importancia del proyecto, las cuales se detallan a continuación.

I.D.1. Oportunidad del proyecto

Actualmente no existe una RAI en Ecuador. Es decir, el proyecto plantea la investigación necesaria para conocer la factibilidad de creación de una red pionera. Ser la primera RAI en Ecuador implicaría varias ventajas asociadas con el hecho mismo de ser la primera red, como por ejemplo fijar los precios iniciales para la operación de la red, así como las condiciones particulares asociadas con los emprendedores y con los inversionistas privados que obtengan apoyo de la red.

La oportunidad también se ve reflejada en la naturaleza del mercado financiero, el cual tiene algunas carencias y no ofrece soluciones para todas las necesidades, tanto de inversión como de crédito (Redacción Economía, El Telégrafo). Estas carencias se detallan posteriormente en las causales del problema, con lo cual también se mide la importancia del proyecto.

Con el fin de poder estimar un mercado inicial para el giro del negocio, se analiza en primer lugar el TEA (Índice de Emprendimiento País). El Ecuador se encontraba en el año 2004 muy por encima de la media mundial, con un 27,24 % (Cámara de Comercio de Guayaquil & Universidad Ecotec). Sin embargo, el promedio país de los últimos 10 años ronda el 15,8% versus el promedio internacional que es igual a 11,8% (International Entrepreneurship). Este número positivo para la RAI significa que un 15,8% de ecuatorianos está involucrado en alguna actividad de emprendimiento, sea esta por necesidad o por oportunidad.

Adicionalmente se puede comparar datos de mercados latinoamericanos, en donde ya funcionan hace algunos años redes de inversores ángeles. En Chile por ejemplo existen algunas redes de reciente creación, las cuales en su totalidad manejan más de 8 millones de dólares en inversión (Pérez Villamil). Esto indica claramente la potencialidad que tiene esta alternativa en cuanto a inversión, sin contar su futuro crecimiento, puesto que las redes latinoamericanas son, como se

explicó anteriormente, de reciente creación y crecen a un ritmo acelerado como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 1: Redes en Sudamérica

País	Red	No. De miembros	Años de operación	Proyectos financiados	Monto financiado
Argentina	Club de Business Angels de Antiguos Alumnos del IAE	80	5	20	3000000
Bolivia	Génesis	8	2	n/d	n/d
Brasil	Floripa Angels	15	2	n/d	250000
	Sao Paulo Anjos	50	3	1	800000
	Gávea Angels	15	7	3	n/d
	Bahia Angels	10	2	n/d	n/d
Chile	Incured	20	2	3	800000
	Chile Global Angels	15	1	n/d	n/d
	Ángeles DICTUC	30	1	n/d	n/d
	Ángeles del Sur	17	1	n/d	n/d
	Southern Angels	50	6	18	6000000
Colombia	Ángeles Inversionistas Bavaria	8	n/d	n/d	n/d
	Ángeles Inversionistas	70	n/d	n/d	n/d
Costa Rica	Link Inversiones	44	4	4	1000000
R. Dominicana	Enlaces	44	2	2	240000

El Salvador	El Salvador Angels	25	n/d	n/d	n/d
México	Angel Ventures Mexico	65	2	4	4600000
	MAIN	50	n/d	n/d	n/d
Panamá	Venture Club	15	1	1	n/d
Perú	Grupo Incapital	12	1	1	150000
Uruguay	Red Inversores Ángeles de Uruguay	23	1	n/d	n/d

Fuente: Southern Angels

Elaboración: El Autor

I.D.2. Viabilidad del proyecto

La viabilidad del proyecto radica en que se ha identificado un bajo requerimiento de inversión inicial para la apertura de la red. Esto se debe a que no se requiere una infraestructura sofisticada para el funcionamiento. Por razones obvias tampoco hay procesos industriales y logísticos asociados.

Desde el punto de vista legal también hay un horizonte favorable puesto que la iniciativa del gobierno actual alrededor del tema es muy positivo. El gobierno trata de incentivar la creación de oficinas de redes, e inclusive está tratando de crear una red pública de inversiones ángeles.

Juntando lo anterior con la inexistencia de redes en Ecuador, la viabilidad es entonces favorable.

I.D.3. Importancia del proyecto

La importancia del proyecto, se refleja en las causales del problema, las cuales serán solucionadas por medio de la red de inversionistas ángeles. Estas son:

- Los altos requerimientos para obtención de crédito de la banca nacional (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador), lo cual hace que la red sea una muy buen alternativa, sino la única, para proyectos de emprendimiento.

- La falta de dinamismo en las Bolsas de Valores de Quito y Guayaquil, lo cual hace que los inversionistas no tengan múltiples opciones de inversión para su dinero (Redacción Economía, El Telégrafo). Además, las empresas cotizantes en bolsa ofrecen por lo general menor rentabilidad en el Ecuador.

- Los bajos índices de IED “inversión extranjera directa” en el país, comparando estas cifras con países vecinos (Diario Hoy).

Después de identificar las causales del problema, la propuesta es la creación de una red privada de ángeles inversionistas, que pretenda solventar los problemas de financiamiento actuales relacionados con nuevos proyectos de emprendimiento. Y que brinde alternativas atractivas de inversión para personas naturales nacionales o extranjeras que quieran invertir su dinero en distintos proyectos.

I.E. Propuesta

La propuesta al presente trabajo es la investigación y su metodología, más adelante detallada, lo que permitirá identificar la importancia y factibilidad de la una RAI en Ecuador. Una vez identificada la factibilidad, se pasará a trabajar en un plan de negocios que delinee la puesta en marcha de la red y los detalles más importantes para su lanzamiento y creación. A continuación la propuesta para el resultado deseado, o en otras palabras, lo que significaría el negocio después de la investigación a realizar.

I.E.1. Descripción del negocio

El proyecto se centra en la apertura de una oficina o buró de ángeles inversionistas en Ecuador, posterior a la investigación necesaria para determinar su factibilidad. Su tarea fundamental es canalizar la necesidad de capitales por parte de proyectos de emprendimiento o expansión para pequeñas y medianas empresas, con la oferta de capitales provenientes de inversionistas privados dentro o fuera del Ecuador. Los requisitos para que se pueda juntar esta oferta con esta demanda es la participación en los resultados de la sociedad y el aporte en gestión por parte del inversionista.

La RAI generará, como se explicó anteriormente, una base de datos de proyectos que demanden capital y una base de datos de potenciales inversionistas. A partir de esto el buró estudiará, analizará y calificará cada una de los planes de negocio. Para los inversionistas habrá algunas

posibilidades, entre ellas: la inversión directa, o la inversión diversificada entre dos o más proyectos. Con el fin de garantizar el correcto funcionamiento de las inversiones, el buró tendrá disponibles planes y fideicomisos especiales para cada caso de inversión. Adicionalmente se ofrecerá un servicio de asesoría para la elaboración de planes de negocio que cumplan con los requisitos de la empresa internamente, pero que también puedan ser usados externamente para quien desee hacerlo.

1.E.2. Nicho objetivo

Los beneficiarios en una primera estimativa son emprendedores privados, con planes de negocio por realizarse o simplemente con ideas generales, que buscan una alternativa para conseguir capital. A pesar de que los emprendedores se pueden encontrar en muchos nichos, se ha identificado el más objetivo en los estudiantes universitarios de último años que tienen planificada la apertura de un negocio, sobre todo en las escuelas de negocios del País, en donde desde hace algunos años la tesis final de grado tiene la función de un plan de negocio (Universidad del Pacífico Ecuador).

Por otra lado, inversionistas ángeles privados con ganas de invertir en proyectos de emprendimiento. Estos inversionistas pueden ser nacionales o extranjeros, de naturaleza natural o jurídica, pública o privada.

1.E.3. Ubicación

La localización geográfica introductoria para el proyecto es Quito, Ecuador. Sin embargo el proyecto planearía atender la demanda y oferta a nivel nacional. Esto se podría lograr por medio

de una página web. Una segunda etapa podría incluir oficinas en la ciudad de Guayaquil, y eventualmente una tercera etapa, oficinas en Cuenca. Esto se debe a que éstas son las ciudades más pobladas del País.

I.F. Presuposiciones e hipótesis

El proyecto plantea investigar la factibilidad para la apertura de una Red de Ángeles Inversionistas. Con ayuda del plan de negocios, y toda la investigación en que este plan se fundamenta, se pretende conocer si es factible establecer el emprendimiento en la vida real. Por medio de indicadores y proyecciones se podrá saber qué tan rentable resultaría si se lo pone en marcha, si existiría la demanda necesaria para su funcionamiento; cuánto dinero se necesitaría para iniciar el emprendimiento; en cuánto tiempo se recuperaría el capital invertido; entre otros puntos. En caso de requerir financiamiento para llevar a cabo el negocio, la investigación será de mucha importancia para poder justificar el proyecto.

La posibilidad éxito de la Red de Ángeles inversionistas es alto debido a que no existe actualmente una Red en el País y en base a la presente demanda por parte de emprendedores (Landázuri) y las pocas alternativas de inversión para inversionistas privados (Redacción Economía, El Telégrafo). Además, desde un punto de vista global: “Los expertos estiman que el nivel de inversiones realizado por ángeles durante los últimos treinta años ha sido el doble que el invertido en capital de riesgo” (Fundación Kauffman).

I.G. Análisis de variables del entorno externo

Las variables del entorno externo juegan un papel importante para cualquier proyecto de inversión. Para la RAI las variables a tomar en cuenta son aquellas económicas, sociales, legales, culturales, políticas, demográficas, mientras que fueron descartadas variables ecológicas, ambientales y tecnológicas debido a que se ha identificado que influenciarían al proyecto sólo en muy bajo grado. Estas variables del entorno externo se nombrarán a lo largo del presente trabajo, debido a que han sido identificadas como herramientas fundamentales para el análisis del proyecto. Debido a esto, es decir, a que están implícitas en el trabajo, no se hará énfasis en cada una de éstas variables. Se ha creído pertinente nombrarlas de manera muy breve en este subcapítulo.

En el sector económico del País se analizarán temas como los niveles de inversión interna y de inversión extranjera. Se hará especial énfasis en la Bolsa de Valores de Quito, la cual se ha identificado como no dinámica para las necesidades actuales. También en un espectro más macro es importante el auge petrolero del Ecuador, tema que tiene todavía más importancia cuando se piensa que el País vive de las rentas de este hidrocarburo.

Los aspectos sociales, culturales y demográficos son importantes a la hora de analizar el comportamiento de la gente. Por ejemplo, en el País no existe todavía una cultura de inversión, lo que crearía un poco de incertidumbre a la hora de invertir. Por otro lado los índices de emprendimiento son altos, en especial el TEA. Esto hace que exista mucha demanda de capitales por parte de proyectos de emprendimiento.

En cuanto a los aspectos legales y políticos es posible decir que actualmente no existe una reglamentación clara para el funcionamiento de este tipo de redes, debido a la ausencia de un

marco legal. Políticamente es posible pensar que este tipo de iniciativas como la RAI serán impulsados y promovidos, debido a que forman parte de la agenda actual del presente gobierno.

1.H. Metodología

Con el objetivo de poder llevar a cabo la presente investigación así como su solución, es decir, el plan de negocios: estudio de mercado; estudio financiero; y modelo de negocio, es necesario recolectar información para que ésta pueda ser posteriormente analizada y expuesta. Es necesario focalizar la investigación con el fin de obtener la mejor información. Para esto se trabajará con fuentes primarias y secundarias y con varios métodos de investigación.

En cuanto a las fuentes primarias se deberán hacer encuestas y sondeos del mercado consumidor, esto es, el mercado emprendedor y el mercado inversor, así como también de la competencia. Es importante de igual manera conocer opiniones de expertos, los cuales pueden tener una visión más clara del negocio en el entorno. Para esto se ha planificado un tiempo que se puede observar más adelante.

En cuanto a las fuentes secundarias, existe una gran cantidad de información en el internet. Debido a que el término ángel inversor es relativamente nuevo en el mundo, y que aún más, en Latinoamérica las primeras redes se formaron hace tan sólo unos años atrás, existe poca bibliografía acerca de las experiencias asociadas a este término. Existen, sin embargo, estudios técnicos y reportes de varias fuentes oficiales, algunas de ellas: la Comisión Europea; EBAN

“european business angel network”; BBAA “british business angels association”, entre otras. Por otro lado existe material bibliográfico perteneciente a diversas universidades en Europa como también en Norteamérica.

En relación a la región se hará un estudio comparativo de las redes existentes al momento, la forma de evolución de éstas, las inversiones recibidas, número de miembros, fechas de creación, etc. Y finalmente en relación al país se obtendrá información de organismos y entes públicos.

CAPÍTULO II: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

II.A. Introducción

En la presente investigación de mercado se pretende obtener un enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y suministro de información para el proceso de toma de decisiones (Kinneer y Taylor). La toma de decisiones intentará dar respuesta a la pregunta: ¿Es conveniente implementar una Red de Ángeles Inversionistas en el Ecuador?

Esta investigación de mercados se fundamentará en aspectos teóricos, los cuales serán explicados y llevados a la práctica por medio de la conexión de éstos con el proyecto en estudio.

Para simplificar algunos términos, el presente estudio hará referencia a las Redes de Ángeles Inversionistas, como RAI.

La presente investigación tiene además como objetivo, la consecución de datos relevantes para poder construir un plan de negocios y además tener información relacionada con dos mercados relevantes: el mercado emprendedor y el mercado inversor del país.

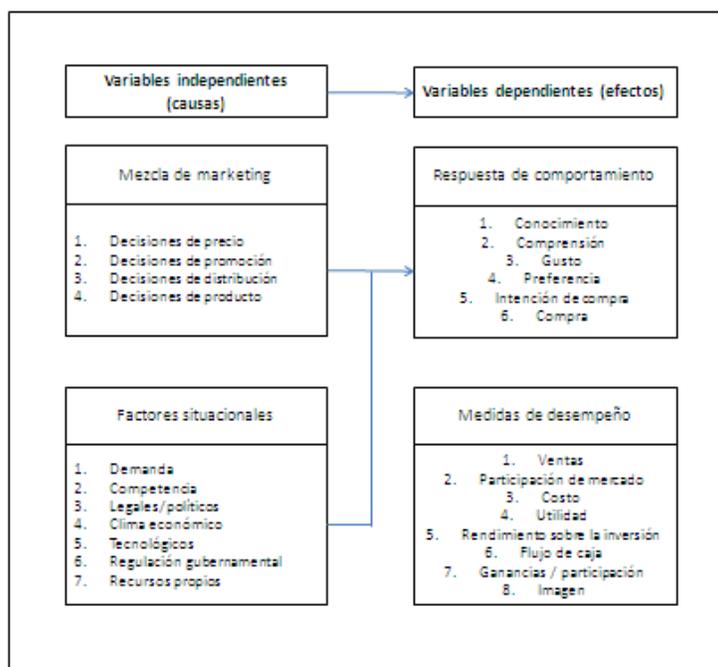
II.A.1. Modelo del sistema de marketing

Por medio del cuadro expuesto a continuación es posible visualizar el sistema de marketing universal desde el punto de vista de la organización de ventas (Kinneer y Taylor).

Es posible apreciar aquellas variables independientes, las cuales son las del lado izquierdo: mezcla de marketing y factores situacionales. A partir de éstas, al lado derecho del cuadro se pueden apreciar aquellas variables dependientes, compuestas por: respuestas de comportamiento y medidas de desempeño.

Es importante tener claro el sistema de marketing actual con el fin de orientar la investigación de mercado al análisis específico de cada una de estas variables independientes o dependientes. Debido a que el presente proyecto tiene como objetivo determinar la factibilidad de la apertura de una RAI en Ecuador, y por ende no existe un actual sistema de marketing, es menester conseguir la información necesaria para desarrollarlo acorde a las características del mercado.

Figura 1: Modelo del Sistema de Marketing.



Fuente: Investigación de Mercado, Kinneary y Taylor.

Elaboración: Investigación de Mercado, Kinneary y Taylor.

II.A.2. El Proceso de marketing

El proceso de marketing engloba la información necesaria para el proceso de toma de decisiones (Kinnear y Taylor). Entonces, la información se basa en la experiencia o bagaje del recurso humano, así como de la información arrojada por investigaciones de mercado. A continuación se analizará el proceso de toma de decisiones, así como las necesidades de información pertinentes en este plan de negocios.

II.A.2.a Proceso de toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones involucra dos situaciones de decisión: situaciones de decisión rutinarias y no rutinarias (Kinnear y Taylor). La primera de estas situaciones hace referencia a situaciones tratadas previamente por el gestor u organización. Es decir, existe experiencia previa en el asunto. Para la segunda situación, la información será completamente nueva, y por ende, no se tiene conocimiento alguno del tema a tratar. Para el presente proyecto, es posible hablar un una situación de decisión no rutinaria, la cual hará posible llevar a cabo o no el proyecto.

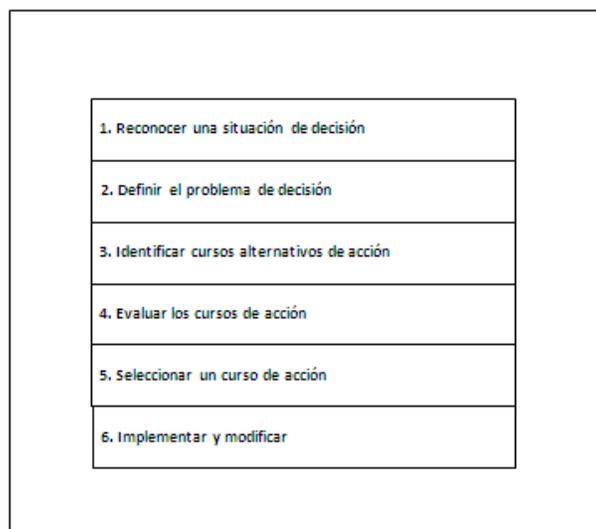
El primer paso en un proceso de toma de decisiones es reconocer una situación de decisión, es decir, reconocer un problema actual. Para el presente estudio, el problema es la incertidumbre existente en cuanto a la necesidad de abrir una RAI. Éste se basa en la falta de información objetiva que permita observar una oportunidad clara para el negocio.

En segundo lugar está definir el problema de decisión. Este escalón se relaciona estrechamente con el primero, y trata de dar respuesta a la pregunta planteada en la introducción del presente trabajo: ¿Es conveniente implementar una RAI en el Ecuador?

Los siguientes pasos dentro del proceso de toma de decisiones se orientan a la práctica del proyecto. Los cursos alternativos de acción tratarán de combinar dos o más variables de la mezcla de marketing según dos situaciones a definir: abrir la red o no abrirla. Las entradas de información permitirían definir estas variables para poder crear el curso de acción más adecuado para el mercado.

La evaluación de los cursos de acción, la selección de un curso de acción pertinente y la implementación serán temas que se traten y desarrollen posteriormente en este estudio.

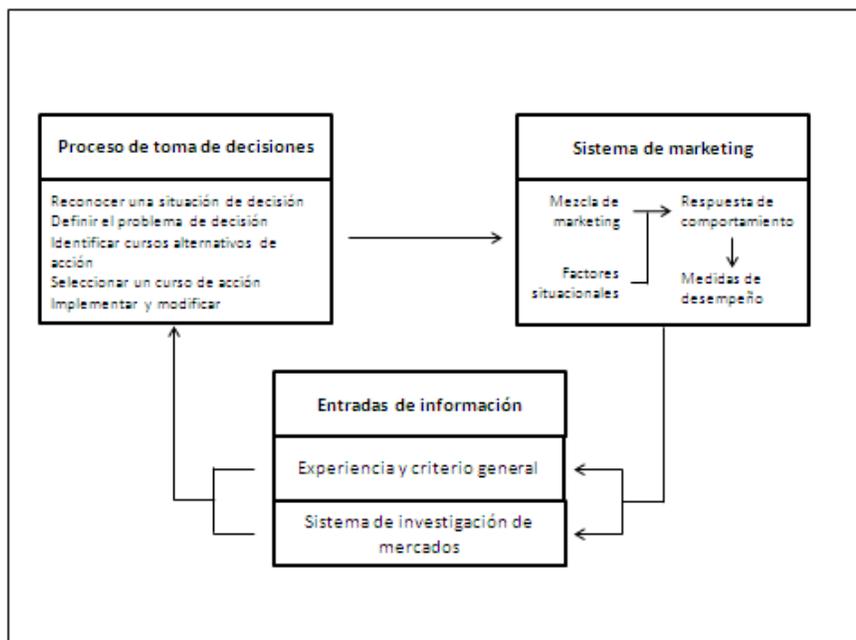
Figura 2: Proceso de toma de decisiones.



Fuente: Investigación de Mercados, Kinneary y Taylor.

Elaboración: Investigación de Mercado, Kinneary y Taylor.

Figura 3: El Proceso de Gerencia de Marketing.



Fuente: Investigación de Mercados, Kinneary y Taylor.

Elaboración: Investigación de Mercado, Kinneary y Taylor.

Finalmente es importante decir que la presente investigación de mercado hará énfasis en el mercado de consumo. A diferencia del industrial, la investigación de mercado de consumo tiene ciertas características especiales, las cuales orientarán la investigación según los temas a considerar. Algunas de estas características son: mayor número de compradores, compradores no profesionales, menores cantidades de dinero, etc (Cocktail Marketing).

II.B. La investigación de mercado

La presente investigación de mercado tiene como objetivo obtener datos del mercado ecuatoriano. Cuando se habla de mercado se hace mención a dos mercados importantes para la

presente investigación. El primero de ellos es el mercado emprendedor, es decir, el mercado conformado por individuos emprendedores. Un emprendedor es un individuo que en los negocios tiene una sensibilidad especial para identificar oportunidades, y la capacidad de movilizar recursos externos, de capital y talento humano, para explotar estas oportunidades (Emprendecuator) .

Por otro lado está el mercado inversor. Este mercado lo conforman los inversionistas ecuatorianos o extranjeros. Son personas individuales, privadas, quienes están en capacidad de invertir uno u otro monto según la necesidad o interés. Son aversos al riesgo en mayor o menor medida. Una particularidad en común sería que buscan invertir su dinero para lograr rentabilidad en un plazo determinado. La presente investigación todavía no diferencia al inversor tradicional del ángel inversionista, debido a que todo inversor es un potencial ángel inversionista y todavía no existen inversores ángeles en el país.

La investigación será guiada por una metodología particular, la cual se explicará más adelante. Es importante recordar que al existir poca información acerca de las RAI en el Ecuador y en Suramérica, ha sido necesario elaborar una investigación de mercado de fuentes primarias para conocer al mercado interno y también hacer un intenso estudio de bibliografía internacional para entender el funcionamiento de estas redes.

II.B.1. El proceso de investigación de mercados

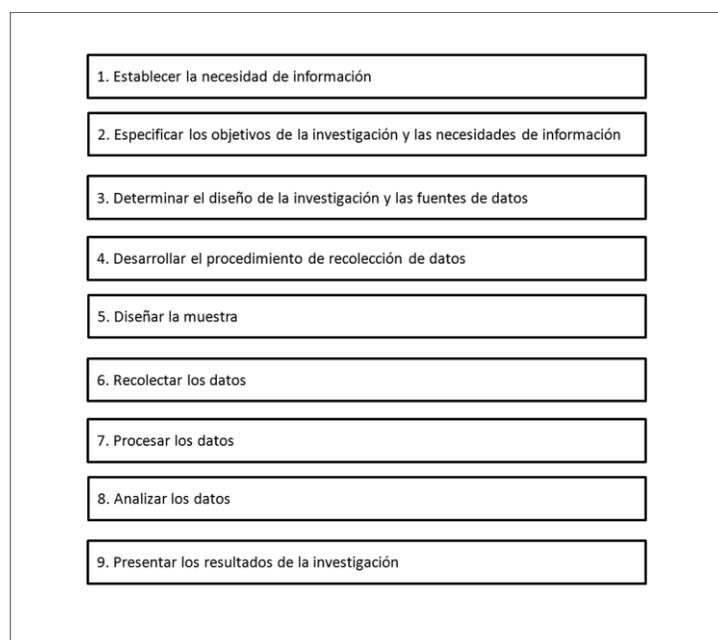
El proceso de investigación de mercado incluye algunos pasos que deben ser seguidos para lograr que éste sea exitoso. A continuación se analizarán cada uno de los primeros 5 pasos: Establecer la

necesidad de la información; especificar los objetivos de la investigación y las necesidades de información; determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos; desarrollar el procedimiento de recolección de datos; y diseñar la muestra.

Los cuatro pasos restantes y posteriores se relacionan directamente con el trabajo físico de la investigación, por lo que no será necesario describirlos aquí.

Finalmente se expondrá una breve descripción de las operaciones que se realizarán en campo.

Figura 4: Pasos del proceso de investigación de mercado.



Fuente: Investigación de Mercados, Kinneer y Taylor.

Elaboración: Investigación de Mercado, Kinneer y Taylor.

II.B.1.a Establecimiento de la necesidad de información

La necesidad de información radica en la hipótesis del proyecto mismo. Es decir, es necesario llevar a cabo una investigación para saber si es factible llevar a cabo o no una RAI en Ecuador. Por medio de indicadores y proyecciones se podrá saber qué tan rentable resultaría si se lo pone en marcha, si existiría la demanda necesaria para su funcionamiento; cuánto dinero se necesitaría para iniciar el emprendimiento; en cuánto tiempo se recuperaría el capital invertido; entre otros puntos. En caso de requerir financiamiento para llevar a cabo el negocio, la investigación será de mucha importancia para poder justificar el proyecto y además para conocer los detalles específicos que permitirán elaborar un modelo de negocios efectivo e innovador.

II.B.1.bEspecificación de los objetivos de la investigación y las necesidades de información

Los objetivos de la investigación serán algunos, los cuales intentarán indicar objetivamente las características del mercado en cuanto al marco práctico del proyecto. Con esto se pretende visualizar claramente las oportunidades contractuales para la apertura real de la Red, con el objetivo final de conseguir el financiamiento y la fuerza de trabajo necesaria para ponerlo en marcha en el menor tiempo posible.

Los objetivos específicos de la investigación de mercado son los siguientes:

- Conocer la demanda para cada servicio por parte del mercado emprendedor / inversionista.
- Conocer el entorno general del País.
- Conocer el entorno regional de las RAI.
- Conocer la oferta existente de servicios similares o sustitutos.

- Conocer las características del servicio según preferencias de emprendedores / inversionistas.
- Conocer cómo deben ofertarse los servicios por parte de la RAI.

A partir de los objetivos expuestos, la secuencia lógica directa es una lista de las necesidades de información. Esta lista será de suma importancia para más tarde poder realizar los cuestionarios de las encuestas con éxito.

Las necesidades de información para el presente trabajo radican en tres ejes principales, basados en el cuadro de sistema de marketing y naturalmente basados en los objetivos específicos de la investigación. La información específica a cada uno de estos ejes se analizará al final del presente trabajo, logrando visualizar resultados de manera objetiva. Los ejes principales son:

1. Análisis situacional

- Análisis de la demanda
- Análisis de la oferta
- Entorno general
- Entorno interno

2. Mezcla de marketing

- Producto / Servicio
- Distribución
- Precio
- Promoción

3. Medidas de desempeño

II.B.1.c. Determinación del diseño de la investigación y las fuentes de datos

La determinación del diseño de la investigación tiene una gran importancia en cuanto que determina la estructura que especifica el tipo de información que se recolectará, las fuentes de datos y el procedimiento de recolección de datos (Kinnear y Taylor). Un diseño adecuado permitirá ligar la investigación con los objetivos preliminares y encontrar mayor exactitud en los resultados arrojados.

Es difícil establecer un diseño de investigación exacto, sin embargo pueden encontrarse ciertos esquemas comunes para este fin. Por lo general, la investigación tiene tres componentes: investigación exploratoria; investigación concluyente; e investigación de monitoría del desempeño.

La primera de ellas se enfoca en las etapas iniciales de la investigación y es usada mayormente para situaciones de reconocimiento y definición de un problema (Kinnear y Taylor). En este sentido, el presente proyecto cuenta ya con una hipótesis clara y una identificación objetiva del problema. La investigación fue realizada en base a fuentes secundarias, casos empresariales en algunos países y entrevistas a personas con conocimiento del tema.

En segundo lugar está la investigación concluyente, la cual se abarcará en esta investigación de mercado de manera especial. Este tipo de investigación puede clasificarse en dos tipos: descriptiva y causal. En el presente proyecto se llevará a cabo una investigación descriptiva,

puesto que son los datos necesarios para conseguir la información detallada en las necesidades de información. La investigación descriptiva determina el grado hasta el cual se asocian las variables de marketing y se usará cuando los objetivos de la investigación incluyen: 1) describir en forma gráfica las características de los fenómenos de marketing y determinar la frecuencia de ocurrencia; 2) determinar el grado hasta el cual se asocian las variables de marketing; y 3) hacer predicciones en cuanto a la ocurrencia de los fenómenos de marketing (Kinnear y Taylor). La investigación descriptiva se basa en las siguientes fuentes de datos: encuestas; datos secundarios y simulaciones (Kinnear y Taylor). Por otro lado, la investigación causal pretende vislumbrar la causa y el efecto de las variables de marketing. En este punto, una investigación causal es apropiada dados los siguientes objetivos de la investigación: 1) comprender cuáles variables son la causa de lo que se predice (el efecto); y 2) comprender la naturaleza de la relación funcional entre los factores causales y el efecto que se va a predecir (Kinnear y Taylor). La investigación causal se basa en las siguientes fuentes de datos: encuestas y realización de experimentos (Kinnear y Taylor).

Finalmente en tercer lugar está la investigación de monitoría del desempeño, la cual tampoco se topará en la presente investigación, debido que una medición de las variables en el tiempo no está incluida entre los objetivos de la investigación, y debido a que no se podrá llevar a cabo un control, sin antes poner en marcha el negocio.

II.B.1.d Recolección de datos: Investigación concluyente

“La investigación concluyente comprende un proceso sistemático y objetivo a través del cual se toma una muestra del mercado objetivo y se miden sus respuestas, utilizando una técnica estructurada de recolección de datos”. (Kinneer y Taylor)

Se entiende entonces que la investigación concluyente es una evaluación cuantitativa sobre una hipótesis ya definida. Debido a que no toda la información relevante se pudo tomar de fuentes secundarias de información, debido a la inexistencia de RAI en el Ecuador, es menester recurrir a información primaria, la cual tendrá una importancia sustancial, debido a que habla directamente del mercado nacional en estudio.

Centrando la atención en la encuestas, y con el fin de pronosticar de la mejor manera el comportamiento de mercado, los tipos de datos que pueden obtenerse son: 1) comportamiento anterior; 2) actitudes; 3) características del encuestado (Kinneer y Taylor).

Existen dos métodos de recolección de datos de encuestados, los cuales pueden ser de comunicación u observación. Debido a la naturaleza del proyecto, la recolección de datos se ocupará de la comunicación con el encuestado. Sería imposible desarrollar el método de observación debido a que no existe una analogía entre el modelo de negocio del proyecto y otra empresa o red en el país. Por consiguiente los tipos de enfoques para obtener datos de los encuestados son: 1) entrevista personal; 2) entrevista telefónica; 3) entrevista por correo (Kinneer y Taylor).

En el presente proyecto se utilizará el primer enfoque, es decir, la entrevista personal, para de esta manera satisfacer la necesidad de muestra de la investigación.

II.B.1.d(1) Cuestionario

Un cuestionario tiene cinco secciones: 1) datos de identificación; 2) solicitud de cooperación; 3) instrucciones; 4) información solicitada; y 5) datos de clasificación (Kinneer y Taylor).

Estos datos pueden ser encontrados en el documento que se utilizará en el presente proyecto para la obtención de datos primarios.

Además, el cuestionario estará compuesto tanto de preguntas abiertas, como de selección múltiple y dicotómica. Este tipo de preguntas crearán una estructura final, la cual será inmediatamente llevada a campo para su utilización.

Existirán entonces, dos diferentes cuestionarios, como se explicó antes, cada uno para cada mercado correspondiente a la presente investigación. Ambos contarán respectivamente con 13 preguntas, las que intentarán responder a las necesidades de información del proyecto.

II.B.1.d(2) Plan de muestreo y recolección de datos

Con el fin de obtener un plan de muestreo adecuado, es necesario seguir algunas etapas. La primera de ellas es definir la población. Debido a la naturaleza del proyecto, es necesario diferenciar dos tipos de población: mercado de emprendedor y mercado inversor.

En el mercado de emprendedores, la muestra tendrá como elemento personas mayores de 18 años. El juicio personal del autor de la presente investigación ha definido que las unidades de muestreo serán estudiantes universitarios de negocios. Esto se debe a que la mayoría de los emprendedores actuales salen de las universidades del País. La causa de estos son muchos

factores: formación relacionada con los negocios y el emprendimiento; mayores recursos a disposición en grandes centros urbanos. Más aún, el 72% de los emprendimientos se realiza por oportunidad versus el 28% por necesidad, y de este total el 70% piensa que tiene el conocimiento básico necesario para empzar un negocio (Lasio). Con el objetivo de enfocar con exactitud la muestra, la unidad de muestreo serán los estudiantes de negocios de la Universidad del Pacífico sede Quito. El alcance para la muestra será la ciudad de Quito y finalmente el tiempo es el año actual, 2011.

Tabla 2: Definición de la Población: Mercado Emprendedor.

Definición de la Población: Mercado Emprendedor	
Elemento	Personas mayores de 18 años
Unidades de Muestreo	Etapa 1: Estudiantes universitarios de negocios.
	Etapa 2: Estudiantes de negocios de la Universidad del Pacífico sede Quito.
Alcance	Quito norte, Distrito Metropolitano
Tiempo	2011

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Por otro lado, en el mercado de inversionistas, la muestra tendrá como elemento personas mayores de 18 años. Las unidades de muestreo serán empresarios y microempresarios. Se ha creído pertinente seleccionar a micro empresarios debido a la facilidad de acceso a ellos. Si bien, en Estados Unidos de América, lugar donde trabajan la mayoría de ángeles inversores activos, una gran parte de ellos son considerados personas millonarias, la práctica dice que en la región no necesariamente serán los millonarios quienes invertirán, sino que se puede hablar de una mayoría conformada por profesionales, empresarios y ejecutivos en edad madura, con experiencia emprendedora, que están en capacidad de conocer un mercado específico y tomar riesgos en

cuanto al emprendimiento de proyectos selectivos (Emprendecuador). Finalmente, el alcance para la muestra será la ciudad de Quito y el horizonte temporal es el año actual, 2011.

Tabla 3: Definición de la Población: Mercado Inversor.

Definición de la Población: Mercado Inversor	
Elemento	Personas mayores de 18 años
Unidades de Muestreo	Etapa 1: Empresarios
	Etapa 2: Microempresarios
Alcance	Quito norte, Distrito Metropolitano
Tiempo	2011

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

II.B.1.e Diseño de la muestra

El diseño de la muestra resulta de importancia para conocer con mayor precisión el fragmento de la población que se tomará para el estudio de la presente investigación de mercado. Para esto es necesario entonces determinar el marco muestral, el tamaño de la muestra, y el procedimiento de muestreo. Cada una de estas se analiza a continuación.

II.B.1.e(1) Marco muestral y tamaño de la muestra

Una vez obtenidos estos datos se identificará el marco muestral. Este se origina en la base de datos de estudiantes de la Universidad del Pacífico, la cual cuenta con una extensa lista de emprendedores en sus distintas carreras especializadas en negocios. Si bien, no todos los estudiantes tienen actualmente una idea clara de emprendimiento, la mayoría de ellos ha pensado

al respecto. Es interesante notar, que la Universidad ha introducido una novedosa modalidad de trabajo de conclusión de carrera, en la cual se incentiva a los estudiantes a crear un negocio en la práctica. Es otro de los factores que incentiva más aún el emprendimiento estudiantil.

El tamaño de la muestra que el investigador del presente proyecto ha creído conveniente es de 30 muestras para el mercado emprendedor y 20 muestras para el mercado de inversionistas. La muestra es más grande para el primer mercado debido a el número de emprendedores sobrepasa al número de inversionistas en cualquier mercado mundial. De hecho existen en promedio 5 veces más ofertas de proyectos que inversiones realizadas (Benjamin y Margulis).

Es importante recalcar que el tamaño de la muestra es relativamente pequeño en términos generales debido a que se trata de una investigación concluyente, en la cual ya existe una hipótesis establecida, y solamente se buscan detalles específicos dentro de un determinado grupo objetivo de encuestados (Stiegwardt).

II.B.1.e(2) Procedimiento de muestreo

El procedimiento de muestreo que se utilizará en la presente investigación será no probabilístico tanto para el mercado emprendedor como para el mercado inversionista. Esto se debe a que la muestra no se sacará de la población ordinaria, sino de un marco muestral estrictamente definido. La selección de los elementos se basa en este sentido en el criterio del investigador del presente proyecto. El procedimiento de muestreo se hará finalmente en base a un procedimiento no probabilístico de muestra por juicios.

II.B.1.e(3) Selección de la muestra

Como se especificó anteriormente, la selección de la muestra para el mercado emprendedor se hará en la sede Quito de la Universidad del Pacífico - Ecuador. Para esto se ha diseñado un cuestionario, con el cual se hará entrevistas masivas en clases ordinarias de la Universidad.

Por otra parte, para el mercado inversionista, se han seleccionado micro empresarios en el norte de Quito, con negocios actuales en operación. Esto se debe a que esta gente representa a los potenciales micro inversionistas, que contarían con dinero para invertir en otras empresas, por lo general relacionadas con su giro actual de negocio. Estas personas ya tienen experiencia en alguna área del mercado en específico, lo que haría atractivo invertir en áreas relacionadas o complementarias de su giro actual de negocio (Emprendecuator).

II.B.1.f Planeación de las operaciones de Campo

II.B.1.f (1) Programación de Tiempo

La programación de tiempo pretende dilucidar las fases necesarias, con fechas establecidas, para la recolección de datos del proyecto. Esta programación se divide en las siguientes fases: preparación del borrador del cuestionario; revisión del borrador del cuestionario; elaboración del cuestionario definitivo; impresión del cuestionario; realización de entrevistas para el mercado emprendedor; realización de entrevistas para el mercado inversionista; tabulación de datos de la entrevista; informe final de datos de la entrevista.

Cada una de las fases se puede ver en el cuadro a continuación:

Figura 5: Actividades de la investigación.

	Mayo 03- 07	Mayo 10 - 14	Mayo 17 - 21	Junio 24 - 28	Mayo Junio 31 - 04
Preparación del borrador del cuestionario					
Revisión del borrador del cuestionario					
Elaboración del cuestionario definitivo					
Impresión del cuestionario					
Realización de entrevistas para el mercado emprendedor					
Realización de entrevistas para el mercado inversionista					
Tabulación de datos de entrevista					
Informe final de datos de la entrevista					

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Es importante decir que las fechas para cada una de las actividades son tentativas. Por lo general, en la práctica, las fechas difieren del plan. Sin embargo, es importante bosquejar un esquema con el fin de poder distribuir el tiempo de forma adecuada.

II.B.1.f (2) Personal y presupuesto

El personal encargado de llevar a cabo las entrevistas será el realizador de esta investigación. No se ha visto la necesidad de personal adicional debido al tamaño de la muestra y al horizonte de tiempo. Se estima que el tiempo hará que se puedan realizar las actividades con relativa calma.

En cuanto al presupuesto, este no ha de sobrepasar los 100 USD, los cuales se repartirán entre cada una de las fases, siendo los más importantes: transporte, impresión de encuestas; refrigerios, etc.

II.B.1.f (3) Análisis de datos

Antes de pormenorizar el análisis de los datos de la presente investigación es importante aclarar el procedimiento que se realizará para analizar de manera adecuada la información.

En primer lugar se utilizarán técnicas de estadística descriptiva con el fin de describir a cabalidad la muestra tomada. Como herramientas se tomarán en cuenta diferentes medidas de tendencia central y de dispersión. En segundo lugar se hará una distinción entre cada pregunta del cuestionario en cuanto a escala de medición y tipo de medición, pudiendo ser ésta de tipo de análisis univariado, bivariado o multivariado. Por lo general las escalas más útiles y directas resultan aquellas univariadas. En un primer momento, es esta investigación específica, se muestra el análisis univariado para cada una de las preguntas.

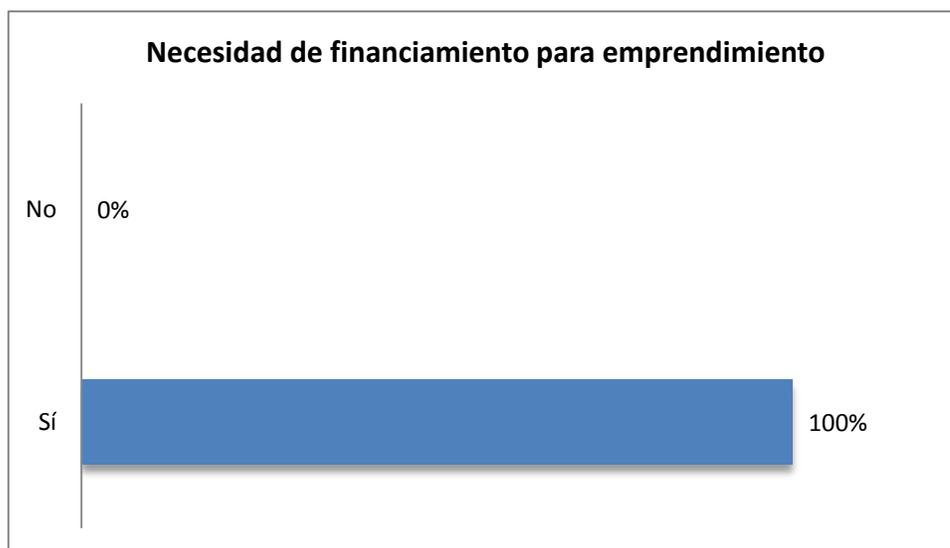
II.B.2. Presentación de los datos de la encuesta

II.B.2.a. Investigación del mercado emprendedor

Los datos a continuación pertenecen a una encuesta realizada a potenciales emprendedores. A pesar de que no todos ellos tienen un plan de negocio claro en la actualidad, se puede decir que la mayoría ha pensado ya en uno. A partir de esto, las respuestas que se obtendrán en la presente investigación son cruciales para satisfacer las necesidades de información.

El gráfico a continuación muestra la cantidad de potenciales emprendedores que piensan que necesitarían financiamiento inicial en el caso de emprender un negocio en la realidad. Los datos hablan en este caso por sí solos. Es visible que el 100% de los potenciales emprendedores cree que necesitará financiamiento inicial, de lo cual es posible deducir que la gran mayoría de personas no cuentan con suficiente capital actual para su idea de negocio. La mayoría de esta gente está consciente que las instituciones tradicionales de crédito no prestan con facilidad a emprendedores.

Figura 6: Necesidad de financiamiento para proyectos de emprendimiento.

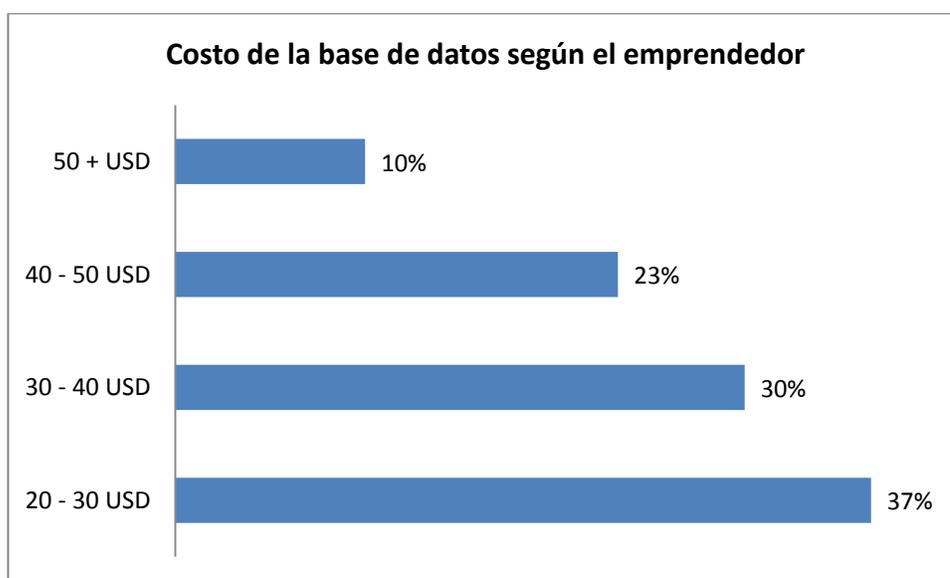


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

El siguiente gráfico muestra los precios que los potenciales emprendedores estarían dispuestos a pagar por entrar en la base de datos de la RAI. Se puede observar que el 37% de los encuestados, estaría sólo dispuesto a pagar el mínimo, es decir, un rango de precios desde 20 hasta 30 USD, seguidos con un 30% de encuestados que pagarían precios entre 30 hasta 40 USD.

Figura 7: Costo de la base de datos según el emprendedor.



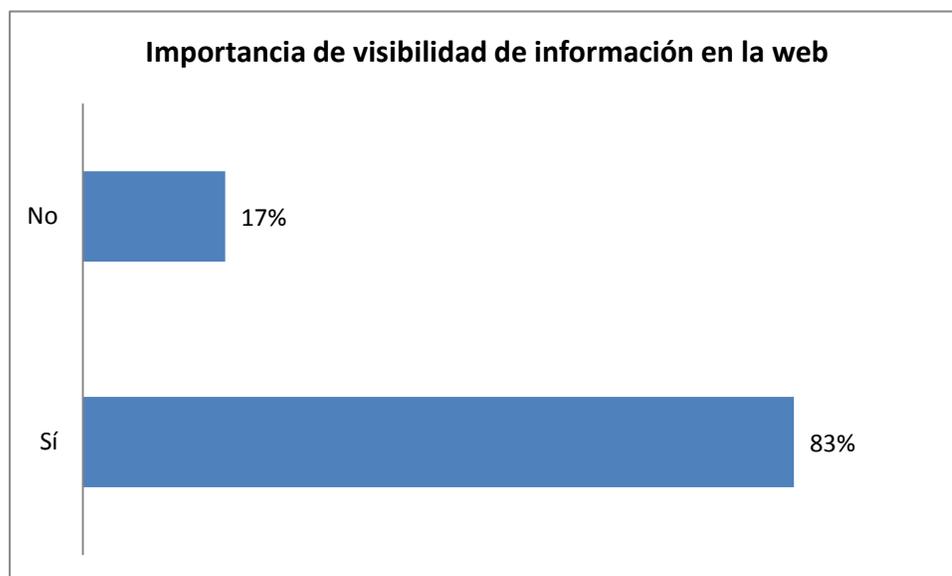
Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

El gráfico a continuación muestra que el 83% de los encuestados piensan que es importante que sus proyectos tengan visibilidad en la Web, ya sea mediante una página Web propia de la RAI o en una página socia, para así lograr mayores visitas por parte de potenciales inversionistas, dentro o fuera del país. La tecnología ha hecho posible que hoy en día gente de todo el mundo tenga

fácil acceso a la información de cada mercado. Po esto es importante que las ofertas de la RAI estén siempre visibles.

Figura 8: Importancia de visibilidad de información en la web.



Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

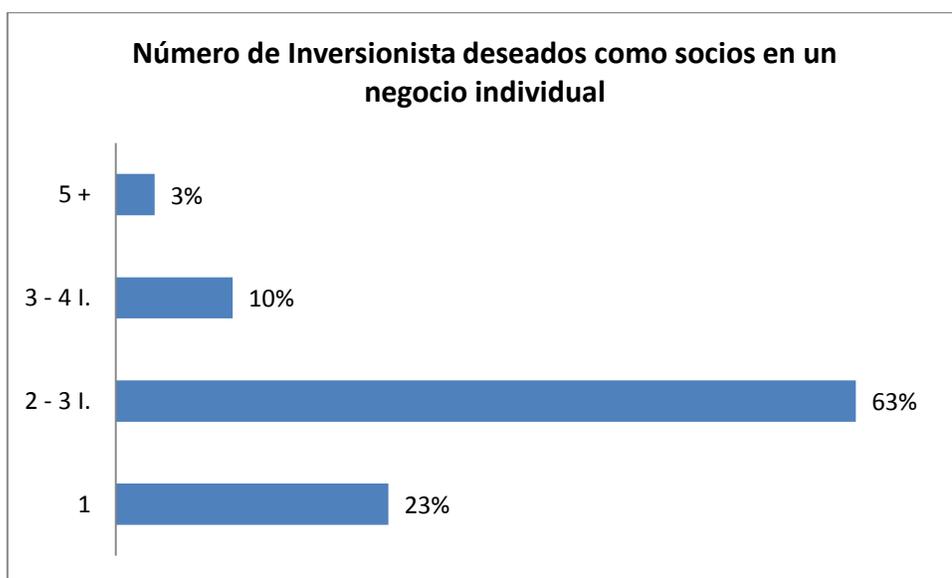
La figura a continuación muestra la cantidad de inversionistas simultáneos que los potenciales emprendedores estarían dispuestos a aceptar en su empresa. El 68% de los encuestados prefería tener entre 2 y 3 inversionistas simultáneos. Es decir, no existe preferencia absoluta por inversionistas únicos. Aquí es también importante señalar que en la práctica una buena parte de proyectos necesitarán financiamiento futuro, el cual podría ser prestado por los actuales inversionistas o por nuevos inversionistas (Benjamin y Margulis). Esto tendría un efecto de dilución de la propiedad antes establecida.

“A pesar de no existir información estadística exacta, nuestra experiencia basada en la conversación con más de 4000 empresas emprendedoras nos dice que en el 90 por ciento de los casos los emprendedores necesitarán más dinero de lo originalmente proyectado.

El resultado es la dilución.” (Benjamin y Margulis)

La presente pregunta no especificó si la aceptación de inversores adicionales es solamente en la primera etapa de la empresa, o si es durante el proceso de desarrollo de la empresa.

Figura 9: Número de inversionistas deseados como socios en un negocio individual.



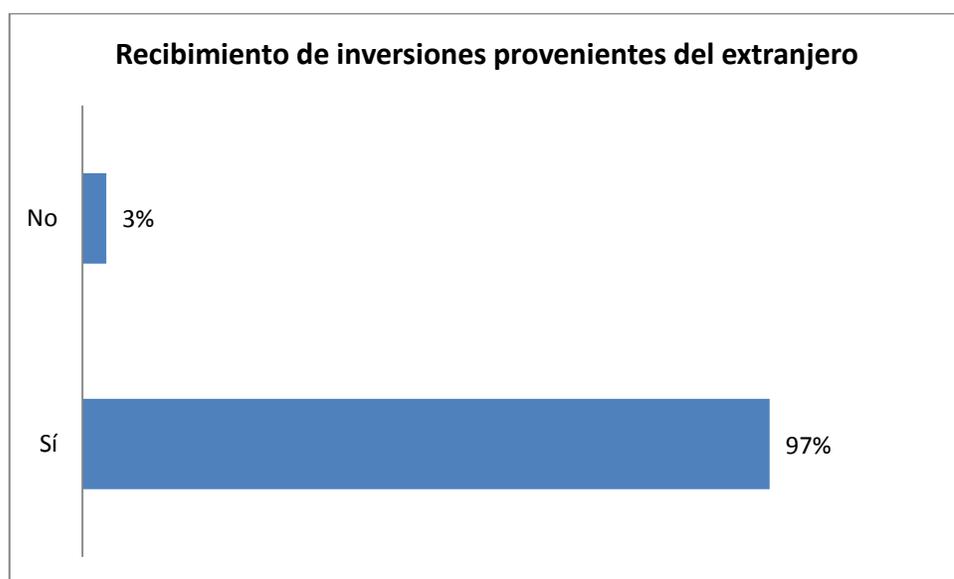
Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

El gráfico a continuación muestra el porcentaje de encuestados que estaría dispuesto a aceptar inversiones provenientes de países fuera del Ecuador. En este caso la gran mayoría de encuestados, es decir, el 97% aceptaría inversiones exógenas.

Las inversiones exógenas están cobrando cada día más importancia en los países latinoamericanos (Diario Hoy). Mas es muy importante que los países cuenten con una serie de condiciones para que éstas puedan tener seguridad y fluir con facilidad. Será la seguridad un reto futuro para algunos países.

Figura 10: Recibimiento de inversiones provenientes del extranjero.



Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

El gráfico a continuación muestra cuánto por ciento de la participación accionarial de su empresa, estarían dispuestos a ceder los potenciales emprendedores. Es importante señalar que esta pregunta no toma en cuenta el monto de la inversión, por lo que es independiente de esta variable. Esto se debe a que en la valoración inicial de la empresa, o pre valoración, no necesariamente va a tomar en cuenta la cantidad invertida como único factor para calcular la participación accionarial. Existen otros factores adicionales. Por esta razón es importante conocer de manera

relativa, cuanto es la porción de propiedad que el emprendedor estaría dispuesto a ceder en términos generales. Es posible observar que la mayoría de encuestados estaría dispuesto a ceder hasta el 30% de las acciones de la nueva firma, independientemente de la cantidad de dinero necesitada.

Figura 11: Cesión de participación accionaria aceptada.



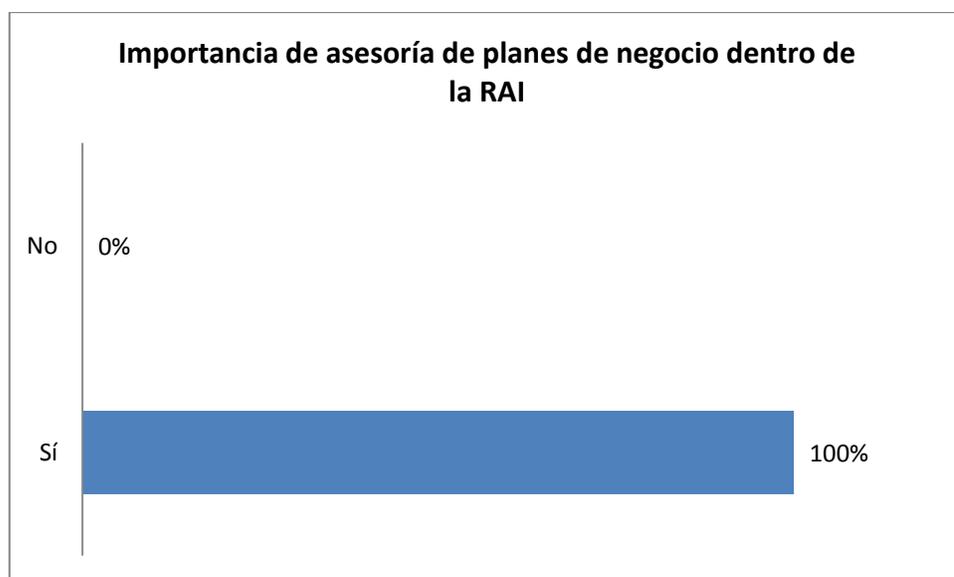
Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La siguiente figura hace referencia al porcentaje de encuestados que piensa que necesitaría apoyo en la elaboración de planes de negocio. Un buen plan de negocios es fundamental para captar el interés del inversionista. Éste describe la oportunidad de negocio, el detalle del producto o servicio, el plan de ventas, la estrategia de mercadeo, entre otras. La asesoría en este caso puede ser brindada como la elaboración completa del plan de negocio, o como una corrección de un

plan ya diseñado. El 100% de los encuestados piensan que es un servicio importante que desearían recibir de la RAI.

Figura 12: Importancia de asesoría de planes de negocio dentro de la RAI.



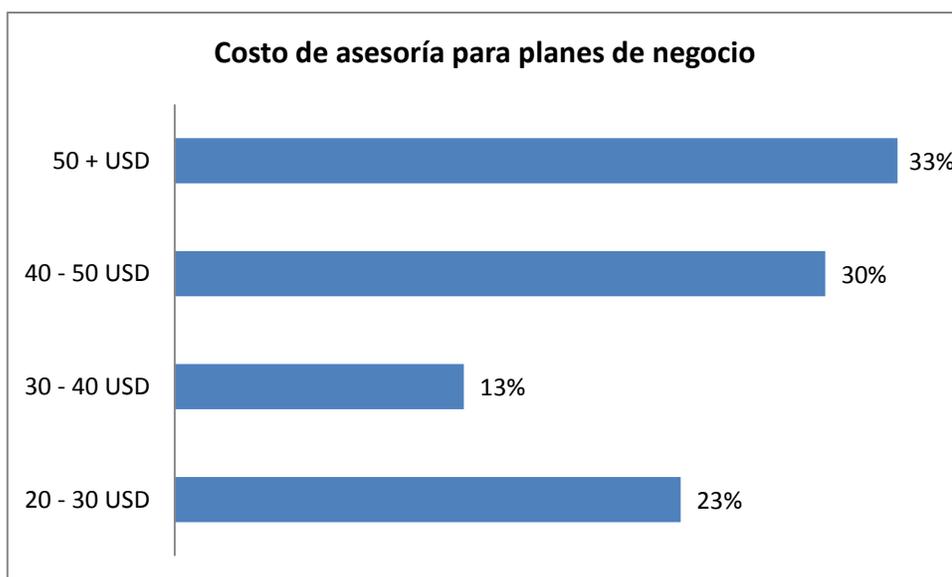
Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

El siguiente gráfico, con relación al anterior, muestra cuánto estarían dispuestos los potenciales emprendedores a pagar por recibir asesoría en la elaboración de planes de negocio. La mayoría de los encuestados, es decir el 33%, estaría dispuesto a pagar más de 50 USD por obtener este apoyo.

De esto se puede deducir la ingente importancia de ofrecer este servicio para una RAI. Un plan de negocios también trae consigo por lo general una investigación de mercado. Esta sería otra posibilidad de brindar este servicio.

Figura 13: Costo de asesoría para planes de negocio.

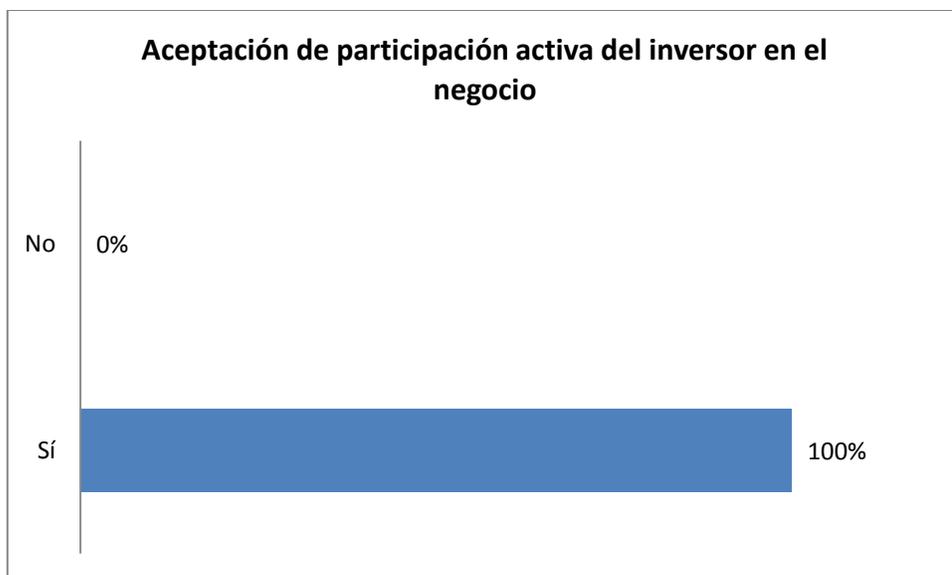


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

El siguiente gráfico muestra el porcentaje de encuestados que estaría interesado en la participación activa del inversionista en la empresa. A pesar que esta es una condición natural de los ángeles inversionistas, la pregunta deseaba obtener el porcentaje de encuestados que estarían de acuerdo con la participación activa por parte de inversionistas. El 100% de los encuestados estarían de acuerdo y piensan además que es importante que el inversor juegue un rol en el nuevo negocio.

Figura 14: Aceptación de participación activa del inversor en el negocio.

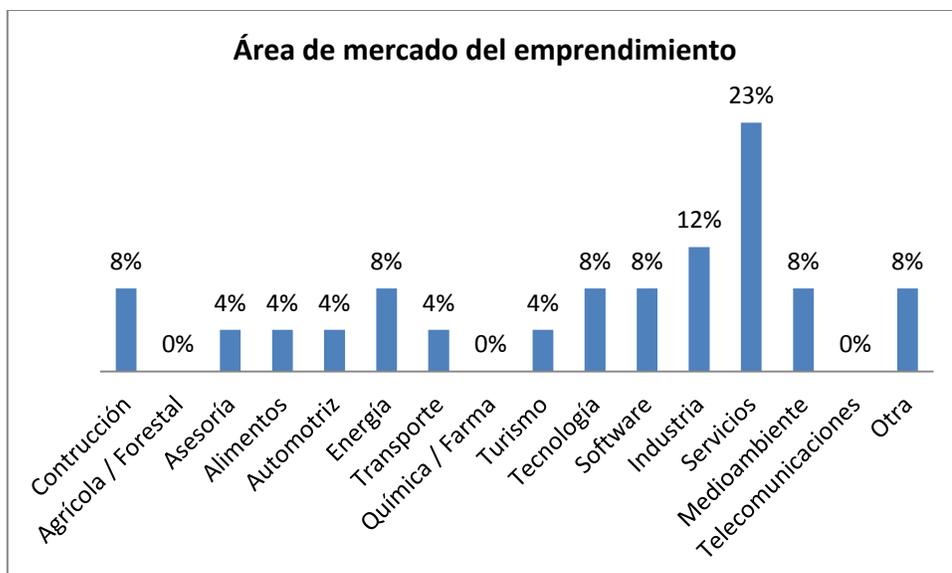


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

El siguiente gráfico muestra el área de mercado donde se ubicará el negocio, para aquellos potenciales emprendedores que cuentan actualmente con una idea de negocio. Es posible observar que los mayores porcentajes, un 23% corresponde al área de servicios, y un 12% al área industrial. Con 8% siguen respectivamente las áreas de medioambiente, software, tecnología, energía y construcción. Es decir, existe una amplia variedad de áreas de inversión por lo que el inversionista tiene una alta gama de alternativas para invertir finalmente su dinero.

Figura 15: Área de mercado del emprendimiento.

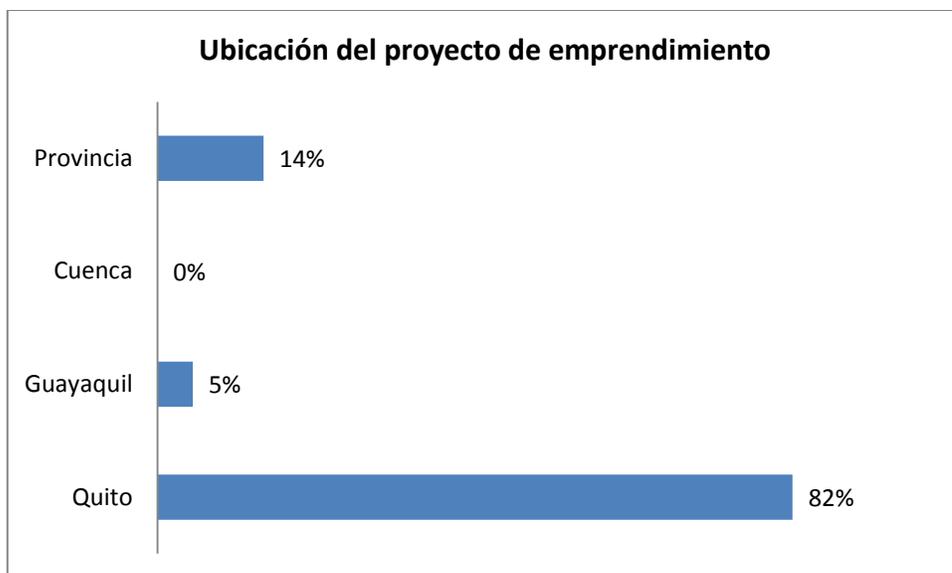


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

El siguiente gráfico muestra la localización para las ideas de negocio de los encuestados. La mayoría, un 82% se encuentra en Quito, seguido por el 14% que corresponde a distintas provincias del país. Es importante señalar que las encuestas fueron hechas únicamente en Quito, por lo que seguramente habría variaciones tomando en cuenta otros lugares del país con diferentes preferencias para sus proyectos particulares.

Figura 16: Ubicación del proyecto de emprendimiento.

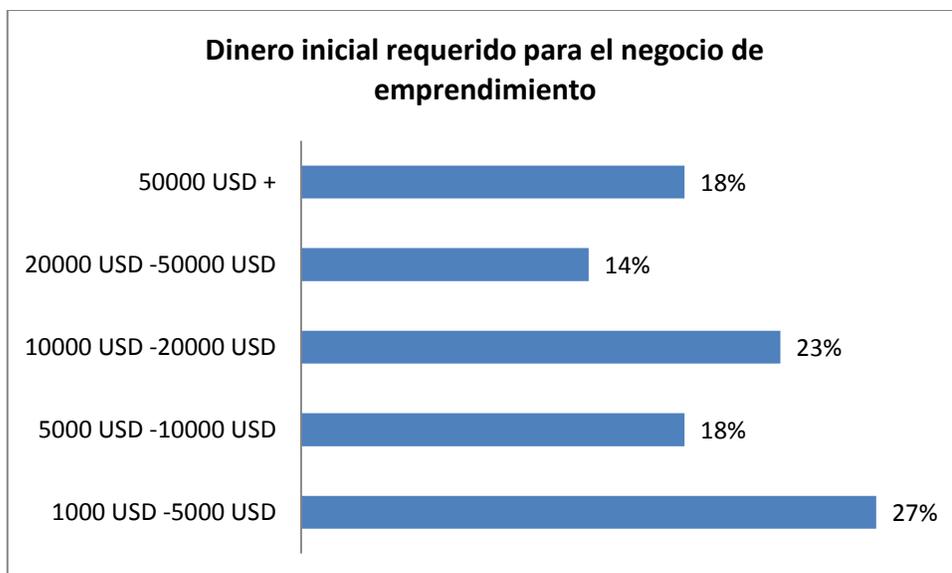


Fuente: El Autor

Elaboración: El Autor.

El siguiente gráfico muestra el requerimiento de capital inicial por parte de los encuestados. La mayoría, el 27% de los encuestados, cree que necesitará una inversión inicial de 1000 a 5000 USD. Sin embargo, a este número sigue el 23% que piensa que necesitaría una inversión de 10000 a 20000USD de capital inicial. Es importante tener en cuenta estos rangos de precios, pues ayudarán a definir la inversión mínima necesaria para abrir una oferta de inversión. Naturalmente, al tratarse este proyecto de una red privada los montos pueden tener un amplio rango, dando así opciones tanto a los inversionistas pequeños como a los grandes.

Figura 17: Dinero inicial requerido para el negocio de emprendimiento.



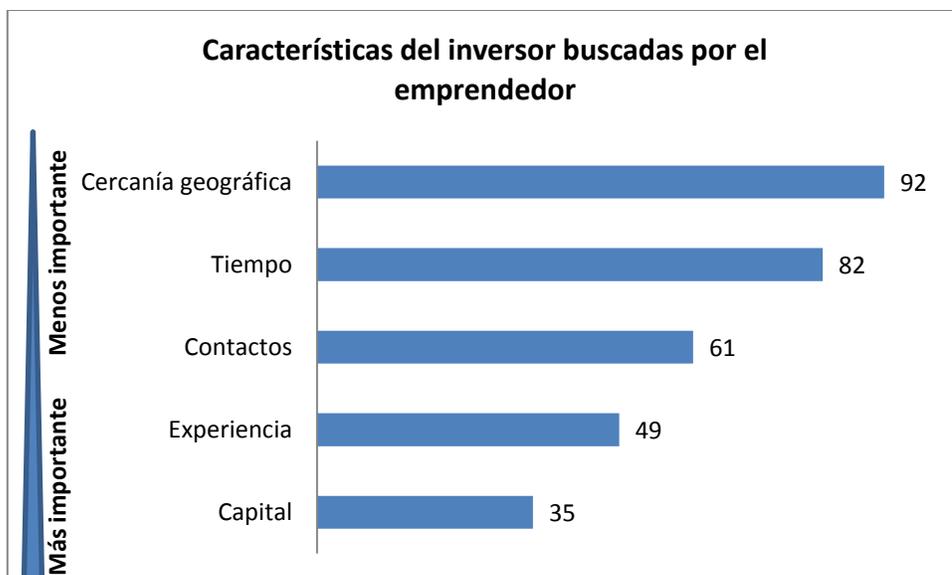
Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La siguiente y última figura de la investigación del mercado emprendedor trata acerca de las características que el emprendedor busca en el inversionista. Tiene una importancia alta saber qué es lo que busca un emprendedor en una inversionista, debido a que el inversionista será el futuro socio del negocio. Estas características pueden ser profesionales o personales. Los resultados de esta encuesta atienden las características profesionales, siendo la más importante el capital o poder de inversión del inversor ángel. En orden de importancia le siguen la experiencia y la red de contactos.

Es igualmente importante tener en cuenta aquellas características personales, en donde una apropiada química entre ambas partes es un aspecto vital en cualquier negocio (Benjamin y Margulis).

Figura 18: Características del inversor buscadas por el emprendedor.



Fuente: El Autor

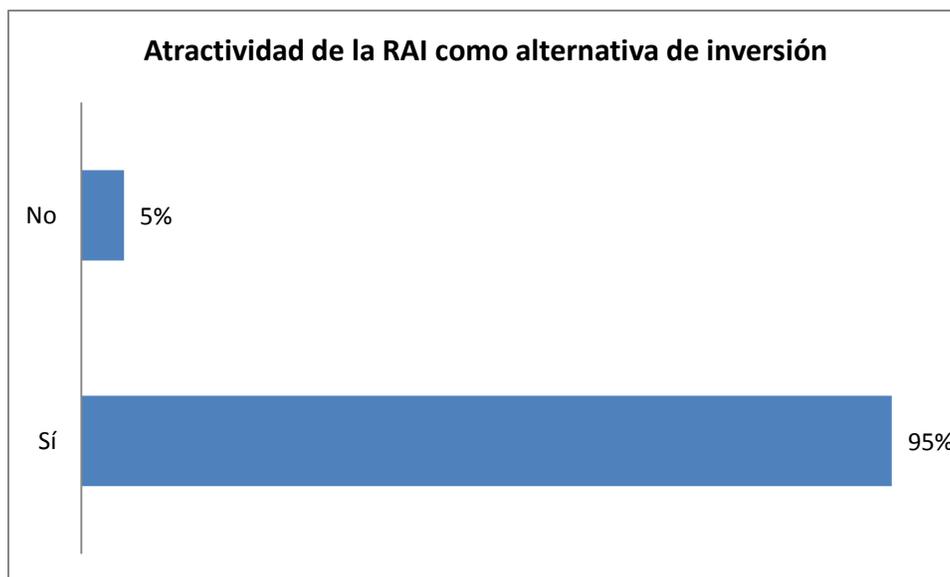
Elaboración: El Autor.

II.B.2.b. Investigación del mercado de inversión

Los datos a continuación pertenecen a una encuesta realizada a potenciales inversionistas, siendo los encuestados principalmente personas de clase media – alta con dinero contable en la fecha y por lo general con trabajos estables y negocios establecidos.

La primera figura que se muestra a continuación trata sobre la atractividad de una RAI como alternativa de inversión. Los datos arrojados fueron de un 95% de encuestados que piensa que la red es una alternativa atractiva de inversión. Esta pregunta no se refiere a si el potencial inversionista invertiría dinero en una RAI, solamente se refiere a si le parece una buena opción en términos generales.

Figura 19: Atractividad de la RAI como alternativa de inversión.



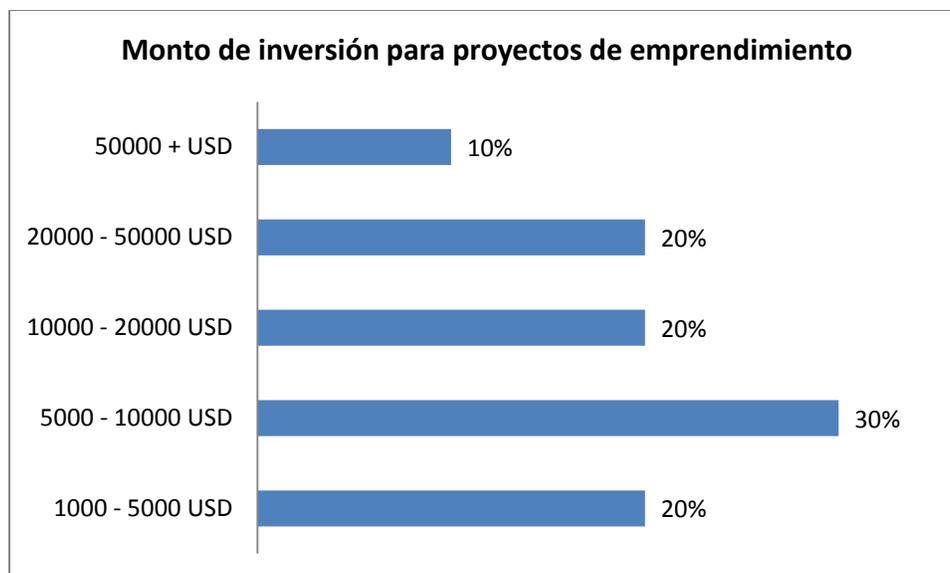
Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La figura a continuación muestra los montos que los potenciales inversionistas estarían dispuestos a invertir en un proyecto de emprendimiento, por medio de una RAI. La mayoría de los encuestados, es decir, un 30% estaría interesado en invertir de 5.000 a 10.000 USD. Un 20% de los encuestados pensaría invertir entre 1000 a 5000 USD, 10000 a 20000 USD, o 20000 a 50000 USD respectivamente. Este es una representación importante que hacer pensar que existen inversionistas de todo tipo, lo cual dinamiza el mercado de ángeles.

Estos datos tienen relación directa con los montos que los potenciales emprendedores requieren para sus negocios, lo cual se analizó en la investigación anterior.

Figura 20: Monto de inversión para proyectos de emprendimiento.

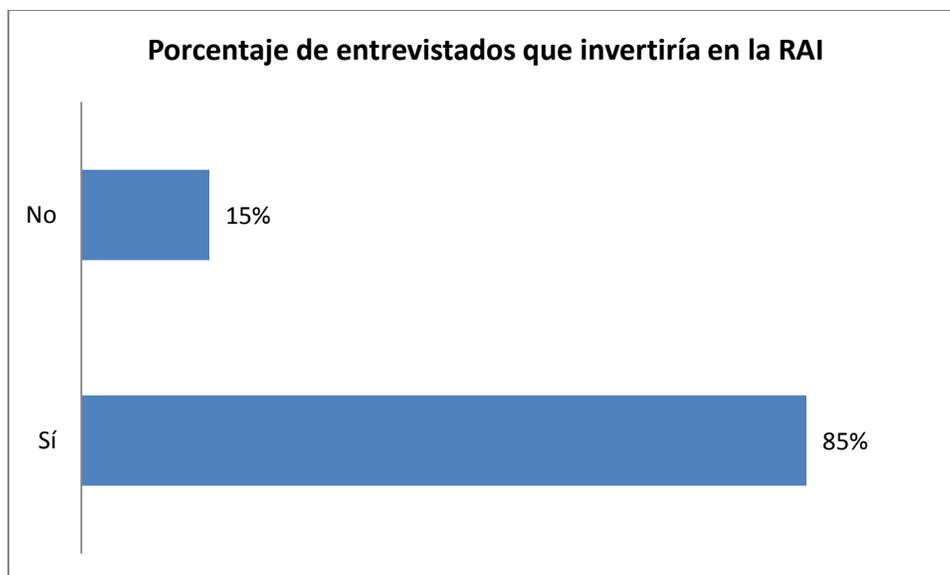


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La figura a continuación muestra la cantidad de potenciales inversionistas que tendrían interés en invertir en un proyecto de emprendimiento, por medio de una RAI específicamente. Es pertinente recordar que el 100% de los encuestados creía que una RAI es una alternativa atractiva, sin embargo, sólo el 85% de los encuestados invertiría realmente en un proyecto de emprendimiento. Se trata de un porcentaje alto de inversionistas potenciales con deseos de invertir. Ahora bien, todo dependerá de las condiciones que más adelante se presenten en el proceso de inversión. Para aclarar más la situación, el inversionista tomará su decisión final después de conocer cómo trabaja una RAI y de conocer los proyectos a disposición.

Figura 21: Porcentaje de entrevistados que invertiría en la RAI.

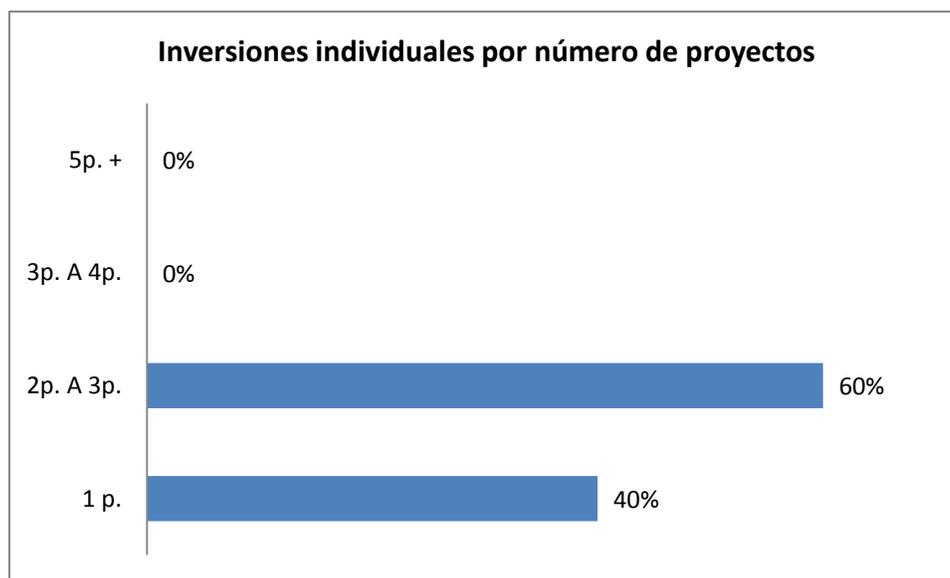


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La figura a continuación muestra la cantidad de proyectos en los que los potenciales inversionistas colocarían su monto de dinero a disposición. Se puede apreciar, que existe una preferencia por un bajo grado de diversificación, siendo que la mayoría de encuestados, el 60% optaría por invertir en 2 ó 3 proyectos simultáneamente. La mayoría de inversionistas optan por diversificar sus inversiones. Nótese que cuando se habla de monto de dinero a disposición, se hace referencia a aquel dinero que se ha decidido invertir en este tipo de proyectos de alto riesgo. Seguramente un inversionista experimentado tendrá dinero adicional a disposición para otro tipo de inversiones, anteriormente planificadas. Existe una fuerte evidencia de que los inversionistas ponen una pequeña parte de su dinero en inversiones de alto riesgo, sin embargo, este tipo de inversiones alternativas, las cuales tienen baja correlación con el mercado en general son perfectas para inversionistas que buscan diversificación (Benjamin y Margulis).

Figura 22: Inversiones individuales por números de proyectos.



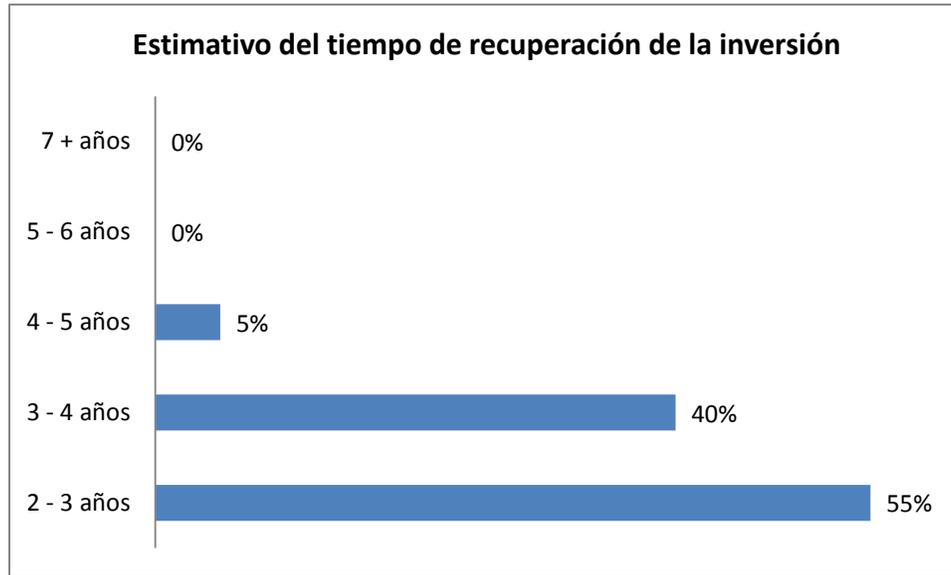
Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La figura a continuación muestra el tiempo de recuperación esperado de la inversión. La mayoría de encuestados, el 55%, quisiera recuperar su capital en 2 ó 3 años. Seguido del 40% que lo quisiera hacer de 3 a 4 años. Esto indica claramente una idiosincrasia cortoplacista del mercado que puede ser abordada de distintas maneras, según el modelo del negocio. Ahora bien, es importante señalar la relatividad de esta información, debido a que en muchos negocios el tiempo de recuperación está estrechamente ligado a la naturaleza del negocio, y no a un supuesto de tiempo pensado por el inversor.

Aquí existe una relación interesante. Según John Cadle, en el libro de Benjamin y Margulis, si un inversor busca tener liquidez en dos años, sería mejor aceptar una tasa de retorno baja. Las tasas de retorno altas seguramente no serán liquidas hasta antes de 7 años (Benjamin y Margulis).

Figura 23: Estimativo del tiempo de recuperación de la inversión.



Fuente: El Autor.

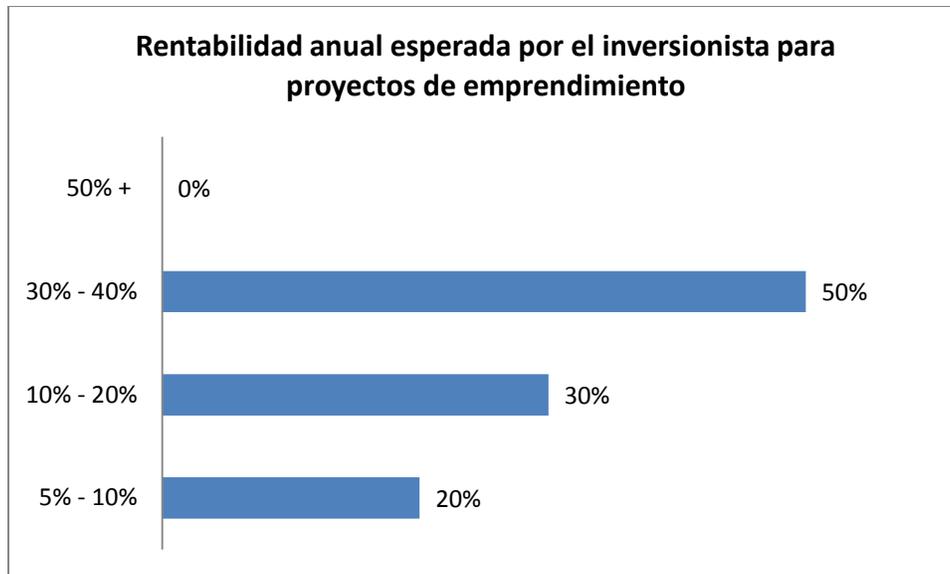
Elaboración: El Autor.

La figura a continuación muestra la rentabilidad anual esperada por los inversionistas potenciales.

La mayoría tiene expectativas de recibir de un 30% a un 40% de rentabilidad anual. Esto se ajusta al promedio de tasas de rentabilidad en otras RAI (Benjamin y Margulis).

La tasa de rentabilidad puede variar mucho dependiendo del negocio, sin embargo, es conocido que las tasas de proyectos de alto riesgo son por lo general mayores que el resto de tasas en el mercado.

Figura 24: Rentabilidad anual esperada por el inversionista para proyectos de emprendimiento.

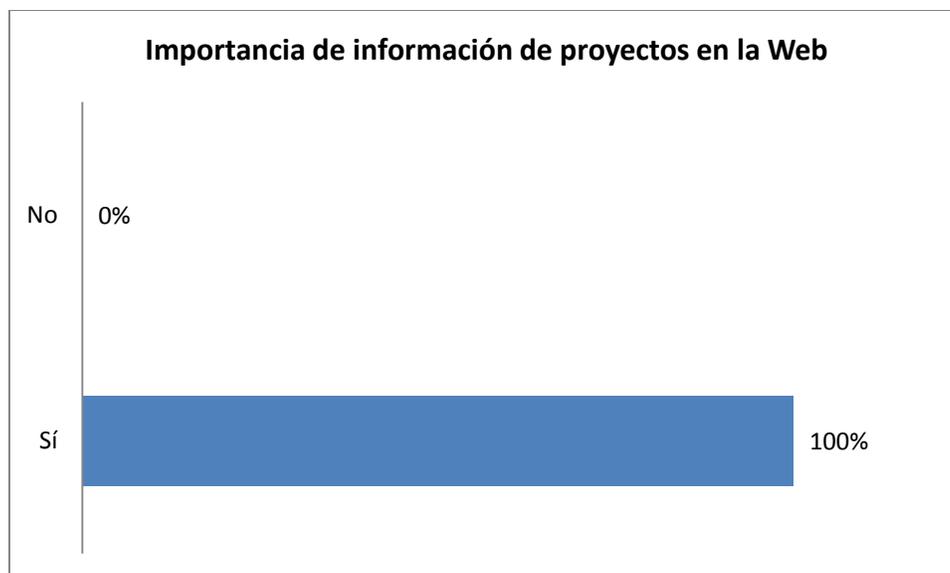


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La figura a continuación muestra la importancia que dan los potenciales inversionistas a tener información en la Web con respecto a los emprendedores y sus proyectos de emprendimiento. Los resultados dicen que un 100% de potenciales inversionistas piensan que es importante tener información en una página Web, sea ésta propia o una página asociada con información.

Figura 25: Importancia de información de proyectos de la Web.

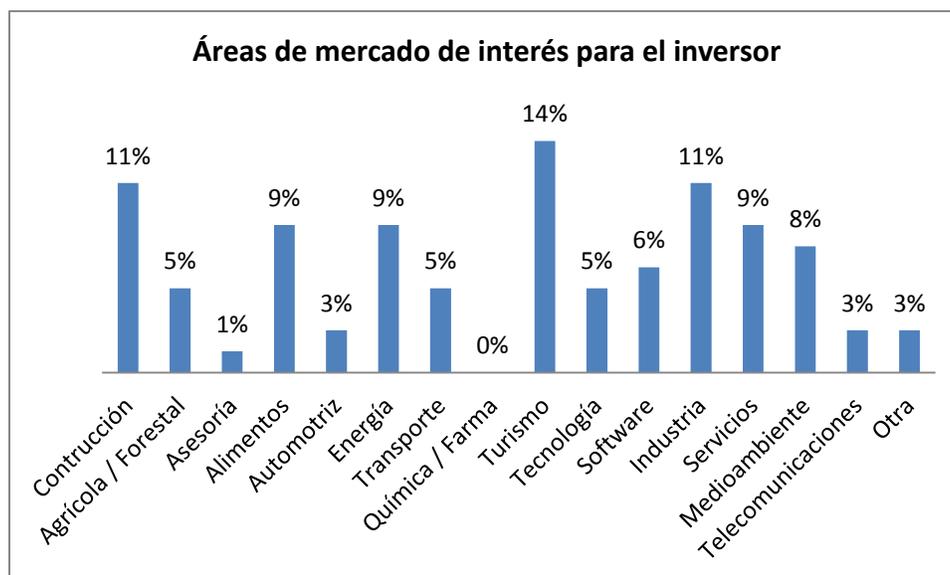


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La figura a continuación muestra las áreas de mercado que los potenciales inversionistas preferirían a la hora de invertir. Es importante decir que estas opciones se dan comúnmente por afinidad al área de interés o por experiencia previa en el área. Por estadísticas y estudios se conoce que los inversionistas invierten en sectores que conocen, usualmente, relacionadas con sus encadenamientos productivos (Emprendecuador). Por ende, los resultados de interés se relacionan directamente con los mercados actuales de los encuestados. Los resultados dicen que la mayoría de los encuestados, un 14% estaría interesado en el sector del turismo; seguido por un 11% de encuestados que estaría interesado en el área de la construcción e industria respectivamente. Estas dos últimas áreas se relacionan entonces con la investigación anterior, en donde los emprendedores valúan éstas dentro de sus intereses más comunes. Vale la pena señalar que las áreas de interés también son muy diversas, siendo así que los proyectos de emprendimiento podrían encajar en cada una de ellas para satisfacer la demanda existente de inversiones.

Figura 26: Áreas de mercado de interés para el inversor.

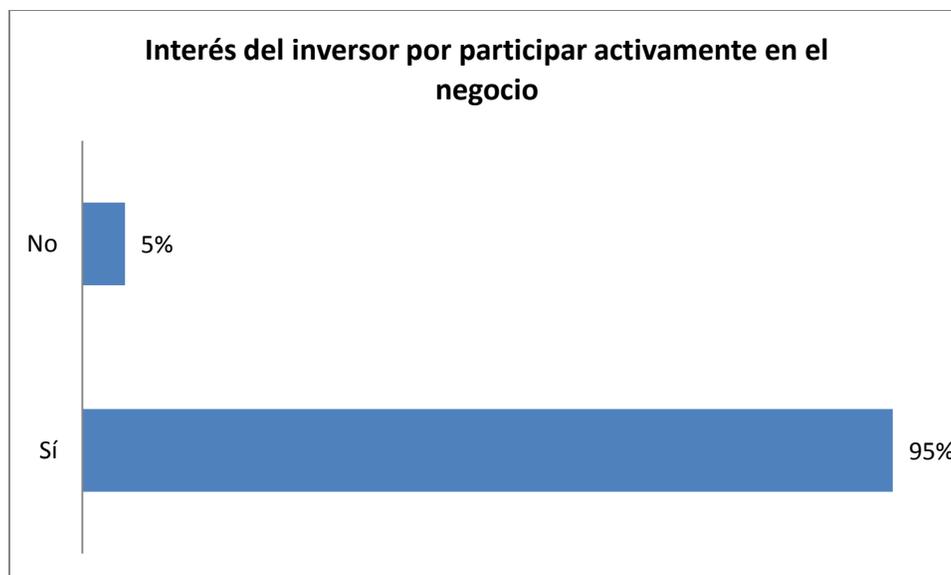


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La figura a continuación muestra el interés de los encuestados en participar activamente en la empresa o empresas en que invierten. El 95% de los potenciales inversores estarían interesados en participar activamente, ya sea con redes de contactos, con su tiempo, con experiencia, información, etc. Como se explicó en la investigación anterior, ésta es una característica especial de los ángeles inversionistas, la cual crea valor agregado directamente al proceso de desarrollo del proyecto. Es también una manera de crear seguridad por parte del inversor, al poder tener cierto control o influencia para la toma de decisiones dentro del proyecto.

Figura 27: Interés del inversor por participar activamente en el negocio.



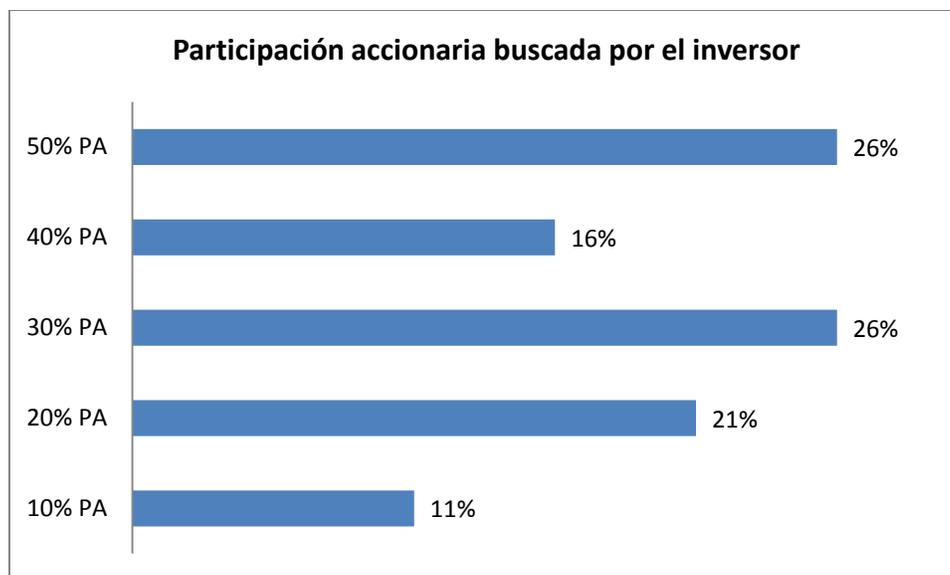
Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La figura continuación muestra la participación accionaria buscada por los potenciales inversionistas a la hora de invertir. Se puede ver claramente las preferencias, un 26% de encuestados buscan una participación del 50% y del 30% respectivamente, mientras que un 21% de encuestados busca un 20% de participación accionarial. Esto tiene concordancia con la cesión de participación que estarían dispuestos a otorgar los potenciales emprendedores.

Nuevamente es necesario explicar que la participación accionarial buscada por el inversor no necesariamente responde a la cantidad de dinero invertida. Existen otros factores en el proceso de valoración de una empresa nueva, lo que obligaría a ajustar la participación. Por ende los valores son relativos.

Figura 28: Participación accionaria buscada por el inversor.

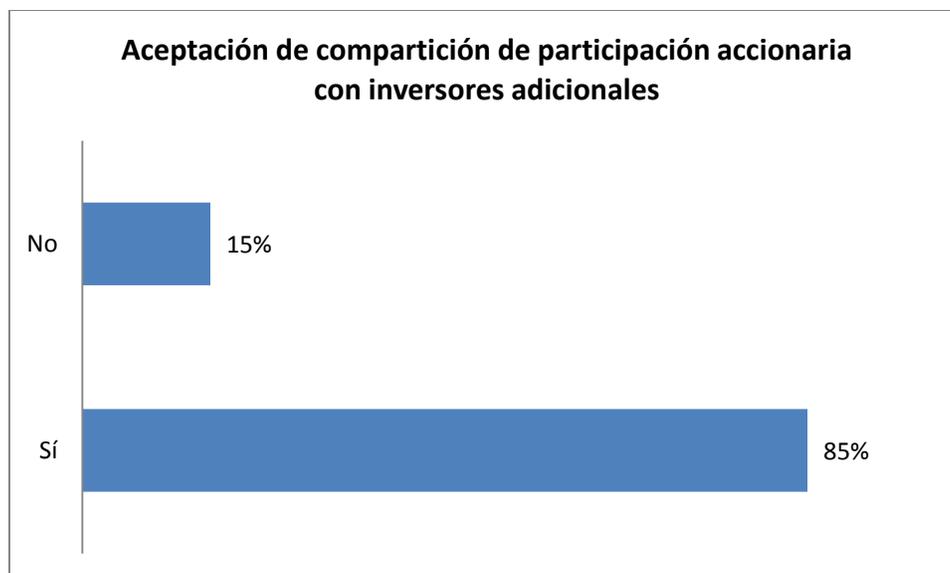


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La figura a continuación muestra la aceptación o aquiescencia de los potenciales inversionistas para compartir su inversión con inversionistas adicionales en una misma empresa en particular. El 85% piensa que no tendrían problema en hacerlo y cree que sería una buena experiencia debido a que la toma de decisiones del proyecto estaría mejor fundada. La presente pregunta no especificó si la aceptación de inversores adicionales es solamente en la primera etapa de la empresa, o si es durante el proceso de desarrollo de la empresa.

Figura 29: Aceptación de compartición de participación accionaria con inversores adicionales.



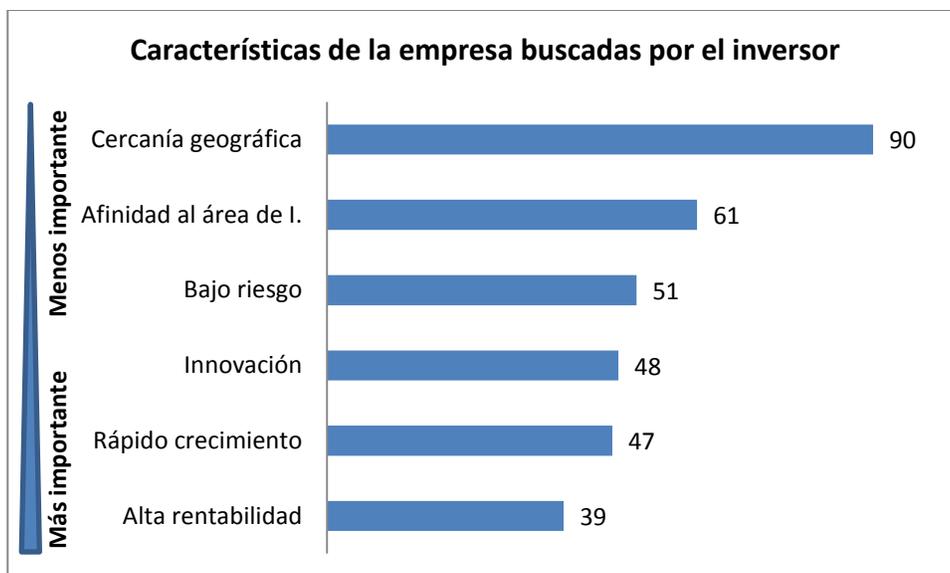
Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La figura a continuación se relaciona con las características de la empresa buscadas por el inversor. Estas varían, sin embargo la característica más importante es una empresa con alta rentabilidad, seguido por una de rápido crecimiento y una con innovación en sus productos o servicios. También aquí hay que diferenciar las características personales buscadas por el inversor en el emprendedor, de las características profesionales buscadas por el inversor en la empresa.

En la investigación anterior se indicó una cita que explica y habla sobre la química que debería haber entre inversionistas y emprendedores, es decir, la concordancia para una sociedad exitosa.

Figura 30: Características de la empresa buscadas por el inversor.



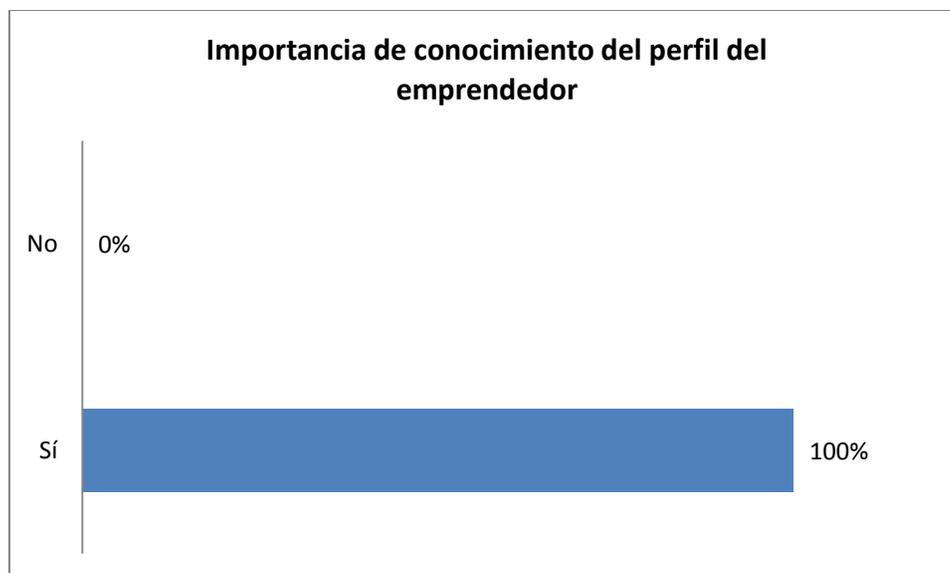
Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La última figura de la presente investigación muestra el interés que tienen los encuestados en conocer el perfil del emprendedor, y no solamente en los proyectos de aquellos. Los resultados demuestran que para el 100% de los potenciales inversionistas es importante conocer a fondo el perfil de cada uno de los emprendedores. Esto también puede ser publicado en la página web, sin embargo es un aspecto fundamental que se irá conociendo en profundidad con el tiempo.

Será a veces difícil percibir la verdadera naturaleza de una persona, mas habrá que tener intuición necesaria para confiar en un socio para un futuro sostenible.

Figura 31: Importancia de conocimiento del perfil del emprendedor.



Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

II.C. Definición del servicio

El presente proyecto se centra en investigar las oportunidades de apertura de una oficina o red de ángeles inversionistas en Ecuador. Su tarea fundamental es canalizar la demanda de capitales por parte de proyectos de emprendimiento o expansión para pequeñas y medianas empresas, con la oferta de capitales provenientes de inversionistas privados dentro o fuera del Ecuador. Los requisitos para que se pueda juntar esta oferta con esta demanda es la participación en los resultados de la sociedad y el aporte en gestión por parte del inversionista.

La Red de Inversionistas contará entonces con una base de datos de proyectos que demanden capital y con una base de datos de potenciales inversionistas. A partir de esto, la red estudiará,

analizará y calificará cada una de los planes de negocio. Esto se lograría naturalmente con ayuda de un comité de expertos en cada una de las áreas de negocio en donde el plan de negocio se encuentre. Para los inversionistas habrá algunas posibilidades, entre ellas: la inversión directa o la inversión diversificada entre dos o más proyectos. Con el fin de garantizar el correcto funcionamiento de las inversiones, la Red de Inversionistas tendrá disponibles planes y fideicomisos especiales para cada caso de inversión. También se ofrecerá un servicio de asesoría para la elaboración de planes de negocio que cumplan con los requisitos de la empresa internamente, pero que también puedan ser usados externamente para quien desee hacerlo.

Se trata de una red privada de inversionistas, la cual a diferencia de una pública, podría manejar capitales más pequeños y tendría la capacidad de diversificar las inversiones en distintos proyectos (Emprendecuador).

Otras funciones adicionales de la Red son: ferias de emprendimiento; capacitaciones para inversionistas; soporte due-dilligence; organización de reuniones de inversores; elaboración de noticias y boletines de información; entre otros.

II.D. Análisis de la demanda

Se analizará la demanda siempre desde dos perspectivas, debido a la naturaleza propia del giro del negocio. En primer lugar se analiza la demanda existente de emprendedores, y en segundo lugar la de inversionistas. Es básico contar con esta información, debido a que la Red requiere de estos dos tipos de “actores” para poder entrar en funcionamiento.

II.D.1. Distribución geográfica del mercado de consumo

La distribución geográfica del mercado de consumo es muy importante, pues permitirá observar en dónde se encuentran la mayoría de proyectos de emprendimiento. El presente proyecto pretende satisfacer las necesidades en todo el territorio nacional. Es decir, se pretenden analizar proyectos en cualquier parte del país, sin importar su ubicación. Esto es especialmente importante para proyectos agrícolas, ganaderos, pesqueros, etc., los cuales no podrían realizarse en Quito por razones geográficas. Es decir, no existirían limitaciones dentro del territorio nacional gracias a la tecnología actual, como el internet y las video-conferencias. Sin embargo, valga la redundancia, es importante saber dónde están ubicados la mayoría de los proyectos.

Según la figura 16 , ya mostrada anteriormente en este estudio, la mayoría de proyectos están ubicados en la capital del Ecuador, esto es, Quito. El resto de proyectos pueden estar ubicados en distintas provincias, con un 14% de participación.

Nótese, sin embargo, que las ubicaciones de los proyectos están parcializadas por algunas razones. La principal es que la muestra tomada es de estudiantes en Quito, quienes naturalmente tendrán interés en poner un negocio cerca de su domicilio. Aquí se puede concluir que la mayoría de emprendedores prefiere emprender un negocio cerca de su lugar de residencia. Entonces, la información es válida para emprendedores radicados en Quito y claramente no es válida para un contexto nacional.

Con el fin de poder contrastar esta información, y conocer dónde se ubican los proyectos, es posible tomar datos del Censo Económico llevado a cabo por el INEC en el año 2010 (INEC), según el cual el 48% de los establecimientos económicos se crearon tan solo en los últimos 4

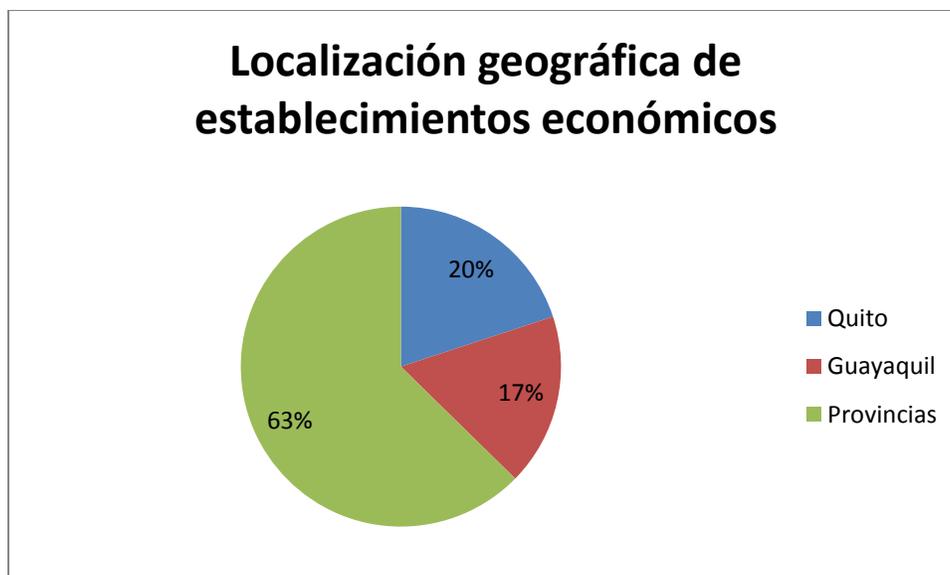
años. Es decir, existe un índice muy alto de creación de nuevas empresas, y por ende de emprendimiento (El Comercio). El artículo también indica que este emprendimiento se debe en buena parte a programas de emprendimiento en universidades del País, la falta de empleo y el apoyo gubernamental.

De todos los 511.130 establecimientos ubicados a nivel nacional: 101.937 establecimientos se encuentran ubicados en Quito; 88.913 está en Guayaquil. Desde este punto es posible ver entonces la importancia que tienen estas dos ciudades en la economía del país.

El proyecto no debería escatimar esfuerzos en cuanto a cubrir de la mejor manera posible estos mercados. Los mercados de Quito y Guayaquil tienen como principales actividades económicas aquellas actividades productivas, de comercio y servicios. En contraste, el mercado en provincia es en su mayoría ganadero, de recursos naturales y agrícolas. Si se recuerda que Ecuador es un país en su mayoría agrícola y de explotación de materias primas, no se puede olvidar la importancia que tienen las provincias en la economía, sobre todo aquella destinada a la exportación.

Con los datos antes expuestos es posible ver que la demanda de mercado se encuentra en todo el país, por lo que una buena estrategia intentará captar la mayor cantidad de mercados a nivel nacional.

Figura 32: Localización geográfica de establecimientos económicos.



Fuente: INEC

Elaboración: El Autor.

Por otro lado, la distribución para inversionistas, se extiende globalmente, es decir, el Ecuador y el mundo. Realmente no hay límites para quien esté interesado en invertir y lo puede hacer fácilmente con ayuda de una página web. En realidad existe un gran potencial de inversionistas que quieren invertir en países en vías de desarrollo, como es el caso de Ecuador. Sin embargo, un 80% de las exportaciones se han venido haciendo en áreas de mercado tradicionales como petróleo, minas y canteras (Falconí). Mas esta tendencia unilateral ha tenido algún dinamismo adicional, siendo que existe un incremento paulatino en el área de servicios y comercio (CEPAL). Es por esto que la Red diversificará la oferta para que la inversión llegue también a otros sectores de la economía que requieren financiamiento para su desarrollo.

II.D.2. Comportamiento histórico de la demanda

Debido a que la definición per se “Ángel Inversionista”, y más aún, las RAI son nuevas en Latinoamérica, y todavía inexistentes en Ecuador, no se puede hablar de un comportamiento histórico de la demanda.

Según datos de “EmpredEcuador”, institución que recopila ideas y planes de negocio para hacerlos participar en concursos para financiamiento público, las ideas recopiladas en el año 2010 ascendieron a 4303 aplicaciones y los proyectos a 620 aplicaciones (Landázuri). Esto indica directamente una demanda por parte de emprendedores, en el primer caso aquellos que todavía sólo tienen una idea y no un proyecto en firme, y en el segundo caso aquellos que ya cuentan con un proyecto que puede traducirse a un plan de negocios.

Son datos de suma importancia para el presente estudio debido a que es posible visualizar la presente demanda por parte de emprendedores en la elaboración de planes de negocio, es decir, aquellas personas que sólo tienen una idea pero no un plan de negocio. En el segundo caso, aquellos emprendedores con un proyecto en firme, entrarían directamente a la base de datos de la red para búsqueda de financiamiento, en caso de no necesitar de correcciones o notas adicionales.

Primero se analizará el comportamiento de las RAI en el mundo, para después estar en capacidad de hacer inferencias acerca del comportamiento del mercado en el Ecuador.

II.D.2.a. Las RAI en el mundo

Es importante para el presente estudio conocer el funcionamiento de las RAI en el mundo. Para esto tomaremos como marco de estudio a los Estados Unidos de América, país en donde las redes están más avanzadas, y además lugar donde nacen los ángeles inversores.

Después se analizarán las RAI en Latinoamérica. A pesar de no haber información suficiente, puesto que no ha sido publicada para la mayoría de los casos, se intentará tener una visión general de ellas.

Finalmente se hará un acercamiento más profundo y se estudiará el caso chileno de las RAI. En Chile las RAI funcionan hace más de 7 años y han tenido los mejores indicadores a nivel de la región. Es por ende importante ver cómo han evolucionado éstas y qué tareas tienen todavía por cumplir.

II.D.2.a.(1) Estados Unidos de América

En Estados Unidos el índice de emprendimiento es del 6% (Fundación Kauffman). Es decir, 6 de cada 100 adultos está involucrado en la tarea de empezar un nuevo negocio. Si se amplía este número y se lo iguala a la población total de este país, el resultado es impactante. Existirían entonces 10 millones de adultos empezando nuevas empresas. Esto va ligado estrechamente al desarrollo de nuevas tecnologías. De hecho, el 66% de la innovación tecnológica proviene de pequeñas empresas, que además son privadas y fueron financiadas por amigos, capital propio, o claro está, ángeles inversores (Benjamin y Margulis). Por ende, las inversiones ángeles son consideradas una ingente fuerza económica para el país.

En el mercado estadounidense, las inversiones ángeles van desde los 25.000 hasta los 250.000 dólares por inversión. Estas inversiones se hacen individualmente o en asociación con otros ángeles. Los inversores dan mucha importancia a las empresas con alto potencial de crecimiento. Las inversiones se hacen a cambio de participación accionaria en la nueva empresa, y en consecuencia una de las cosas que buscan los inversores ángeles, es la apreciación del capital invertido en un promedio de 5 a 8 años (Benjamin y Margulis).

Estados Unidos tuvo un período de altísima rentabilidad al final de los años 90, al que se llamó la burbuja de internet. Esta fue la época en dónde la mayor cantidad de empresas grandes nacieron, apalancadas por las nuevas tecnologías nacientes, en este caso, el internet. Después de este período, el rendimiento y los capitales invertidos en empresas nuevas bajaron admirablemente. Sin embargo, éstas muestran una constante recuperación hasta el final de la primera década del siglo 21 (González Paradela).

En la siguiente tabla se muestran datos históricos de Estados Unidos de América referentes a los montos invertidos; al número de ángeles inversionistas activos; y al número de proyectos financiados. Se puede ver claramente cómo la tendencia ha sido positiva en los últimos 9 años, después de la burbuja del internet (antes de 2002), en donde las inversiones fueron mucho mayores debido al mercado favorable proveniente del lanzamiento de las empresas al mundo global del internet. También es posible ver una baja en el 2009, provocada por la crisis financiera mundial, sin embargo los números se recuperan para el año siguiente, con buenas expectativas para los años posteriores.

Tabla 4: Histórico de montos invertidos en EUA.

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Inversiones totales (mil. Mill.)	15,7	18,1	22,5	23,1	25,6	26	19,2	17,6	20,1
No. De Ángeles Inversionistas	200000	220000	225000	227000	234000	258200	260500	259480	265400
No. De proyectos financiados	36000	42000	48000	49500	51000	57120	55480	57225	61900

Fuente: CVR, Center for Venture Research

Elaboración: El Autor.

Los datos relacionados con las inversiones ángeles en los Estados Unidos de América son solamente estimados, puesto que este tipo de inversiones no tienen necesariamente que revelar la información públicamente. En un estudio publicado por Josh Friedman, en el libro Angel Capital por Benjamin y Margulis, el número de ángeles activos en el año 2002 asciende a 300.000. Los mismos autores de libro estiman la existencia de más de 400.000 ángeles activos. En conclusión no existe un número exacto, pero sí aproximaciones hechas por institutos importantes como el Center for Venture Research (CVR).

II.D.2.a.(2) Latinoamérica

Como marco de referencia es posible también tomar algunos países y regiones donde la actividad de ángeles inversionistas funciona desde hace algún tiempo.

En países vecinos, como por ejemplo Chile y Perú, las redes vienen funcionando desde hace algunos años (Southern Angels) y han recibido apoyo de instituciones internacionales en el

fomento de los servicios, la calidad del servicio, ferias, etc (BID Network). Es importante señalar que estas redes son tanto privadas como públicas (Vía Emprende). Tampoco existe, lamentablemente, información estadística completa; sin embargo es posible señalar los montos invertidos por ángeles inversionistas por cada una de las redes en funcionamiento.

En Chile, por ejemplo, existen 5 redes de ángeles inversionistas, las cuales en conjunto tienen inversiones por más de 8 millones de dólares. La tabla #1 expone las redes actuales en Latinoamérica, muchas de ellas muy nuevas, por lo que todavía no existen datos que avalen su funcionamiento. Además es importante aclarar que los datos expuestos en dicha tabla corresponden a la gestión de estas redes hasta el año 2010. Más adelante en esta investigación se obtendrán datos más recientes, sin embargo es necesario mantener la información original de esta tabla.

II.D.2.a.(3) Un caso cercano: Las RAI en Chile

Sería de gran interés para la presente investigación observar el funcionamiento de las RAI en un país cercano, con características similares a las de Ecuador. Siendo que no existe gran cantidad de información acerca de la RAI en Latinoamérica, para el caso específico de Chile se pudo obtener alguna información relevante. Esto se debe a que Chile es, entre los países de la región, el más avanzado en este sentido y de cierta manera ha divulgado la información del funcionamiento de sus redes.

Las RAI en Chile llevan en funcionamiento más de 7 años, con 1350 proyectos recibidos y tan solo 32 concretados. La inversión total es de 8 millones de dólares (Pérez Villamil). Sus dirigentes están preocupados, puesto que se habían planteado mejores expectativas.

II.D.2.a.(3).(a) Inicios

Los ángeles inversores nacen en los Estados Unidos de América hace muchas décadas. La importancia de ellos se hace notar en la década de los 90, con el boom del internet, en donde nacen muchas de las grandes empresas que son líderes hasta el día de hoy.

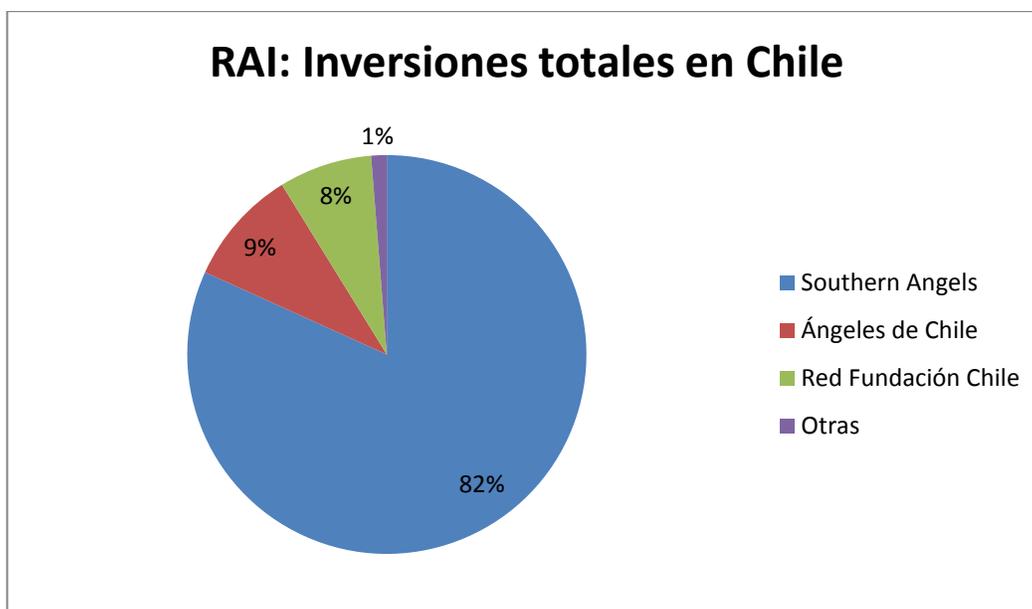
Las RAI en Latinoamérica son relativamente nuevas. No hay una fecha exacta de la primera Red que se crea, sin embargo, se presume que la primera RAI nace en Brasil, en la Ciudad de Rio de Janeiro bajo el nombre de Gávea Angels (Southern Angels). Un año más tarde, en el año 2004, bajo el marco de un proyecto del Banco Mundial, nace la primera RAI en Chile, bajo el nombre de Southern Angels (Southern Angels).

II.D.2.a.(3).(b) Las principales RAI en Chile

Empezando por la más antigua, Southern Angels, aliada hasta hace poco a la Universidad Adolfo Ibáñez y ahora privada, cuenta con 65 miembros activos, los cuales se reúnen para evaluar oportunidades de inversión. Hasta el 2011 se han materializado 18 inversiones por un total de 6.5

millones de dólares (Southern Angels). Esta cifra de inversión anteriormente expuesta representa el 82% de todas las inversiones ángeles en Chile, y el 32% de la región (Suramérica).

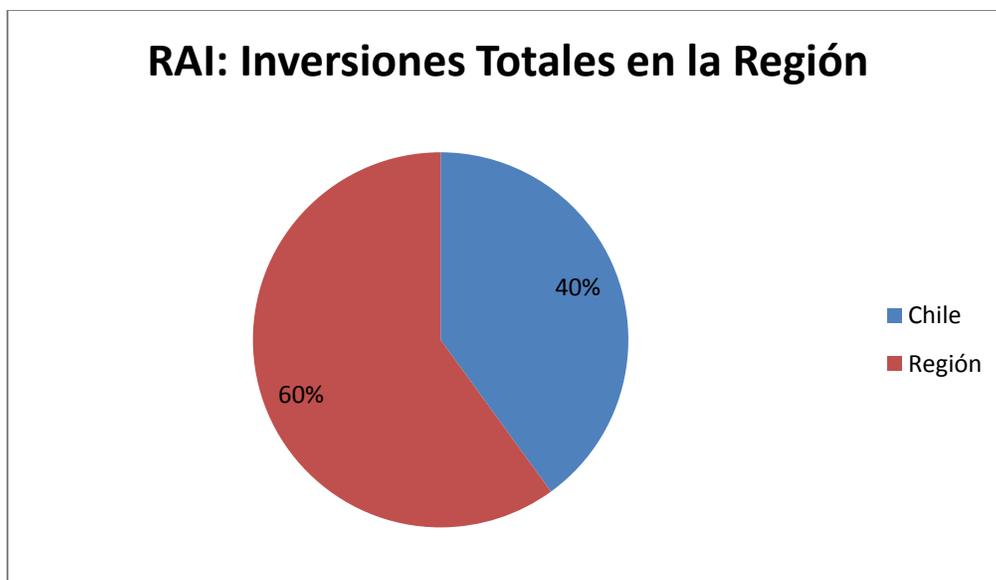
Figura 33: RAI: Inversiones totales en Chile.



Fuente: Southern Angels

Elaboración: El Autor.

Figura 34: RAI: Inversiones totales en la Región.



Fuente: Southern Angels

Elaboración: El Autor.

Ángeles del Sur está conformada por 17 inversionistas. Fundada el 2009, hasta el momento ha presentado 18 oportunidades de inversión a los miembros de la Red. A partir de esto se han realizado 2 inversiones por un total de 160.000 dólares y existen aún 3 proyectos en negociación (Southern Angels) (Malig Balbontín) .

Ángeles de Chile, red formada por la Universidad de Chile. Cuenta a la fecha con 30 inversionistas activos. En sus tres años de vida Ángeles de Chile ha revisado 300 proyectos y ha pactado cinco negocios por 880.000 dólares (Pérez Villamil).

Angeles-Dictuc, la red de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Fundada en 2009, sus miembros inversores forman parte de sus fundaciones de egresados. En dos años de operación existen 200 proyectos postulados y dos financiados. Existen 30 miembros activos que revisan

oportunidades de inversión. Aquí se cobra un 4% del capital aportado por el inversionista una vez que la empresa está funcionando (Pérez Villamil).

Chile Global Angels, institución de reciente creación, creada en agosto de 2009, tiene 239 proyectos ingresados y cinco concretados por un monto total de 625.000 dólares. Cuentan con 21 inversionistas activos. Una característica especial de esta red es la búsqueda de proyectos que estén orientados a la exportación. Cuentan con inversionistas extranjeros, que además de invertir, sirven como ayuda para vender los productos en los mercados de destino. El ingreso a la red es abierto, sin embargo pasa por el pago de una membresía inicial, la firma de un acuerdo participativo, y la aprobación unánime del resto de miembros. En cuanto a los costos para los emprendedores, el acceso a una presentación formal del proyecto a un ángel inversor cuesta 200 dólares. La Red explica que este cobro se hace para crear compromiso entre el emprendedor y la red. Por el lado de los costos a inversionistas, la red recibe un porcentaje que varía desde el 2% hasta el 5% del monto total invertido en la primera ronda de financiamiento (Chile Global Angels).

II.D.2.a.(3).(c) Características generales

Existen algunas características en común que es importante destacar en este estudio. En Chile existe apoyo por parte de instituciones públicas. CORFO, Corporación de Fomento de la Producción, financia a las redes de distintas maneras. En algunos casos cubre los costos de remuneración de ejecutivos de las redes (CORFO).

Si bien en mercados internacionales como el estadounidense, la mayoría o una gran cantidad de ángeles inversores son millonarios que intentan diversificar su portafolio de inversiones (Benjamin y Margulis), la práctica ha demostrado que en la región, específicamente en Chile los ángeles nunca son millonarios. Por lo general son altos ejecutivos que, por su experiencia, saben cómo gestionar empresas en etapas tempranas (Pérez Villamil). Sería interesante conocer las motivaciones de estos ejecutivos para comprender mejor la decisión de inversión de riesgo.

La única red no ligada a una universidad, cerró el año pasado (Pérez Villamil). Es decir, la mayoría de las redes se han aliado a universidades de su país de origen y parecen tener éxito de esa manera. Esto quizás se debe al apoyo que brindaría la infraestructura de este tipo de centro, es decir, sus instalaciones, su personal docente, y las bases de datos de proyectos existentes.

II.D.3. Proyección de la demanda

En base a la información mostrada anteriormente es importante para el presente estudio tener un estimado de la demanda en el Ecuador. Como se explicó antes, la base de esta información será información regional recopilada anteriormente, puesto que en Ecuador todavía no existen redes de este tipo y no hay información disponible.

Sería interesante entonces contar con estimados de la demanda anual de emprendedores en cuanto a la entrada en las bases de datos, la demanda para asesorías y elaboración de estudios de mercado. De igual manera será de gran importancia contar con información como: la cantidad total de montos invertidos en el mercado nacional; la cantidad de ángeles inversores que puede tener una RAI; inclusive la proveniencia de estas inversiones.

Para esto y con el fin de orientar la tendencia de la demanda para emprendedores e inversionistas es importante observar las inversiones privadas realizadas en el Ecuador. Para esto se puede tomar en referencia las inversiones del sector privado en la bolsa de valores, tanto para renta fija como para renta variable. El problema aquí es que no se puede comparar una inversión ángel con una inversión en bolsa de valores. Debe existir una tasa de referencia entre estos dos comportamientos de inversión, mas el autor de esta investigación no tiene conocimiento al respecto. Los montos de las inversiones reflejan la demanda actual para esta alternativa específica de inversión, la cuales según la naturaleza del mercado, es aún limitada y no ofrece una gama amplia de oportunidades.

Los datos se tomaron de información correspondiente a total de negociaciones según tipo de papel (Bolsa de Valores de Quito).

Las inversiones privadas se reflejan en el siguiente cuadro:

Tabla 5: Montos invertidos en tipo de inversión privada.

Inversiones privadas	Monto invertido
2008	4106951
2009	5445641
2010	3339610

Fuente: Bolsa de Valores de Quito.

Elaboración: El Autor.

En base a esto se ha elaborado una función lineal de proyección, bajo un modelo lineal simple probabilístico (Galindo), para los años posteriores, la cual se muestra a continuación:

$$y = 339939,4 - 2573,8x$$

A partir de esto es posible calcular la proyección de la demanda para años posteriores, tal y como se muestra en la siguiente tabla, la cual incluye los años 2010, 2011, 2012 y 2013:

Tabla 6: Proyección anual de montos invertidos.

Proyección anual	Monto invertido
2011	2868947,7
2012	3013719,6
2013	2643092,4

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La tendencia negativa se debe a algunos factores, entre ellos políticos y económicos. Éstos podrán cambiar según la situación de mercado futura. Sin embargo, no significa una mala oportunidad para la red de ángeles inversionistas, pues la tendencia negativa en bolsa de valores demuestra menos confiabilidad a la hora de invertir en opciones tradicionales y por ende existen nuevas oportunidades para opciones alternativas.

El autor de la presente investigación ha creído que es pertinente revertir esta tendencia negativa de inversiones privadas en bolsa, a una tendencia similar pero positiva para inversiones ángeles en el País. Esta tendencia se vería entonces reflejada tanto en el mercado emprendedor como en

el inversor. Sin embargo no se utilizará este cálculo debido a la alta improbabilidad existente en el mercado.

II.D.3.a. Proyección de la demanda de emprendedores

La proyección de la demanda del mercado emprendedor se hará principalmente con base en los datos de las RAI en Latinoamérica, puesto que es posible observar un comportamiento similar entre estos mercados.

Es necesario diferenciar los tres servicios principales de la RAI para poder estimar correctamente la proyección de la demanda, estos son: base de datos; asesoría en planes de negocios; y asesoría en investigaciones de mercado. A continuación se muestra la tabla referente a proyectos y miembros por red. En base a esta información se calcularán las proyecciones según cada necesidad de información.

Tabla 7: Proyectos en base de datos por RAI.

Red	Años de funcionamiento	Proyectos en base de datos
Chile Global Angels	1	239
Angeles-Dictuc	1	200
Ángeles de Chile	2	300
Incured	2	n/d
Ángeles del Sur	1	n/d
Southern Angels	6	n/d

Fuente: Southern Angels.

Elaboración: El Autor.

En primer lugar está, entonces, la demanda anual de entrada en la base de datos de la red. La demanda de ésta puede estar ubicada tanto en Quito como en el resto del País. Sin embargo, no se hará diferencia entre estas dos, puesto que es improbable decir si un proyecto es presentado en Quito o en otro lugar, independientemente de si se llevará a cabo en un lugar u otro. Existe una diferencia que sí vale la pena recalcar, y es que los ingresos en la base de datos pueden provenir de personas naturales o de instituciones de diferente índole que manejan proyectos de emprendimiento. Ejemplo de estas instituciones son EmprendEcuador o ConQuito.

De los datos arriba expuestos es posible hallar la media para cada una de las necesidades de información. La información es limitada puesto que no han sido revelados los datos para todas las redes. La entrada de proyectos a la base de datos de cada red se puede dividir entre los años de funcionamiento para poder calcular el número de entradas de proyectos por año. El cálculo es el siguiente:

$$\frac{\frac{239}{1} + \frac{200}{1} + \frac{300}{2}}{3} = 196 \text{ proyectos}$$

Ahora bien, según datos de la institución pública de emprendimiento EmprendEcuador, han existido 620 aplicaciones de planes de negocio dentro de sus concursos para créditos no rembolsables (Landázuri). Es posible suponer que estas aplicaciones han sido recibidas en el transcurso de dos años. Esto podría significar un mayor número de ingreso de proyecto, sin embargo no se puede comparar el ingreso de planes de negocio a la base de datos de esta

institución debido a que el fin de ésta es otorgar créditos reembolsables. El fin de la RAI es otro, por lo que no se pueden tomar estos datos para el cálculo pertinente.

Después de hacer una visita y haber desarrollado una entrevista in situ a una de las redes de ángeles inversores más prominentes en Alemania, miembros del BAND (Business Angels Netzwerk Deutschland), la Business Angels Region Stuttgart, el autor del presente proyecto tuvo la oportunidad de recolectar una serie de ideas, sobre todo en cuanto a la formación de nuevas redes a nivel europeo y la experiencia que éstas tuvieron en sus primeras fases.

Uno de los proyectos más relevantes relacionados con el emprendimiento que ha sido elaborado por la Comisión Europea es la iniciativa “Gate2Growth”, que en español significa “puerta hacia el crecimiento”. Este servicio pone una serie de herramientas a disposición de emprendedores e inversionistas europeos, tales como asesoría especializada, diagnósticos de plan de negocios, bases de datos de servicios de soporte, talleres de preparación, entre otros. Sus bases de datos son aprovechadas por redes de ángeles inversores, universidades y proveedores locales de servicios relacionados con el emprendimiento.

Para que los planes de negocio sean exitosos, para que puedan ser presentados a inversores y para que finalmente puedan obtener financiamiento, es necesario que cumplan algunas necesidades de información. Esas necesidades de información son algunas como: resumen ejecutivo, plan de negocio, financiamiento, monitoreo de desempeño, estrategia de mercadeo y sistema comercial, análisis del mercado y la competencia, productos y servicios ofrecidos, equipo directivo, descripción de la compañía, entre otras.

Según las estadísticas de esta institución para el año 2005, 435 emprendedores registraron sus proyectos en el portal en la internet (Comisión Europea). De estos proyectos: el 77% no pudieron

aportar la información requerida en absoluto; el 11% pudo aportar menos del 50% de la información; el 9% pudo aportar más del 50%; y sólo el 2% pudo aportar toda la información.

De no contar con la información total, los planes de negocio deberán ser asesorados obligatoriamente. De ahí la necesidad de el portal “Gate2Growth”.

Tabla 8: Cumplimiento de requisitos.

Disponibilidad	Número	%
0%	336	77
<50%	49	11
>50%	41	9
100%	9	2
Total	435	100

Fuente: Comisión Europea.

Elaboración: Comisión Europea.

En base a esto se intentará en lo posible estimar la demanda anual para asesorías de planes de negocios. La importancia de este servicio es muy grande puesto que un plan de negocios mal elaborado no será aceptado por la red o por el inversionista. Es necesario llevar un control exhaustivo en este sentido, con el fin de homologar los planes de negocio a una estándar definido por la red, el cual será previamente estudiado con el fin de que logre su efectividad dentro de los procesos de inversión. Debido a lo anteriormente expuesto, es posible decir que la demanda de este tipo de asesoría debe estar estrechamente ligada a la demanda de entrada en la base de datos, sobre todo para los registros de personas naturales.

Según los datos antes analizados es posible decir que este servicio correspondería a las tres cuartas partes del total de ingresos a la base de datos. Por consiguiente, el cálculo sería el siguiente:

$$196 \times 0,75 = 147 \text{ asesorías para PN}$$

Finalmente es igualmente importante conocer la demanda anual para la elaboración de estudios de mercado. Los estudios de mercado, por lo general deben reforzar la parte investigativa de un plan de negocios. Con el fin de llevar a cabo con seriedad un plan de negocios, y dependiendo de la naturaleza del negocio en estudio, será necesario o no llevar una investigación. Este servicio podría ser prestado directamente a instituciones de emprendimiento, las cuales otorgan créditos no reembolsables, en el caso de EmprendEcuador, para hacer este tipo de investigaciones previas al plan de negocio.

Aquí no existen datos referentes a este tipo de servicio brindados por las RAI en los distintos países en estudio, sin embargo se conoce que aquellos proyecto de gran envergadura requieren de este tipo de servicio. El criterio del investigador ha creído pertinente aproximar la relación entre este tipo de servicio con la entrada de proyectos a la base de datos a una décima parte de esta. Por lo tanto el cálculo sería el siguiente:

$$196 \times 0,10 = 20 \text{ investigaciones de mercado}$$

Después de haber revisado cada tipo de demanda posible sería interesante para la presente investigación conocer la proyección de éstas. Debido a que no hay todavía una historia con respecto a RAI en Ecuador, no es posible hacer una proyección más amplia. Es decir, la proyección se limitará a estimar la demanda para el primer año en un mercado completamente nuevo en el País.

II.D.3.b. Proyección de la demanda de inversionistas

La demanda por parte de inversionistas se puede analizar desde dos puntos de vista distintos. El primero es la cantidad de inversionistas que serían miembros activos de la Red. La segunda sería la cantidad invertida por estos inversionistas activos.

Tabla 9: Miembros activos, proyectos y montos financiados por RAI.

Red	Años de funcionamiento	Miembros activos	Proyectos financiados	Monto financiado
Chile Global Angels	1	21	5	625000
Angeles-Dictuc	1	30	2	n/d
Ángeles de Chile	2	30	5	880000
Incured	2	20	3	800000
Ángeles del Sur	1	17	2	160000
Southern Angels	6	50	18	6000000

Fuente: Southern Angels.

Elaboración: El Autor.

Con base a la información arriba suministrada es posible observar el número de proyectos financiados para cada una de las redes en Chile, así como los montos financiados. No existe un

monto específico por proyecto, sin embargo es posible hacer un promedio referencial con fines investigativos. Tampoco se conoce si los inversores provienen de dentro del país o si éstos son extranjeros.

Para la primera necesidad de información, es decir, el cálculo de la demanda de inversores activos por la red, es necesario hacer una aclaración previa: La experiencia ha demostrado que las redes pueden tener tanto inversores activos formales, como inversores esporádicos e informales. Por lo general los segundos son inscritos por medio de una página web y pueden seguir las oportunidades de inversión por medio de correo electrónico, etc. Sin embargo el problema radica en que no existe un número o no hay publicaciones de este tipo de inversionistas por las RAI en la región. Se estima, sin embargo, que el número de inversores informales registrados rebasa ingentemente la cantidad de inversores formales. Por ejemplo, en el Reino Unido de 22 redes encuestadas se tienen 5.500 ángeles inscritos, siendo que la red promedio cuenta con 123 (Mason y Harrison).

Las redes prefieren publicar su comité de inversionistas formales, por lo que la presente investigación tratará de establecer el número de inversores formales con los que contará la red en su inicio. Para esto el autor de la presente investigación ha creído pertinente hacer un promedio de la cantidad de inversores por red. No se tomarán en cuenta la cantidad de años de las redes con respecto a su número de inversores, debido a que los inversores por lo general se enlazan a la red en sus inicios y no existen mayores cambios en el tiempo.

El cálculo entonces sería el siguiente:

$$\frac{21 + 30 + 30 + 20 + 17 + 50}{6} = 28 \text{ inversores activos}$$

Finalmente, el cálculo más difícil de hacer comprende el monto invertido en las redes. Sería insuficiente tomar un promedio de los montos invertidos por las RAI en Chile, debido a que los otros países de la región no han tenido el mismo comportamiento. Sin embargo, debido a que no existe otro parámetro a considerar, se ha considerado adecuado ponderar la inversión por red latinoamericana, para aquellas redes donde los datos están disponibles.

Tabla 10: Montos financiados por RAI Latinoamérica.

Red	Monto financiado	Años de funcionamiento
Club de Business Angels de Antiguos Alumnos del IAE	3000000	5
Floripa Angels	250000	2
Sao Paulo Anjos	800000	3
Incured	800000	2
Southern Angels	6000000	6
Link Inversiones	1000000	4
Enlaces	240000	2
Angel Ventures Mexico	4600000	2
Grupo Incapital	150000	1

Fuente: Southern Angels.

Elaboración: El Autor.

En base a esta información es posible tener una idea del monto financiado en relación con los años de funcionamiento de las redes. Con el fin de obtener un promedio de esto, es posible

dividir la inversión de cada red por su número de años en funcionamiento, para después sumar estos valores y dividirlos por el número total de redes. El cálculo a continuación:

$$\frac{\frac{3000000}{5} + \frac{250000}{2} + \frac{800000}{3} + \frac{800000}{2} + \frac{6000000}{6} + \frac{1000000}{4} + \frac{240000}{2} + \frac{4600000}{2} + \frac{150000}{1}}{9} = 579000 \text{ USD}$$

Es posible de esta manera estimar la inversión anual canalizada por una RAI. El promedio en Latinoamérica es de 579.000 dólares anuales. Naturalmente hay redes que canalizan más que esto y otras menos, todo depende finalmente de factores adicionales, como estabilidad, riqueza del país, etc.

II.E. Análisis de la oferta

II.E.1. Características de los principales productores

Actualmente no existe una red de ángeles inversionistas formal en el Ecuador. La oferta actual es atendida por medio de un portal web por un grupo mundial llamado “Angel Investment Network”. Esta empresa a la vez ofrece servicios para todos los países del mundo. En consecuencia no tiene una focalización de mercado y actualmente cuenta con un único proyecto activo en el Ecuador. Además no ofrece todos los servicios de una red, por ejemplo no analiza ni califica los planes de negocio, no da soporte o asesoría. Se dedica únicamente a receptar bases de datos según perfiles de interés.

Adicionalmente, EmprendEcuador y CONQUITO trabajaron en un proyecto para abrir una red de ángeles inversionistas pública en el Ecuador por más de un año. Lamentablemente el proyecto no pudo realizarse debido a varios factores, sobre todo burocráticos (Albuja). Existen algunos organismos internacionales que fomentan la creación y el funcionamiento de RAI. Uno de ellos es BID Network, quienes tenían interés en desarrollar el proyecto en Ecuador, sin embargo no pudo realizarse (CONQUITO).

Ahora bien, también se mencionará en la presente investigación la competencia indirecta, la cual está siendo atendida por la CFN “Corporación Financiera Nacional”. La naturaleza del servicio no es la misma por ningún motivo, puesto que la CFN concede créditos bajo garantías quirografarias:

“La finalidad fue informales sobre la línea de crédito para Emprendedores que mantiene la CFN, dirigida a los estudiantes sean o no graduados o que estén cursando el último año de estudios.

Se pueden financiar créditos individualmente hasta 20.000 dólares, y en grupo de hasta 5 personas un monto de 100.000 dólares, informó.

Estos recursos sirven para financiar cualquier proyecto productivo, a más de las actividades que no financian como comercio y servicios, si ven que tienen alguna innovación o valor agregado, serían susceptibles de financiamiento, explicó.

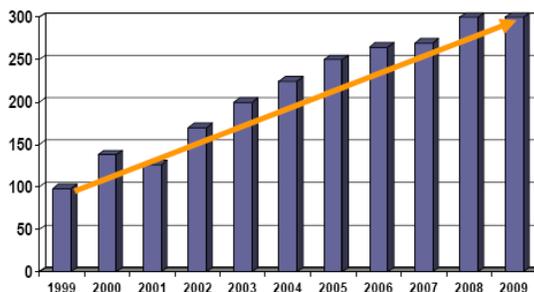
Para garantizar la recuperación de los montos, la CFN se asegura con garantías quirografarias, y si van a financiar activos fijos con garantías prendarias de la maquinaria o bien a ser financiado.

Durante el 2009 la CFN ha entregado sólo 3 préstamos de este tipo a nivel nacional, quizá por la serie de trámites que deben efectuar los solicitantes para acceder a los mismos.” (Ordóñez)

II.E.2. Proyección de la oferta

En los EEUU, la “Angel Capital Association” ha publicado algunos datos referentes al comportamiento del mercado de las redes de ángeles inversionistas en ese país. Así se puede observar cómo los grupos de ángeles inversionistas, a pesar de verse golpeados una y otra vez con crisis financieras, han venido creciendo desde el año 1999 hasta el 2009. Los datos se ven reflejados en la siguiente figura:

Figura 35: Crecimiento de las RAI en EUA.



Fuente: Angel Capital Association.

Elaboración: Angel Capital Association.

Para la presente investigación podría resultar interesante observar el crecimiento en Estados Unidos, sin embargo no es posible tomar como referencia directa este crecimiento para el caso ecuatoriano. Esto se debe a que las RAI en EU tuvieron un éxito fabuloso en la década de los 90 favorecida por el “boom de internet”. En este espacio de tiempo se crearon las empresas más grandes que existen hasta ahora en ese país. La tendencia positiva, puede, sin embargo, ser tomada en cuenta como una tendencia internacional.

Cambiando de región y entrando nuevamente al mercado latinoamericano es posible observar un dato interesante para el estudio: cómo las redes vienen abriéndose en cada uno de los países. Esto sí sería un indicador directo de la oferta a nivel latinoamericano. Es un dato de mucha importancia debido a la novedad que implica este tipo de servicio. Es un indicador que permite observar cómo existe interés en la gente desde el punto de vista de una alternativa de inversión. Es un indicador que muestra tanto el crecimiento en los países de mayor desarrollo económico, como Chile y Brasil, como en países menos desarrollados como Colombia y Bolivia. De esta manera, es posible calcular la tasa de crecimiento de redes de ángeles inversionistas en los países de la región. A continuación una tabla con los años de inicio y operación para cada una de las redes en los distintos países analizados.

Tabla 11: Años de inicio de redes.

País	Red	Año Inicio	Años de operación
------	-----	------------	-------------------

Argentina	Club de Business Angels de Antiguos Alumnos del IAE	2005	5
Bolivia	Génesis	2008	2
Brasil	Floripa Angels	2008	2
	Sao Paulo Anjos	2007	3
	Gávea Angels	2003	7
	Bahia Angels	2008	2
Chile	Incured	2008	2
	Chile Global Angels	2009	1
	Ángeles DICTUC	2009	1
	Ángeles del Sur	2009	1
	Southern Angels	2004	6
Colombia	Angeles Inversionistas Bavaria	2010	0
	Angeles Inversionistas	2010	0
Costa Rica	Link Inversiones	2007	4
R. Dominicana	Enlaces	2008	2
El Salvador	El Salvador Angels	2010	0
México	Angel Ventures Mexico	2008	2
	MAIN	2010	0
Panamá	Venture Club	2009	1
Perú	Grupo Incapital	2009	1
Uruguay	Red Inversores Angeles de Uruguay	2009	1

Fuente: Southern Angels.

Elaboración: El Autor.

A partir de esto es posible establecer el número de redes formadas por cada año. En base a esto se obtendrá una tendencia que podrá ser calculada para más tarde determinar también un pronóstico de apertura de redes en la región. Es importante señalar que Ecuador, al no contar con una red actualmente, tiene más potencial de crecimiento que los otros países en abrir una red, puesto que los demás ya cuentan con redes establecidas o en formación.

Tabla 12: Cronología de apertura de redes.

Año	Redes
2003	1
2004	1
2005	1
2006	0
2007	2
2008	6
2009	6
2010	4

Fuente: Southern Angels.

Elaboración: El Autor.

La fórmula lineal utilizada para calcular la proyección es la siguiente:

$$y = 2,25 + 0,75x$$

En conclusión la proyección se refleja en la tabla a continuación:

Tabla 13: Proyección de apertura de redes.

Proyección	Redes
2011	6
2012	7
2013	8
2014	8
2015	9

Fuente: El Autor

Elaboración: El Autor.

La tendencia positiva demuestra que es viable la creación de nuevas redes en países de la región. En Ecuador, al no existir todavía este tipo de redes, será posible observar una futura creación de redes, ya que posiblemente existirán ya proyectos para éstas, pero que no se han podido reconocer debido al hecho mismo de que son proyectos. Sin embargo, existe el potencial regional para abrir este tipo de instituciones de financiamiento.

II.E.3. Conclusiones del tratamiento estadístico de la relación oferta-demanda

Como conclusión es posible decir que existe gran expectativa en la demanda tanto como en la oferta de RAI. Se analizó el mercado emprendedor y el mercado de inversiones. Los datos arrojados por la encuesta muestran los intereses de las partes en cuanto a sus perspectivas futuras. A partir de esto, el estudio de mercado permitirá que se evalúen a profundidad estas características para poder satisfacerlas de la manera más amplia posible en el modelo del negocio.

Debido a la carencia de una red en el Ecuador, es posible vaticinar que, según los datos de otros mercados vecinos, no tardará en aparecer una red formal en el país. Fue posible ver como en otros países, como Chile, si bien las redes funcionan desde hace tan solo algunos años, sin embargo cuentan ya con éxito en sus funciones, logrando inversiones importantes en sus inicios. La tarea de estas redes para un futuro será cimentar las bases de su operación para tener así una cartera ilimitada de clientes y de operaciones futuras.

Si bien es cierto, los montos invertidos por el sector privado en bolsa de valores tienen una tendencia negativa, esto puede significar más una oportunidad que una amenaza a la hora de abrir una red, puesto que la red tendrá como objetivo expandir las alternativas actuales del mercado de inversiones.

II.F. Análisis de precios

II.F.1. Determinación del precio promedio

Los precios han de calcularse para cada uno de los servicios que ofrecería la red. Sin embargo en el presente estudio de mercado se analizarán los precios de los servicios principales: base de datos de proyectos de inversión, asesoría en planes de negocio, elaboración de investigaciones de mercado, comisión por inversiones, tasa por objetivos exitosos.

Para calcular el precio se ha tomado datos referenciales de los costos de los servicios en otras redes en el mundo. Los precios están fijados en la mayoría de redes según parámetros globales.

Los precios se calculan en base a cada uno de los servicios:

II.F.1.a. Base de datos de proyectos de emprendimiento:

El 30% de las redes cobran un costo de aplicación a los emprendedores para la entrada en la base de datos de la red. Según los datos de la European business angel network, el costo de aplicación varía entre 25 a 750 euros dependiendo de la red (EBAN).

Según los datos arrojados por la encuesta realizada en el presente trabajo, un 37% de los encuestados estarían dispuestos a pagar el mínimo, es decir, un rango de precios desde 20 hasta 30 USD, seguidos con un 30% en un rango de precios ente 30 a 40 USD. Esta será una de las características principales a tomar en cuenta al momento de calcular el precio para la entrada en base de datos.

Ahora bien, el precio puede variar significativamente según la vigencia de la aplicación y el monto buscado. Es decir, algunos proyectos pueden comprar una aplicación para estar activos por tres meses, mientras otras la pueden hacer por un año. En cuanto a los montos buscados por los

inversionistas en Ecuador, según la encuesta realizada, un 27% busca un mínimo de inversión, es decir, de 1000 USD a 5000 USD, seguido por un 23% desde 10.000 USD hasta 20.000 USD.

Por ende, los precios se calcularán según estas tres razones. La tabla de precio calculada se puede analizar a continuación, en donde se pueden encontrar la vigencia de la base de datos, el tamaño del proyecto y el precio en dólares. Los precios equivalen a un pago único para cada vigencia.

Tabla 14: Costos de la entrada a base de datos.

Vigencia BD	Tamaño del proyecto	Precio USD
3 meses	<10000	30
	>10000 < 20000	50
	>20000 < 50000	60
	> 50000	90
6 meses	<10000	40
	>10000 < 20000	80
	>20000 < 50000	90
	> 50000	120
9 meses	<10000	50
	>10000 < 20000	130
	>20000 < 50000	140
	> 50000	160
12 meses	<10000	60
	>10000 < 20000	180

	>20000 < 50000	190
	> 50000	210

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

II.F.1.b. Asesoría en planes de negocio

La asesoría en para elaboración o corrección de planes de negocio es un campo importante de ingresos para la red. A pesar de que no ser un servicio que se ofrece necesariamente en todas las redes, la red del presente proyecto plantea ofrecer este servicio. Según los datos arrojados por la encuesta, la mayoría de emprendedores, esto es un 33%, estarían dispuestos a pagar más de 50 USD por la elaboración de estos planes. El cálculo de precio se hace en base al tipo de asesoría, es decir si es elaboración del plan de negocios o corrección. Adicionalmente es importante determina la envergadura del proyecto para calcular el precio.

El precio de asesoría en el caso de elaboración de proyecto no incluye costos de investigaciones de mercado u otras herramientas necesarias para la elaboración del plan. Se asume que los datos están listos para ser analizados y trabajados. En caso de necesitar herramientas adicionales están deberán tener un costo adicional asociado.

Sin embargo, con el objetivo de brindar un servicio completo también se ofrecerá elaboraciones de estudios de mercado y financieros para las ideas de negocio. En este caso los costos son mayores debido al tiempo que demanda la recopilación de datos entre otros, etc. Los estudios de

mercado pueden aplicarse para proyectos de alta demanda de capitales y que naturalmente requieran de un proceso de investigación de mercado formal.

La tabla de precio calculada para estos servicios de negocio se puede analizar a continuación:

Tabla 15: Costos de servicios adicionales de la Red.

Tipo	Tamaño del proyecto	Precio USD
Elaboración	<10000	80
	>10000 < 20000	100
	>20000 < 50000	130
	> 50000	160
Corrección y revisión	<10000	40
	>10000 < 20000	60
	>20000 < 50000	90
	> 50000	120
Estudio de mercado y financiero	<10000	1900
	>10000 < 20000	2400
	>20000 < 50000	2800
	> 50000	3500

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

II.F.1.c. Base de datos para inversiones

Según EBAN, el 60% de las redes en Europa cobran una comisión por la entrada a invertir, esta varía entre 100 a 1500 euros (EBAN). Es un rubro importante de ingresos para la red y dependerá directamente de la cantidad y monto de las inversiones realizadas.

Es un precio que tiene mucha sensibilidad puesto que el inversionista podría rechazar estos cobros. Sin embargo es menester calcular los costos con exactitud para cada uno de los inversionistas.

La red del presente proyecto prefiere trabajar con porcentajes sobre montos invertidos, pero entrando siempre en el rubro de precios arriba mencionado. La tabla de precio calculada se puede analizar a continuación:

Tabla 16: Costo de la inversión.

% comisión	Monto invertido
3%	<10000
4%	>10000 < 20000
5%	>20000 < 50000
6%	> 50000

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

II.F.1.d. Tasa de éxito

Se entiende como tasa de éxito aquella cobrada a los emprendedores por objetivos exitosos, los cuales pueden variar del 1,5 % al 8% de la inversión, según el peso de cada objetivo logrado. Estos objetivos deberán fijarse con antelación en el contrato y pueden ser: objetivo de ventas; objetivo de expansión; objetivo de cartera de clientes; entre otros.

No es posible calcular exactamente este rubro, debido a que dependerá de cada objetivo, de cada inversionista y de cada proyecto de emprendimiento. Sin embargo la experiencia operativa de la Red determinará el costo a cobrar por este rubro.

II.F.2. Proyección de precios

La proyección de precios se puede hacer en base a la media estimada de inflación en el País. Si bien la inflación en el Ecuador se ha mantenido relativamente baja desde el año 2010 en alrededor del 3%, en el 2011 ha tenido un fuerte incremento, pasando inclusive el 5% desde septiembre en adelante (Banco Central del Ecuador). Para el cálculo de la proyección de precios del presente proyecto y con el fin de simplificar el cálculo, se tomará una media inflacionaria de 5% para los años posteriores. A continuación las proyecciones de precios:

Tabla 17: Proyección de costos de la entrada a base de datos.

Vigencia BD	Tamaño del proyecto	Precio USD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
3 meses	<10000	30	32	33	35	36	38
	>10000 < 20000	50	53	55	58	61	64
	>20000 < 50000	60	63	66	69	73	77
	> 50000	90	95	99	104	109	115

6 meses	<10000	40	42	44	46	49	51
	>10000 < 20000	80	84	88	93	97	102
	>20000 < 50000	90	95	99	104	109	115
	> 50000	120	126	132	139	146	153
9 meses	<10000	50	53	55	58	61	64
	>10000 < 20000	130	137	143	150	158	166
	>20000 < 50000	140	147	154	162	170	179
	> 50000	160	168	176	185	194	204
12 meses	<10000	60	63	66	69	73	77
	>10000 < 20000	180	189	198	208	219	230
	>20000 < 50000	190	200	209	220	231	242
	> 50000	210	221	232	243	255	268

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Tabla 18: Proyección de costos de servicios adicionales de la Red.

Tipo	Tamaño del proyecto	Precio USD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Elaboración	<10000	80	84	88	93	97	102
	>10000 < 20000	100	105	110	116	122	128
	>20000 < 50000	130	137	143	150	158	166
	> 50000	160	168	176	185	194	204
Corrección y revisión	<10000	40	42	44	46	49	51
	>10000 < 20000	60	63	66	69	73	77
	>20000 < 50000	90	95	99	104	109	115
	> 50000	120	126	132	139	146	153
Estudio de mercado y financiero	<10000	1900	1995	2095	2199	2309	2425
	>10000 < 20000	2400	2520	2646	2778	2917	3063
	>20000 < 50000	2800	2940	3087	3241	3403	3574
	> 50000	3500	3675	3859	4052	4254	4467

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Otro factor que se debería considerar son las economías de escala, en donde el precio tendería a bajar debido al incremento en cada uno de los servicios ofrecidos. Sin embargo estos valores

dependerán de la situación de mercado futura y por no haber una exactitud en la información, no se tomará en cuenta. Además habría una contraparte en el cálculo, el cual significaría un aumento en los costos por la trayectoria y buenos resultados de la Red.

II.G. Canales de comercialización

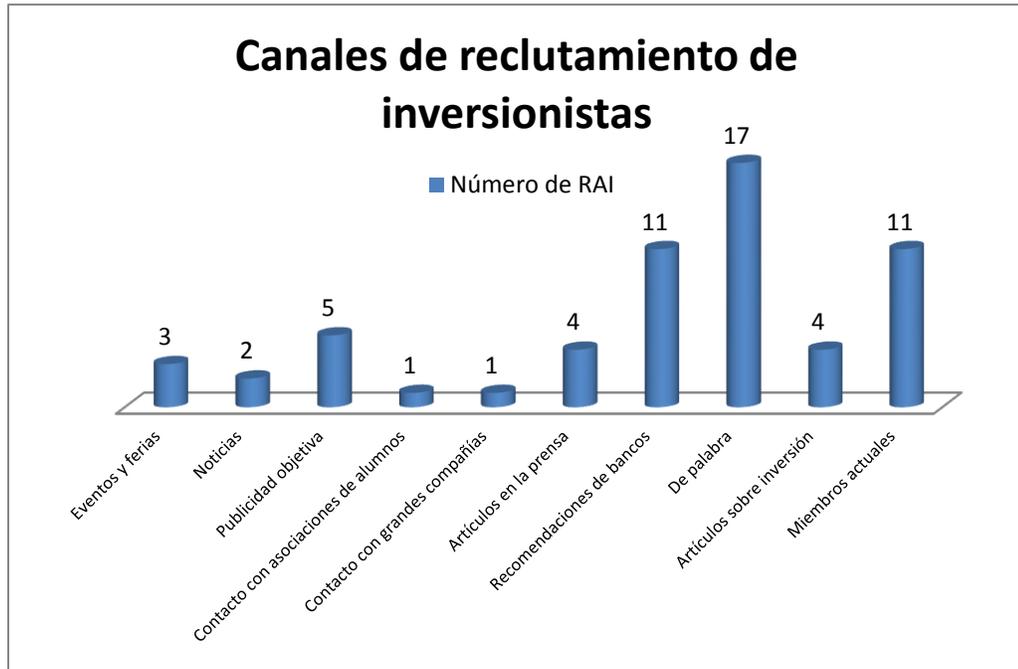
II.G.1. Descripción de los canales de información

El principal canal, según la experiencia de la gran mayoría de redes de ángeles inversionistas, así como los datos arrojados en la encuesta realizada a potenciales emprendedores e inversionistas, sería una página web. Sin embargo existe una serie de canales que deben ser aprovechados eficientemente con el fin de obtener resultados impecables.

Un canal de distribución se define como un canal de información para atraer tanto emprendedores como inversionistas (Mason y Harrison).

En el caso de reclutamiento de inversionistas existen algunos métodos, los cuales se ven reflejados en distintos canales a ser analizados. En la figura a continuación se pueden observar algunos de éstos, los cuales son usados por las redes de ángeles en el Reino Unido. Algunos de ellos son, según su orden de importancia: de palabra; miembros actuales; recomendaciones de bancos e instituciones financieras; publicidad objetiva; artículos en la prensa; programas de inversión programados; eventos y ferias de información; noticias; contacto con asociaciones de alumnos; contacto con grandes compañías.

Figura 36: Canales de reclutamiento de inversionistas.

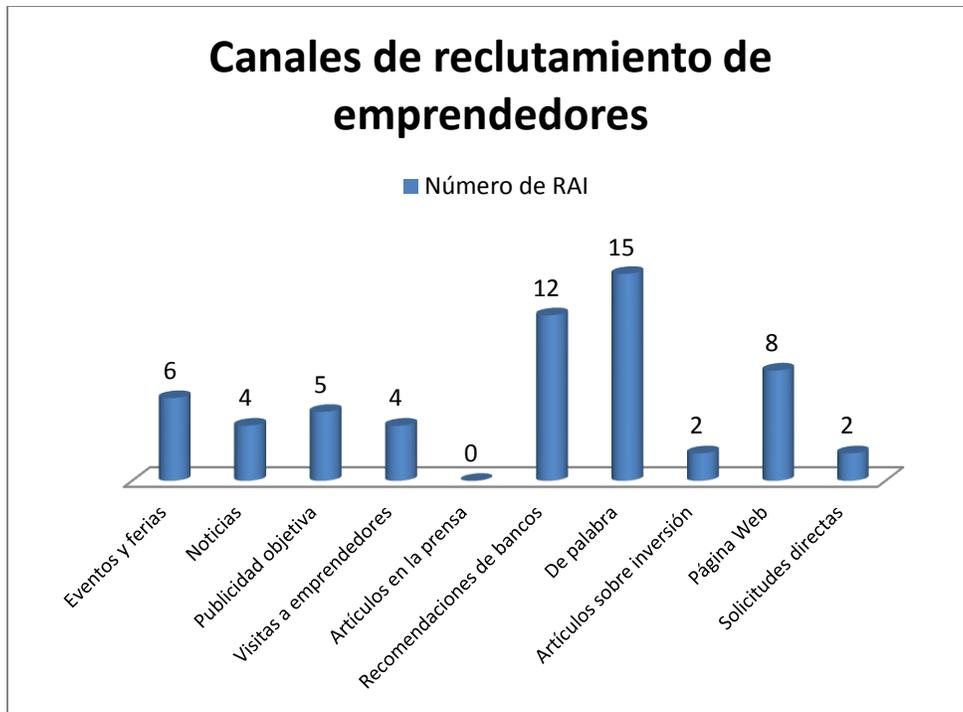


Fuente: University of Strathclyde, Queen's University Belfast.

Elaboración: El Autor.

En el caso de reclutamiento de emprendedores, los métodos más usados también son en orden de importancia: de palabra; recomendaciones de bancos e instituciones financieras; página web; eventos y ferias de información; publicidad objetiva; noticias; visitas a emprendedores; programas de inversión programados; aplicaciones directas; artículos en la prensa.

Figura 37: Canales de reclutamiento de emprendedores.



Fuente: University of Strathclyde, Queen's University Belfast.

Elaboración: El Autor.

Después de analizar los canales de reclutamiento tanto para inversionistas como para emprendedores es posible ver que los canales más utilizados para ambos casos son recomendaciones de bancos e instituciones financieras y de palabra. Es importante tomar en cuenta esto para poder llegar con un modelo efectivo de mercadeo a cada miembro de la RAI.

II.G.2. Ventajas y desventajas de los canales empleados

Los canales de información tienen ventajas y desventajas, las cuales es necesario conocer para ver la incidencia de cada uno de éstas en la vida real. A continuación se detallan las ventajas y

desventajas de los canales más importantes, según lo visto anteriormente, tanto para el caso de reclutamiento de inversionistas como de emprendedores.

De palabra

Es el método más eficaz de reclutamiento. Esto se basa en la confianza que genera una red en la comunidad. Además se refiere a recomendaciones de gente involucrada con la red, sean éstos trabajadores, inversionistas actuales, emprendedores, etc. La mayor ventaja aquí es el costo nulo que esto representa y la facilidad de hacerlo. La principal desventaja es que puede parecer informal a la persona que escucha y puede no tomar en serio la propuesta.

Recomendaciones de bancos e instituciones financieras

Es aquí donde naturalmente es importante tener relaciones. Los bancos e instituciones financieras cuentan con carteras de clientes muy extensas, y podrían intervenir en la hora de la búsqueda de inversionistas emprendedores. Esto se debe a que es una fuente tradicional de crédito, en donde la mayoría de personas seguirá buscando apoyo.

Las ventajas son claras: es una referencia formal; llega a un amplio mercado objetivo en todo el país. Las desventajas, por otro lado hacen referencia a que los bancos podrían buscar comisiones por hacer este tipo de referencias, llegando en algunos casos a ser comisiones muy altas. También se limita al territorio nacional, siendo que no es una fuente de atracción para inversionistas extranjeros.

Miembros actuales

Los miembros actuales, son los principales clientes satisfechos que estarán dispuestos a referir su experiencia a socios, amigos, familiares, conocidos, entre otros.

Aquí las ventajas son la experiencia propia referida a particulares, basada en testimonios reales recientes. La desventaja sería gente que por alguna circunstancia no se sintió favorecida, y haga lo contrario a una buena referencia.

Página web

La página web contaría con la información relevante para cada uno de los casos. Los inversionistas podrían visualizar los proyectos y perfil de los emprendedores. Los emprendedores, por otro lado, tendrían acceso a ver el interés por parte de inversionistas en sus proyectos, inclusive podrían entrar en contacto con ellos. Otro punto importante serían los casos de empresas exitosas, las cuales ya hayan visto cumplido sus objetivos y puedan dar testimonios favorables, refiriéndolos en la página web.

Las principales ventajas serían: tener información de la red; información de contactos; direcciones, entre otras cosas. Otra ventaja sería la exposición a nivel mundial que puede llegar a tener una página web, con el objetivo de también conseguir inversionistas extranjeros.

Las desventajas de la página sería un alto costo de mantenimiento por la alta tecnología utilizada.

II.I. Conclusiones generales de la investigación de mercado

Algunas de las empresas más grandes conocidas en la actualidad tuvieron financiamiento inicial por ángeles inversionistas. Algunos ejemplos de esto son: Myspace; Amazon; Yahoo; Facebook; Cisco; PayPal; Google, entre muchas otras (Wharton).

La oportunidad actual de abrir una red de ángeles inversionistas en Ecuador es enorme. Comenzando porque sería pionera en su giro de negocio, lo cual haría que tenga ventaja sobre otros proyectos similares. Segundo sigue una tendencia que empezó en los Estados Unidos de América, sigue en Europa y ahora está ya en varios países de la región. Tercero es una alternativa interesante y dinámica de inversión, sobre todo en mercados conservadores como el ecuatoriano. Se podrían así lograr muchos acuerdos con organismos públicos y privados para lograr fortalecer el funcionamiento de la red. Esto potenciaría ingentemente el desarrollo del País, haciendo reales oportunidades de negocio que sin financiamiento no podrían llevarse a cabo. Además sería una alternativa atractiva de inversión, en un mercado que carece de ofertas atractivas para inversión del dinero.

Los datos arrojados por el presente estudio de mercado son positivos, siendo importante diseñar en base a los datos de mercado un modelo de negocio que encaje a la perfección en la realidad del mercado ecuatoriano, es decir, la ansiada solución.

CAPÍTULO III. PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico abarcará algunos temas como: matriz de grupo de interesados, matriz de demandas actuales y futuras, análisis de integración, directrices de la empresa, selección de una estrategia competitiva, entre otras.

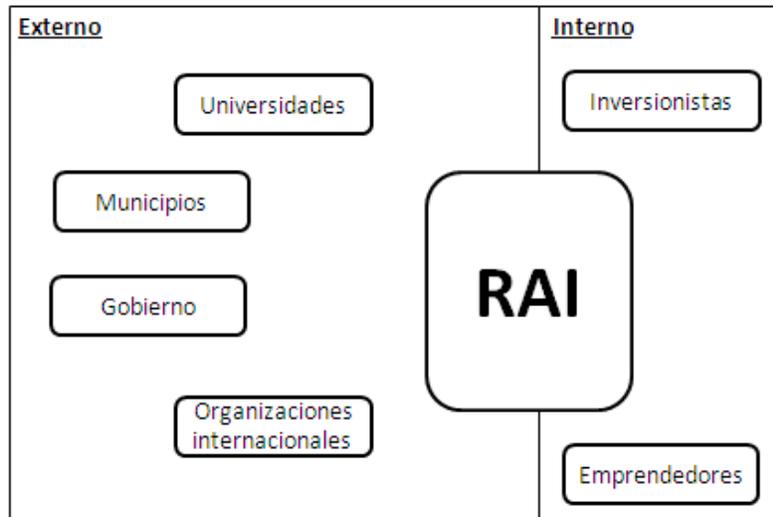
Otro factor de gran importancia es el tamaño y la localización del proyecto. Debido a la inexistencia de procesos productivos no se requiere de una planta de producción como tal, es decir, no existirá un proceso industrial de bienes. Las actividades primordiales son relacionadas a las bases de datos de proyectos y de inversionistas, el asesoramiento de planes de negocio, la elaboración de estudios de mercado. Para las bases de datos específicamente es necesario contar con infraestructura virtual, es decir, una página web que tenga este tipo de características. A este espacio virtual se lo conocerá en el presente trabajo como plataforma. Por otro lado, para el asesoramiento de planes de negocio y la elaboración de estudios de mercado es necesario un espacio físico, el cual posibilite a la Red y al aplicante mantener una conversación especializada en pos de ofrecer un servicio de calidad en un tiempo adecuado. Además se requiere un espacio físico para las reuniones de expertos, los cuales calificarán los planes de negocio.

III.A. Matriz de grupo de interesados

La matriz de grupo de interesados identifica aquellos interesados internos y externos de la RAI. Debido a esta razón la matriz ha sido dividida en dos partes que se juntan alrededor de la empresa. Por cuestiones prácticas se han identificado sólo los interesados más importantes.

Los interesados externos más importantes son: universidades, gobierno, municipios y organizaciones internacionales (Southern Angels). Las universidades están interesadas en la RAI debido a que muchos proyectos nacen en sus centros cada año, siendo importante para ellas ofrecer oportunidades de financiamiento para sus estudiantes (El Comercio). El Gobierno y los municipios de distintas ciudades del país están interesados en incrementar las tasas de inversión interna y de IED en el país y de fomentar el emprendimiento (Diario Hoy). Para esto ha venido creando algunas instituciones como EmprendEcuador, InnovaEcuador, entre otras. Es más, el Gobierno actual conjuntamente con el Municipio de Quito intentó infructuosamente crear una red pública de ángeles inversionistas, la cual se frustró debido a algunos factores que no se mencionarán en el presente texto (Albuja). Por esta razón y muchas más, existe un vivo interés por la RAI de parte del sector público. Y finalmente existen organizaciones internacionales, sobre todo organizaciones europeas que intentan fomentar la inversión de países en desarrollo mediante algunos programas y mediante algunas instituciones como las redes de ángeles inversionistas. Un ejemplo de este tipo de organización es BiD Network, que ha estado fomentando redes en Colombia y Perú y ha organizado eventos en Ecuador para propiciar este tipo de iniciativas (CONQUITO).

Figura 38: Matriz de grupo de interesados.



Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Por otro lado, los interesados internos son los propios inversionistas y emprendedores, en tanto que los primeros se interesan por recibir nuevos proyectos atractivos y los segundos se interesan en conseguir el financiamiento para su proyecto particular.

III.B. Matriz de demandas actuales y futuras

La matriz de demandas actuales y futuras se centra en aquellas necesidades inmediatas y previsibles para los interesados. Los interesados fueron analizados en el capítulo anterior. Las demandas actuales para el Gobierno y los municipios es ofertar alternativas de financiamiento en sus actuales programas de emprendimiento. Las universidades por su parte también necesitan ofertar alternativas de financiamiento para sus estudiantes, dentro de sus programas particulares de emprendimiento. En el caso de las organizaciones internacionales, éstas están haciendo intentos por incentivar la apertura de redes de inversores ángeles en Ecuador. Los emprendedores

requieres capital para las etapas iniciales de sus proyectos, mientras que los inversionistas esperan recibir una rentabilidad interesante por su dinero invertido.

Figura 39: Matriz de demandas actuales y futuras.

GRUPO DE INTERESADOS	DEMANDAS ACTUALES	DEMANDAS FUTURAS
Gobierno y municipios	Ofertar alternativa de financiamiento para proyectos de emprendimiento.	Incrementar tasas de inversión interna, y de IED. Incentivar el emprendimiento.
Universidades	Ofertar alternativa de financiamiento para estudiantes.	Ofertar alternativa de financiamiento para estudiantes.
Organizaciones internacionales	Incentivar la creación de redes en Ecuador.	Fomentar el funcionamiento y expansión de redes.
Emprendedores	Encontrar financiamiento en etapas iniciales.	Tener opciones de financiamiento para etapas posteriores.
Inversionistas	Invertir dinero para ganar alta rentabilidad.	Recuperar capital invertido.

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Las demandas futuras, en contraste con las inmediatas, son para el Gobierno y municipios las de incrementar las tasas de inversiones, tanto interna como extranjera, e incentivar el emprendimiento y la creación de empresas a nivel nacional. Las universidades seguirán queriendo ofertar alternativas de financiamiento para sus estudiantes, lo cual significa que no existen diferencias entre la demanda actual y futura. Las organizaciones internacionales querrán fomentar el buen funcionamiento y la expansión de las redes ya creadas en el País. Los emprendedores requerirán capital adicional para etapas posteriores de los proyectos, ya sea

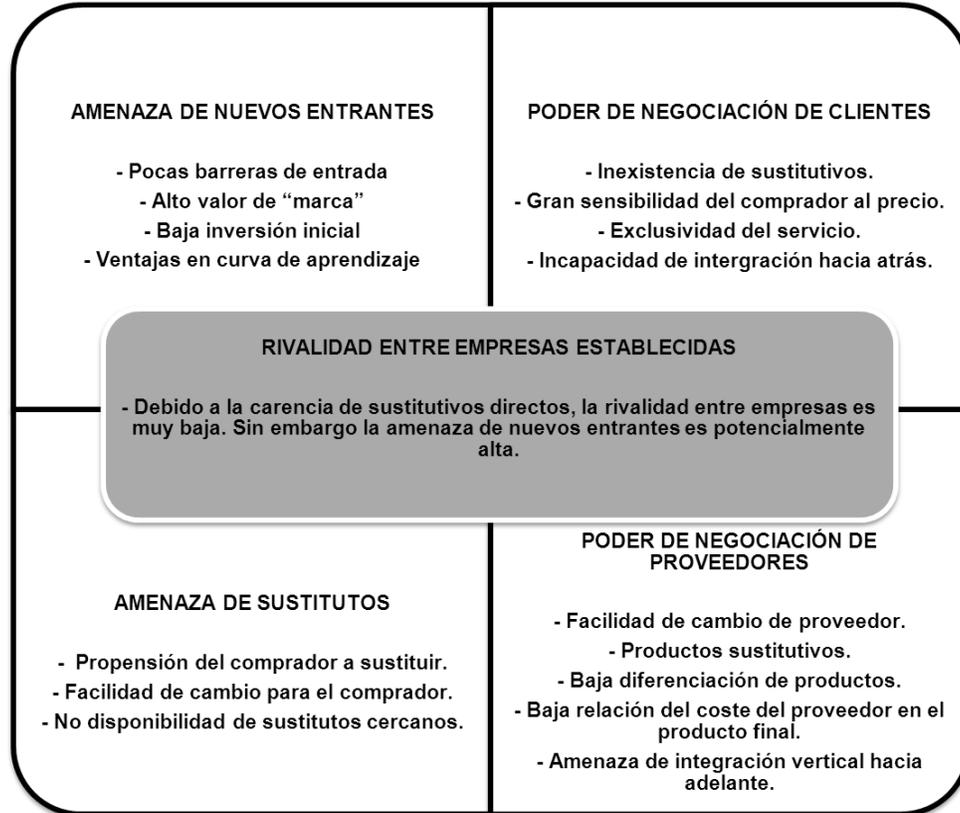
expansión, fusión, salida a bolsa, etc. Y finalmente los inversionistas buscarán recuperar su capital invertido.

III.C. Análisis de integración

En este subcapítulo se analizan dos herramientas muy importantes para un negocio: la cinco fuerzas de Porter y el FODA.

III.C.1. Cinco fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter, modelo ideado por Michael Porter, sirve para el análisis de una industria según cinco fuerzas que la afectan: amenaza de nuevos entrantes; poder de negociación de clientes; poder de negociación de proveedores; amenaza de sustitutos; y rivalidad entre empresas establecidas. En la figura a continuación se aprecia cada una de estas.

Figura 40: Cinco fuerzas de Porter.

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La amenaza de nuevos entrantes es potencialmente alta debido a las bajas barreras de entrada, sobre todo desde un punto de vista financiero, sin embargo cualquier nuevo entrante necesitaría de tiempo para poder completar la curva de aprendizaje y crear valor de marca, es decir, calidad de sus socios inversionistas. La poder de negociación de clientes es actualmente baja debido a: la “inexistencia” de sustitutos directos; la incapacidad de integración hacia atrás debido a que no son empresas; y a la exclusividad del servicio que se refleja en los niveles de inversión. Un tema que vale la pena no olvidar es la alta sensibilidad de los clientes al precio.

En cuanto al poder de negociación con proveedores, éste es intermedio debido a que si bien los productos no son diferenciados y que existe poca afectación del costo del proveedor en el precio final, existe la amenaza de integración vertical hacia adelante. Esto se debe a que las empresas proveedoras serían instituciones financieras que estarían en capacidad de copiar el modelo de la RAI. Por su parte, la amenaza de sustitutos no es problema actual debido a que casi no existen sustitutos directos, sin embargo es potencialmente alta debido a la propensión del comprador a sustituir, con el propósito de diversificar sus gama de opción de financiamiento, y debido a la facilidad de cambio de entre empresas para el comprador.

Finalmente la rivalidad entre empresas establecidas es muy baja debido a que no existen sustitutos directos, siendo importante recordar que la entrada de nuevos competidores es potencialmente alta.

III.C.2. FODA

El FODA o también conocido como DAFO es una herramienta de análisis estratégico que permite analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa o proyecto. Las fortalezas y debilidades responden a características internas, las cuales son controlables o manipulables hasta cierto punto. Mientras que las oportunidades y amenazas responden a características del entorno o externas y éstas no son controlables.

Figura 41: FODA.

Interno	Externo
<u>Fortalezas</u> <ul style="list-style-type: none"> - Alianza con universidad. - Organización pequeña. - Operatividad en la web. 	<u>Oportunidades</u> <ul style="list-style-type: none"> - Promoción pública al emprendimiento. - Cuasi inexistencia de competidores. - Baja oferta de alternativas de inversión en el País.
<u>Debilidades</u> <ul style="list-style-type: none"> - Organización nueva sin experiencia - Oficina única en Quito. 	<u>Amenazas</u> <ul style="list-style-type: none"> - Poca cultura de inversión en el País. - Bajas barreras de entrada. - Crisis económica.

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

En el sector interno, las principales fortalezas son la alianza con la universidad, debido a que con esto se logrará bajar la inversión inicial, compartir instalaciones, tener el apoyo de los docentes de la universidad como profesionales ejecutivos, entre otros. También es importante que se trate de una organización pequeña y por tanto versátil. Y además gran parte de la operatividad de la RAI funcionaría por medio de una página web, lo que hace más accesible el servicio para la sociedad.

Por otro lado, las dos principales debilidades son: se trata de una organización nueva, que no ha tenido experiencia en campos similares, por lo que se tendrán que hacer ingentes esfuerzos para depurar la efectividad y eficacia del servicio a los largo del tiempo. A esto se lo conoce como

curva de aprendizaje; y el hecho de tener un único espacio físico en la ciudad de Quito, hace difícil la obtención de inversores de otros sitios, para los cuales el hecho de visitar la RAI sea un criterio de importancia a la hora de invertir.

En cuanto al sector externo, las oportunidades son tres. La primera de ellas es la promoción pública actual al emprendimiento por medio del gobierno y varios municipios. En segundo lugar es importante que el mercado casi no tenga competidores, por tanto que casi no existen sustitutivos directos. Y otro factor importante es que el País no ofrece una amplia gama de oportunidades a la hora de invertir. Un ejemplo de ello es la Bolsa de Valores de Quito y de Guayaquil, las cuales no han tenido crecimiento, no son dinámicas y han quedado rezagadas a lo largo del tiempo (Redacción Economía, El Telégrafo).

Las amenazas también son tres. La primera de ella nace de la última de las oportunidades, y es que la gente no tiene una verdadera cultura de inversión. Es decir, la mayoría de la gente destina sus fondos a gastos y los índices de ahorro e inversión son bajos en la región (Camacho y Salazar). En segundo lugar las barreras de entrada para nuevos competidores, sobre todo en cuanto a requerimiento de capital y economías de escala, son muy bajas. Y finalmente, debido a que el Ecuador es un país dependiente de la renta del petróleo, sería de temer una crisis que haga que la gente no quiera invertir o peor aún que no exista dinero suficiente.

III.D. Directrices de la empresa

La misión se puede considerar como el motivo por el cual existe una empresa; la visión hacer referencia al futuro de la empresa y los valores organizacionales son finalmente considerados

juicios éticos sobre una realidad o una idealidad de una empresa. Cada una de éstas directrices se analiza a continuación para la RAI.

III.D.1. Misión, visión y valores organizacionales

La misión de la red es dinamizar la economía del País por medio de la obtención de financiamiento inicial para proyectos emprendedores y brindar una atractiva alternativa de inversión para capitales privados nacionales o extranjeros.

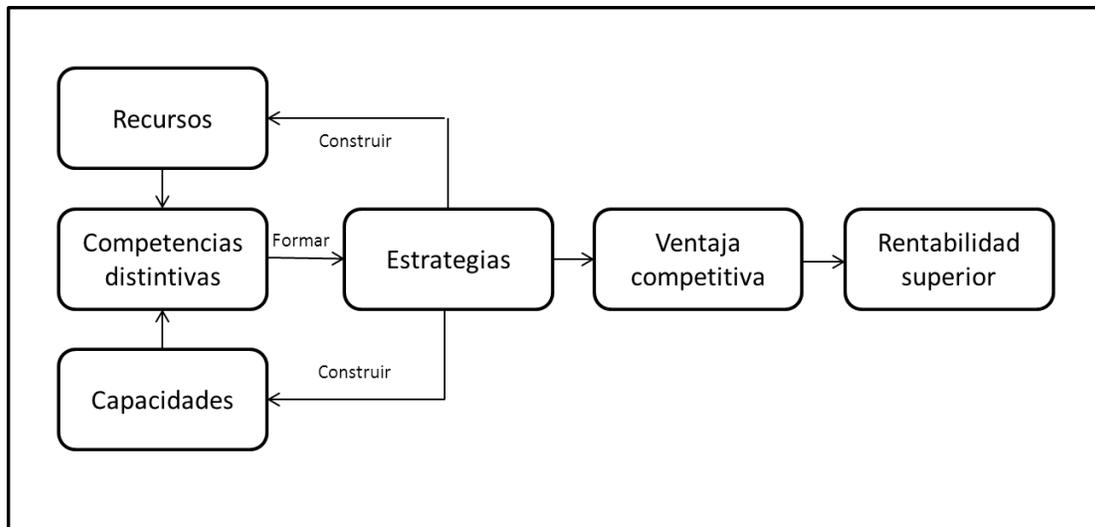
La visión de la red es convertirse en una institución de vanguardia en su área, logrando una calidad de servicio similar a las redes de ángeles inversionistas en la región.

Por su parte los valores organizacionales son 5: organización, responsabilidad, eficiencia, aprendizaje y transparencia.

III.E. Selección de la estrategia competitiva

Es muy importante entender el proceso por el cual se crean estrategias y ventajas competitivas frente a la competencia. Para esto existe una figura en la cual se muestra cómo las competencias distintivas forman estrategias (Hill y Jones). Las estrategias forman una ventaja competitiva y finalmente la ventaja competitiva crea rentabilidad superior.

Figura 42: Estrategia, recursos, capacidades y competencias.



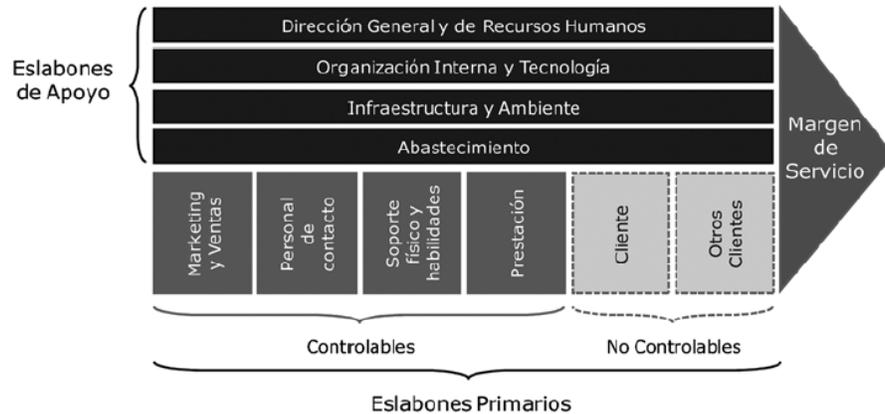
Fuente: Administración Estratégica, Charles W. L. Hill y Gareth R. Jones.

Elaboración: Administración Estratégica, Charles W. L. Hill y Gareth R. Jones.

III.E.1. Cadena valor de servicios

Con el fin de obtener una cadena de valor adecuada a un servicio, el cual es el caso específico de este proyecto, se ha tomado en referencia la reinterpretación de la cadena de valor de servicio (Alonso). Se analizarán las actividades primarias, que son las principales causantes de la estrategia para la RAI, mientras que las actividades de soporte no se mencionarán puesto que tienen gran parecido a las actividades de otra empresa cualquiera.

Figura 43: Cadena de valor de servicios.



Fuente: Marketing de servicios: reinterpretando la cadena de valor, Gustavo Alonso.

Elaboración: Marketing de servicios: reinterpretando la cadena de valor, Gustavo Alonso.

Las actividades primarias se dividen en actividades controlables y no controlables. Las actividades primarias controlables son en primer lugar marketing y ventas. Para la RAI este eslabón es importante por tanto que se trata de la publicidad que se haría para con ambos mercados, el mercado emprendedor y el mercado inversor. Con el fin de satisfacer esta necesidad, la RAI tiene en su organigrama inicial el área de publicidad y relaciones públicas que estaría a cargo del departamento de ventas de la empresa. Aquí la estrategia radica especialmente en lograr convenios con instituciones públicas como EmprendEcuador o ConQuito, así como con universidades con el fin de facilitar el ingreso de participantes a las bases de datos de la red.

El personal de contacto es el área de interacción con clientes. Este es uno de los elementos más importantes, puesto que está relacionada con la calidad del servicio prestado (Alonso). Si bien la mayoría de las operaciones de la RAI pueden ser trabajadas virtualmente, existe un punto en donde el contacto directo con los clientes, a la hora de asesorar planes de negocio o a la hora de tomar una decisión de inversión se vuelve de suma importancia. Para esto el departamento de asesoría de planes de negocio y estudios de mercado tendría un acercamiento mayor con los

emprendedores, mientras que la gerencia general lo tendría con los inversionistas. El gerente general debería mantener una relación estratégica con los miembros de la red de inversionistas.

El eslabón de soporte físico y habilidades, que son las herramientas útiles necesarias para la prestación del servicio. En este caso específico se hace referencia al espacio virtual y al personal de soporte de la RAI. Ellos son necesarios para que el servicio pueda ser prestado, a la postre. Entonces, la importancia en este sentido es tener personal calificado que pueda realizar su trabajo profesionalmente, con eficiencia y eficacia.

La última actividad controlable es la prestación del servicio, la cual hace referencia a los servicios que ofrece la empresa a sus clientes. La intención primordial es ofrecer un servicio diferenciado, aún inexistente en el país.

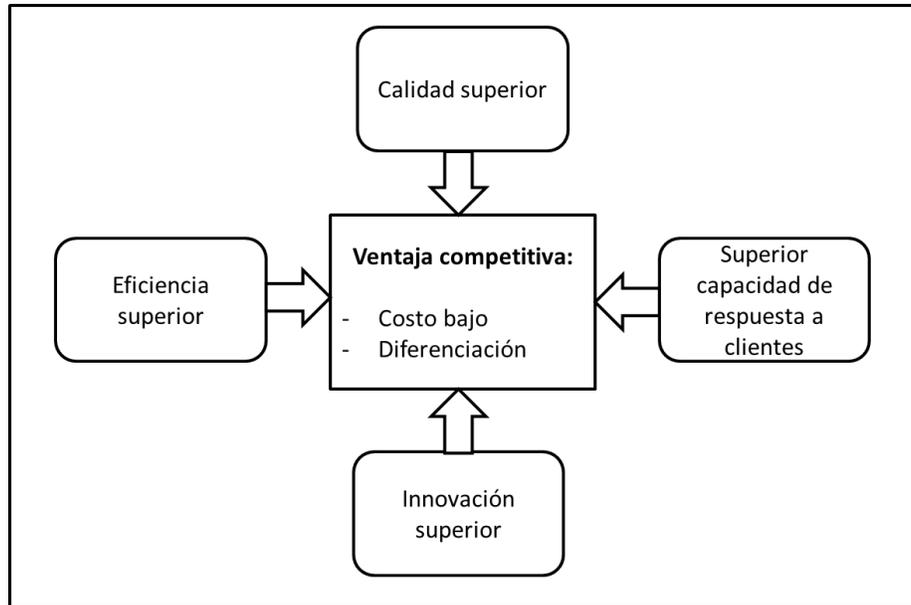
En cuanto a las actividades primarias no controlables están los clientes y otros clientes. Los clientes hacen referencia a los clientes directos, los cuales también aportan a la calidad del servicio de algunas maneras. Los otros clientes significan clientes indirectos, una convivencia de varios clientes, por ejemplo aquellos integrantes del foro de la página web de la RAI.

III.E.2. Posicionamiento estratégico

Son cuatro los factores básicos que generan y sostienen la ventaja competitiva: eficiencia superior, calidad, innovación y respuesta al cliente (Hill y Jones). “En un sentido muy real, son competencias distintivas “genéricas” que permiten a una compañía 1) diferenciar su propuesta de productos y, por lo tanto, ofrecer más utilidad a sus clientes y 2) reducir su estructura de costos.”

(Hill y Jones)

Figura 44: Elementos básicos de la ventaja competitiva.



Fuente: Administración Estratégica, Charles W. L. Hill y Gareth R. Jones.

Elaboración: Administración Estratégica, Charles W. L. Hill y Gareth R. Jones.

Volviendo al proyecto, una empresa mientras más eficiente es, menos insumos requiere para prestar un servicio o fabricar un producto. En ese caso, la RAI tiene una alta eficiencia puesto que requiere de pocos insumos para prestar sus servicios. En otras palabras, existe poca mano de obra involucrada, es decir la organización es pequeña, no existe gran demanda de capital para poder llevar a cabo los servicios, etc.

La calidad superior del servicio es un conjunto de atributos, el cual puede reflejarse como rapidez del servicio, consecución de capital, ahorro del gasto financiero para el emprendedor, alta rentabilidad para el inversor, atención al cliente, entre otros. Aquí la RAI tiene también una gran

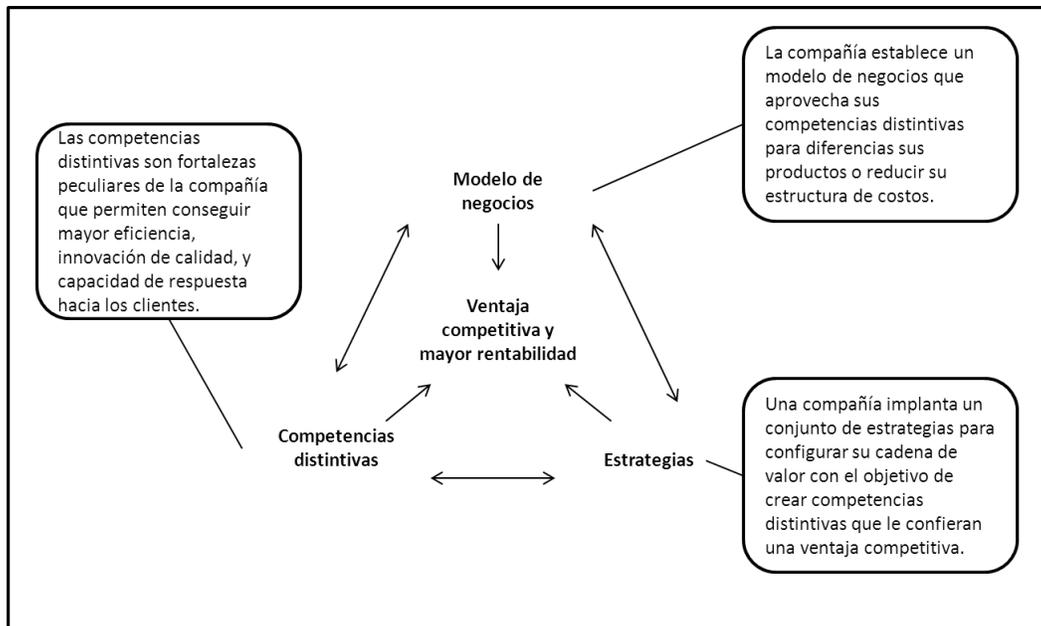
ventaja puesto que ofrece un producto de alta calidad en relación a las necesidades de cada una de las partes.

La innovación del servicio es también muy alta. El hecho que más habla al respecto es que se trata de la primera RAI en el País. De hecho, el servicio es innovador en toda la región, puesto que las primeras redes se crean tan solo hace pocos años. También será importante trabajar el la innovación de procesos dentro de la red.

Para la capacidad de respuesta a los clientes es menester hacer énfasis en adecuar lo más posible el servicio al cliente, en llegar lo más cerca posible, en satisfacer las necesidades adecuadamente, etc. Esto crea una diferenciación que se basa en la ventaja competitiva (Hill y Jones). “En otras palabras, alcanzar una calidad e innovación superiores es parte de tener una respuesta superior a los deseos y necesidades de los clientes” (Hill y Jones).

Ahora bien, como posicionamiento estratégico se desea entender en dónde se encuentra la empresa en cuanto a su ventaja competitiva. Para este fin es posible observar la figura de Hill y Jones, la cual muestra las “partes” de la ventaja competitiva, es decir, el modelo de negocio, las competencias distintivas y las estrategias haciendo énfasis en la cadena de valor.

Figura 45: Elementos básicos de la ventaja competitiva.



Fuente: Administración Estratégica, Charles W. L. Hill y Gareth R. Jones.

Elaboración. Administración Estratégica, Charles W. L. Hill y Gareth R. Jones.

El modelo de negocios que aprovecha de las competencias distintivas y las estrategias que radican en la cadena de valor, se juntan para dar forma la ventaja competitiva del servicio.

La ventaja competitiva por tanto, está basada en la diferenciación del servicio.

III.E.3. Mantenimiento de la ventaja competitiva

“La durabilidad de la ventaja competitiva de una compañía depende de la altura de las barreras que impiden la imitación, la capacidad de los competidores para imitar las innovaciones y el nivel general de dinamismo del entorno industrial” (Hill y Jones).

Entonces, las barreras que impiden la imitación son: la imitación de recursos y la imitación de capacidades. Los recursos de la RAI son en su gran mayoría recursos intangibles, por lo que son más difíciles de imitar. Aquí deberán hacerse esfuerzos por mantener en los visos del sector el

nombre de marca, la experiencia y bases de datos y la forma de mercadeo o de relaciones existentes. Por otro lado, las capacidades de la RAI hacen referencia a los procesos dentro de la empresa, la toma de decisiones y la forma de oferta del servicio específico. Estas capacidades son aún más difíciles de imitar por la competencia, puesto que el servicio sería la forma de interacción de varios individuos en un entorno organizacional único (Hill y Jones). Debido a que las capacidades las crea la gente dentro de la organización, es importante crear una alta lealtad de los empleados para con la empresa.

La capacidad de absorción de innovación o tecnología por parte de los competidores dependerá de cada uno de ellos. Ahora bien, tiene especial importancia debido a que todavía no existen sustitutos directos del servicio, lo que automáticamente hace pensar en que no tardarán en aparecer competidores acechando el modelo de negocio. Es un punto a tener en cuenta, al igual que el dinamismo del sector financiero, el cual no se ha considerado como un sector demasiado dinámico, lo que significa que tiene ciclos de vida de productos más largos y ventajas competitivas más duraderas.

III.F. Estrategia de implementación y control

La estrategia de implementación y control tiene como objetivo guiar el proceso de implementación a lo largo de un tiempo establecido de ocho meses. Si bien en la práctica no se ciña el proyecto totalmente a esta estrategia, es posible que muchos de los pasos necesarios sean analizados aquí.

III.F.1. Acciones de la estrategia de implementación

El autor de la presente investigación ha considerado que la implementación del presente proyecto puede ser llevada a cabo dentro de 8 meses. Este sería el tiempo mínimo necesario para poder garantizar la operatividad de la RAI en el entorno nacional. Con el fin de poder planificar de manera adecuada el proceso de implementación, es necesario delinear las acciones que deberán seguirse para este fin.

La implementación tendría tres fases. La primera de ellas es la propuesta de alianza a una Universidad, la segunda es un proceso de preparación previa a la puesta en marcha, en donde se trabajaría la infraestructura de la red, y la tercera es la etapa de inversión, o lanzamiento de la RAI propiamente dicho.

III.F.2. Las personas y el liderazgo

Las personas involucradas a lo largo de la fase de implementación deberán ser algunas. En la primera fase lo sería el gestor del proyecto, en la segunda fase lo será el gestor del proyecto conjuntamente con la gente responsable de la universidad. Finalmente para la última fase ya se involucrarán las personas planificadas para el organigrama inicial de la empresa.

El liderazgo para la implantación es un tema importante a considerar, puesto es también una estrategia de implementación. El proceso de implementación, es decir las tres fases integralmente, estará liderado por el gestor del proyecto, siendo el encargado de llevar adelante el proceso y de negociar con cada una de las partes involucradas.

III.F.3. Medidas de desempeño

Como medidas de desempeño y control para la implementación se han considerado en primer lugar el cumplimiento del tiempo de cada una de las fases. Después de esto, es decir, para cada una de las fases las medidas de desempeño son diferentes.

Para la primera fase la medida de desempeño será conocer en cuánto se reducirá la inversión inicial debido al aprovechamiento de la infraestructura de la universidad, lograda por el convenio.

Para la segunda fase la principal medida de desempeño será testear la infraestructura virtual o página web. Es necesario tenerla completamente operativa antes de la puesta en marcha del negocio. Otra medida de desempeño sería conocer los profesionales necesarios para la calificación de planes de negocio. Finalmente, para la tercera fase la medida de desempeño serán ya los indicadores de demanda del giro del negocio, ya visto antes en el capítulo primero del presente trabajo.

III.F.4. Guía para control

La guía de control se asignará para controlar el cumplimiento de las fechas dentro del proceso de implantación. Para esto se ha diseñado una tabla, la cual indica cada una de las fases y los meses que se requerirán para cumplir con estas. Se ha considerado más tiempo para la segunda fase que se considera como la fase más importante, en la que se organizará la infraestructura antes de la puesta en marcha del negocio.

Tabla 19: Guía para control de implementación.

Mes							
1	2	3	4	5	6	7	8
1ra Fase		2da Fase				3ra Fase	

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

III.G. Tamaño del proyecto

Es un tema de gran importancia determinar el tamaño del proyecto, para lo cual se han de considerar algunos de los factores principales que determinan el tamaño de las instalaciones. El tamaño del proyecto ayudará en lo posterior al estudio financiero del mismo, así como para las áreas administrativas, organizacionales, etc. Siendo que es uno de los temas más difíciles, el hecho de determinar el tamaño de un proyecto antes de su puesta en marcha, el escenario que se ha propuesto el gestor de este proyecto es un escenario conservador, en cuanto a información recopilada de algunas fuentes, de la misma investigación de mercado, así como de referencias profesionales.

III.G.1. Factores que determinan el tamaño de las instalaciones

En este negocio tiene vital importancia el tamaño virtual de la plataforma de almacenamiento de bases de datos. Es decir, este es el lugar por donde entrará la mayoría de la información, y se almacenará para ser mostrada a los interesados por medio de la página web. Con mayor precisión, las aplicaciones de una base de datos en la web son las siguientes mostradas en la figura a continuación (Valle).

Figura 46: Aplicación de base de datos en la Web.

- Comercio electrónico
- Servicio al cliente (ejemplo: seguimiento de paquetes postales)
- Servicios financieros
- Búsqueda de información
- Acceso a bases de datos
- Bases de datos compartidas (intranets)
- Creación de documentos HTML personalizados
- Distribución multimedia
- Seguimiento de visitantes

Fuente: Valle José, Monografías

Elaboración: El Autor.

Realmente, el tamaño de espacio físico de las oficinas es un tema muy poco relevante, puesto que no se planea atender a un mercado masivo, sino a uno más especializado, los cuales podrían estar en capacidad de adaptarse a la situación física del local.

Sin embargo, los factores a tomar en cuenta para determinar el tamaño de la plataforma y del espacio físico se muestra a continuación.

III.G.1.a. El tamaño del proyecto y la demanda

La demanda por parte de emprendedores es mayor a la demanda de inversionistas, según el estudio de la proyección de la demanda en esta investigación, así como por la bibliografía consultada a lo largo de la elaboración de este estudio. La plataforma deberá entonces ofrecer información oportuna para la demanda integral por parte de emprendedores e inversionistas locales y nacionales. En caso de contar con un espacio físico, éste deberá calcularse en base a la demanda anual de emprendedores.

III.G.1.b. El tamaño del proyecto y la localización

Se hace referencia a un espacio único que atenderá la demanda conjunta de todo el país y del exterior. Si bien es cierto que la mayoría de clientes vendrá de la misma ciudad de Quito, es posible también obtener visitas de otros lugares, pero en menor proporción. Por esta razón se ha

dotado de tanta importancia al lanzamiento de una página web. La plataforma podrá ser accesible desde cualquier parte del Ecuador y del mundo, sin importar la localización de la Red.

III.G.1.c. El financiamiento

Las características de financiamiento para el presente proyecto, las cuales se explicarán más adelante en el capítulo V, sugieren que el tamaño de las instalaciones sea reducido. No sería importante abrir oficinas amplias de atención al público. Por esto, se intentará comenzar solamente con un espacio virtual y en cuanto al espacio físico, se intentará compartir los espacios públicos de la universidad en convenio.

III.G.1.d. La organización

La organización de personal será pequeña. La gran mayoría del personal serán empleados no internos con pagos de honorarios por servicios. Otro factor a tomar en cuenta es la naturaleza jurídica de la empresa, la cual será por el momento una empresa de compañía limitada, que no se verá obligada a contar con una gran organización.

Por ende, la organización hace necesario que el tamaño físico del proyecto sea reducido, por lo menos en una primera etapa. Para esto será necesario diseñar un organigrama inicial para la RAI, la que se podrá ver en los siguientes capítulos.

III.G.2. Definición del tamaño

Después de haber observado los factores determinantes del tamaño de la plataforma, el tamaño de la base de datos para el portal web se estima según algunos estudios técnicos en un requerimiento de 10 GB de servidor. Para esto se requiere un servidor para bases de datos, el cual estará en capacidad de satisfacer las aplicaciones ofrecidas en el portal web. Definir el tamaño de la base de datos es muy importante para determinar la configuración de hardware o equipo físico necesario.

Para el espacio físico se debe tomar en cuenta la demanda de emprendedores anual, la cual será de 200 emprendedores en promedio, según los datos arrojados por la investigación de mercado. Se puede estimar que la demanda diaria de emprendedores será este número dividido por la cantidad de días laborables en el año. Este cálculo arroja un valor promedio de 1 cliente por día. En base a esto, la oficina para atención al público, en caso de abrirse, contaría con un mostrador para atención al cliente personalizada. También se debe considerar que una persona que ingresa una solicitud a la empresa, seguramente volverá para averiguar el estado de su plan de negocio y alguna novedad eventual, por lo que el número calculado anteriormente es solamente referencial.

En cuanto al espacio físico destinado al personal interno y al personal externo para calificación de planes de negocio y asesorías, se pretende usar el espacio físico de una universidad. Los espacios físicos de la universidad se considerarían como suficientes en cuanto a tamaño requerido para este proyecto.

III.H. Localización del proyecto

III.H.1. Factores que determinan la localización

Los factores que determinan la localización del presente proyecto son visiblemente más simples en su generalidad, puesto que el proyecto no requiere de procesos industriales que demanden materias primas en las cercanías, bajos costos de transporte de materiales, entre otros. Mas existen factores que de todas maneras se deben tomar en cuenta, los cuales se muestran a continuación.

III.H.1.a. Disponibilidad y costo de mano de obra

Debido a que el proyecto requiere de un equipo de profesionales que puedan analizar los planes de negocio, es necesario contar con importantes empresarios de varios sectores de la economía, los cuales puedan aportar con su experiencia y su bagaje empresarial para la toma de decisiones. Estas personas no serán trabajadores a tiempo completo de la firma, y solamente se les pagaría honorarios por servicios prestados.

En el caso del personal a tiempo completo de la firma, es decir personal especializado para el asesoramiento de planes de negocio y estudios de mercado, es importante contar con mano de obra especializada.

Tanto para el equipo de profesionales como para el personal interno de la Red es posible encontrar un gran número de aspirantes en la ciudad de Quito, debido al alto número de universidades que preparan a la gente en estas áreas de especialización (Andrade Cevallos, Montenegro Chávez y Loor Zambrano).

El costo se vería también reducido, siendo que la oferta de mano de obra es amplia, por lo que los precios de mano de obra tienden a bajar y existe un gran abanico de opciones en cuanto a perfiles profesionales. No hay que olvidar al servicio técnico, el cual en caso de alguna necesidad particular deberá apoyar los sistemas internos de una manera rápida.

III.H.1.b. Costo y disponibilidad de locales comerciales

Es siempre importante buscar un precio acorde con las conveniencias del proyecto, siendo que en la ciudad de Quito existe una diversidad en cuanto a locales comerciales según costo y ubicación. El arrendamiento de oficinas es un tema primordial en el presente proyecto para etapas posteriores, es decir, en etapas de expansión de la Red. Una primera etapa pretende buscar un convenio con una universidad en el país con el fin de poder compartir espacios y reducir costes.

III.H.1.c. Telecomunicaciones

El aparataje técnico que requiere tener una central web para información y atención al público, así como la red física de internet, telefonía, entre otros, hacen importante que el centro físico del

proyecto sea una zona con cobertura de todos estos servicios. Además de la prestación de servicios es de suma importancia observar la cantidad de proveedores de un determina servicio, la asistencia técnica, la calidad del bien o servicio, entre otras. La ciudad de Quito, en cuando a las zonas urbanas, sur, centro y norte cuentan con muchos de las características esenciales por parte de empresas proveedoras. Por ende es una localización ideal para este proyecto.

III.H.1.d. Factores preferenciales

Este factor se refiere a factores preferenciales, tales como: la ubicación del gestor de este proyecto; la ubicación del socio o socios de la Red; la ubicación de redes de contactos personales así como profesionales; entre otros. Los factores preferenciales toman aún más relevancia a la hora de definir la localización ideal. Por lo general el gestor o gestores, así como el socio o socios de un proyecto, tienen algún tipo de conexión con algún sitio determinado.

Por esta razón, la ciudad de Quito es la sede del gestor de este proyecto así como muy probablemente del socio principal de este proyecto, esto es, una universidad en la capital.

III.H.2. Definición de la localización

Después de observar los factores que determinan la localización de las instalaciones del proyecto, se ha determinado que los servidores de la plataforma web deberán estar ubicados en la ciudad de Quito, en el Campus de la universidad con quien se tenga el convenio. El dominio de la página web estaría alojado en los servidores de dicha universidad, con asesoría del proveedor principal de aquella. El diseño de la página web se trabajaría internamente para luego ser publicado en el internet. Es importante tomar en cuenta, que cuando se habla acerca de localización, se toman en cuenta dos elementos simultáneamente, esto es, el espacio físico para el personal, como el espacio físico de los servidores de la plataforma.

La macro-localización física del proyecto se plantea en la Ciudad de Quito, con un centro de oficinas para atención al cliente. Será también el lugar para las reuniones de los expertos que analizarán los planes de negocio y el sitio de trabajo para el personal encargado del asesoramiento de planes de negocio y estudios de mercado. Además será el centro virtual que dará soporte a todos los procesos llevados a cabo en internet.

La micro-localización del proyecto será, según el factor preferencial, el de mano de obra y el de costes, en el sector norte de la ciudad, más específicamente en la universidad con la que se logre el convenio. La idea es poder introducir a la Red en el sector financiero de la ciudad, lugar donde gran parte de los proyectos innovadores y de emprendimiento son llevados a cabo cada día.

CAPÍTULO IV. INGENIERÍA DEL PROYECTO

La ingeniería del proyecto será algo simplificada debido a la carencia de procesos productivos o de producción. Esto significa que no se hará un análisis del proceso productivo y tampoco habrá inversiones en obras físicas.

Sin embargo se observarán balances de personal, inversiones en equipamiento, factores organizacionales, así como consideraciones legales que deban tomarse en cuenta a la hora de la puesta en marcha del negocio. Todos estos tópicos intentarán planificar la puesta en marcha del proyecto, tomando siempre en consideración los recursos existentes y las condiciones de mercado del País.

IV.A. Inversiones en obras físicas

Debido a que no existe la necesidad de adquirir un bien inmueble para el funcionamiento de este proyecto, éste se podría arrendar. Ahora bien, se planea lograr un convenio con una universidad en el país con el fin de poder compartir las instalaciones físicas.

Sin embargo, se debe calcular el arrendamiento que se debería pagar en caso de no lograr este tipo de convenio. Este monto se verá reflejado, en caso de ser absolutamente necesario, en los flujos financieros de la factibilidad financiera del proyecto.

IV.B. Inversiones en equipamiento

La inversión en equipos se ha considerado necesaria en el presente estudio, indicará los requerimientos técnicos generales de la Red. Ahora bien, probablemente no se necesite una verdadera inversión para algunos de los equipos, puesto que se plantea lograr un convenio. En caso de lograrse este convenio, algunos de los equipos actuales podrían ser compartidos sin necesidad de adquirir nuevos.

Sin embargo, es importante indicar el costo total por inversiones en equipamiento, el cual en caso de no lograr convenio, reflejaría la realidad de la inversión. Otro punto a considerar es que no necesariamente los equipos deben ser adquiridos en un principio, pudiendo dejarse la adquisición de algunos bienes o servicios para después del inicio de la RAI.

Tabla 20: Inversiones en equipamiento.

Descripción	No de unidades	Costo unitario	Total
Equipo de base de datos	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Computadores	2	\$ 700,00	\$ 1.400,00
Vehículo	1	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
Muebles de oficina	10	\$ 100,00	\$ 1.000,00
Total inversiones en equipamiento			\$ 13.400,00

Fuente: El Autor

Elaboración: El Autor.

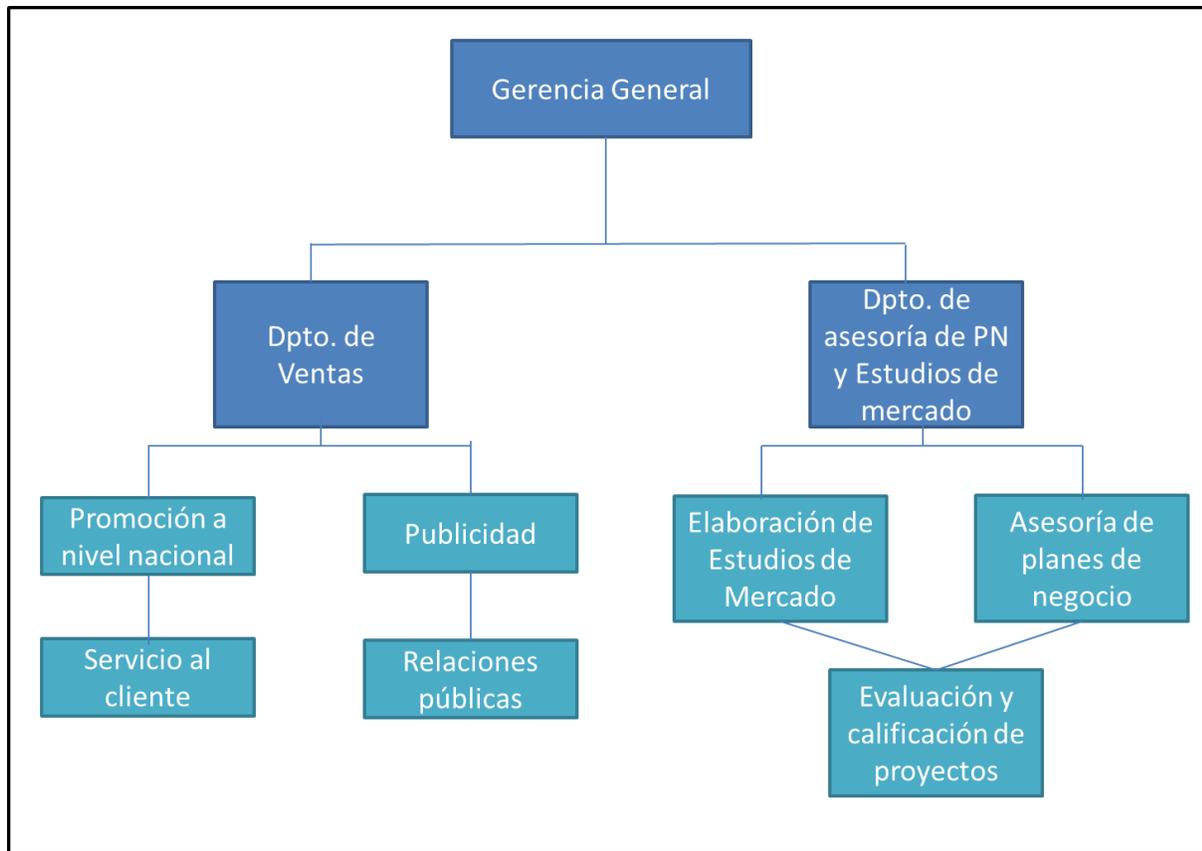
IV.C. Organización de la empresa

Es importante decir que la RAI tendrá, como muchas otras instituciones, una organización inicial mucho más sencilla en su inicio. Esto significa, que momentáneamente se dejarán de lado algunos departamentos, como el de sistemas, debido a que este servicio lo prestará la universidad bajo el convenio que se plantea suscribir. Por otro lado también se dejará el departamento de contabilidad y finanzas, por razones relativas al tamaño inicial de la Red.

De esta forma se plantea obtener el organigrama más propicio para el tamaño inicial de la Red, en donde también se hace necesario aclarar que muchas de las funciones serían ejecutadas por el gestor de este proyecto, con el objetivo de reducir al mínimo la necesidad de personal fijo.

A continuación se observan las figuras que hacen referencia a ambos organigramas, esto es, el inicial y el ideal.

Figura 47: Organigrama inicial de la RAI.

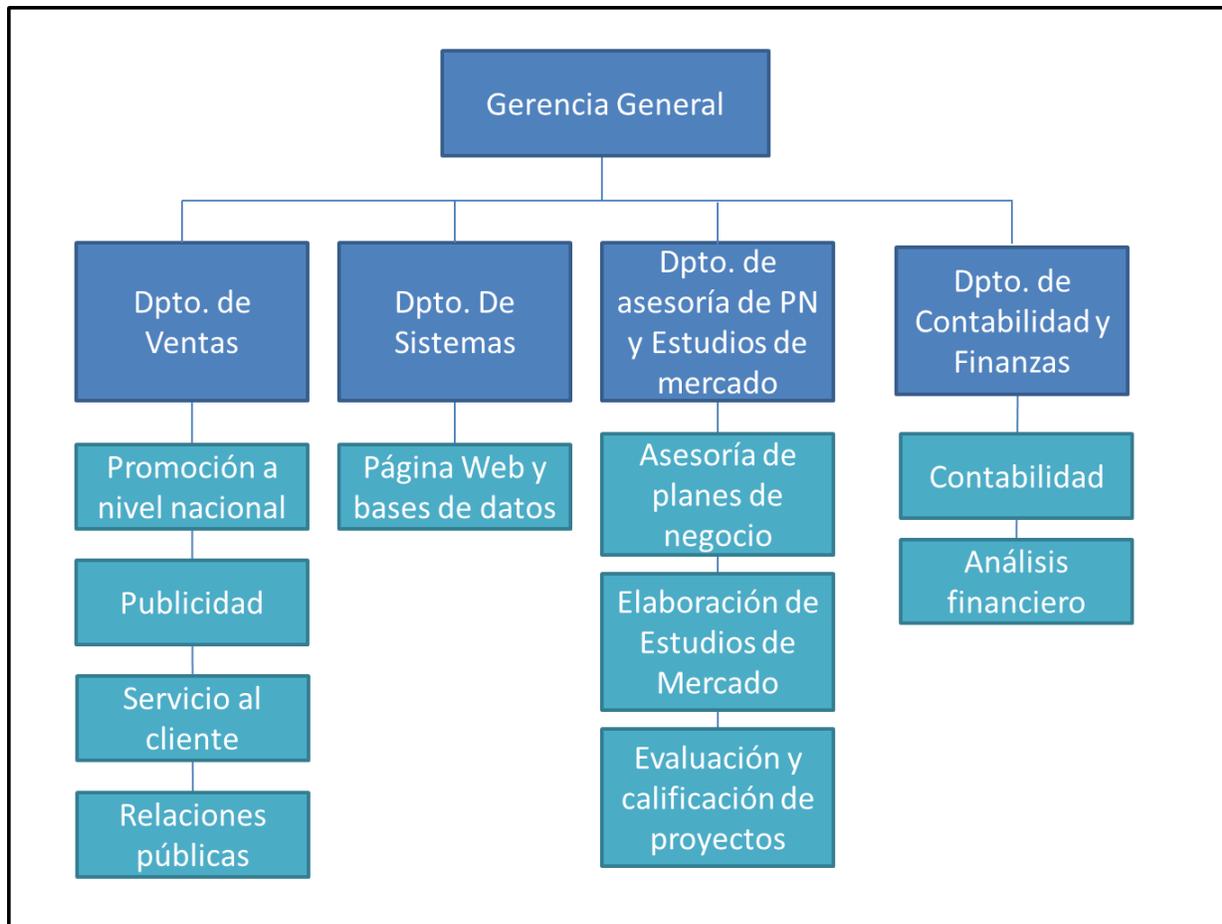


Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

A continuación se detalla el organigrama idea para la empresa, el cual fue desarrollado en base a algunos factores organizacionales, así como criterios propios del evaluador. Aquí se integran ya los departamentos de sistemas y el de contabilidad. Este organigrama se pretende lograr una vez que la RAI tenga un negocio estable y en crecimiento.

Figura 48: Organigrama ideal de la RAI.



Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

VI.C.1. Factores organizacionales

Dentro de los factores organizativos para el presente proyecto se resaltan dos importantes que se describen a continuación.

Participación de unidades externas al proyecto

Las relaciones operativas se llevarían a cabo por el departamento de ventas y el de asesoría. El primero sería el encargado de las relaciones con las fuentes de emprendedores e inversiones, en general las relaciones públicas y servicio al cliente, mientras que el segundo se encargaría del contacto y asesoramiento posterior.

Es importante comprender que una empresa no puede funcionar sola, sino en conjunto con la sociedad. Las áreas relacionadas con unidades externas tienen una importancia muy grande. Sin embargo, debido a la naturaleza del negocio, se pretende crear una atención de alta calidad, en vez que una extensa por su tamaño.

Existe una alta importancia en lograr el desarrollo de buenas relaciones entre los socios que la RAI pueda lograr. Dentro de estos socios habría algunos como: universidades, centros de emprendimiento e incubadoras de negocio, empresas del sector privado, organizaciones del sector público, instituciones financieras, entre otras.

Tamaño de la estructura organizativa

Como se puede observar en el cuadro organizacional la estructura inicial sería bastante simple, limitando el tamaño y la complejidad al mínimo posible. Algunas de las áreas deberían asumir labores adicionales con el objetivo de optimizar recursos en la etapa inicial. Posteriormente, las áreas de la empresa abarcarían cuatro áreas fundamentales: ventas; sistemas; asesoría, estudios de mercado; y contabilidad y finanzas.

VI.C.2. Inversiones en organización

Dejando de lado inversiones fuertes como los sistemas de información internos de las empresas, el presente proyecto no estima grandes inversiones en organización. Las inversiones más fundamentales se muestran a continuación.

Tabla 21: Inversiones en organización

Descripción	Costo mensual
Arriendos	\$ 800,00
Sueldos	\$ 4.210,00
Acondicionamiento y equipamiento	\$ 1.000,00
Inversión en equipos	\$ 5.400,00
Vehículos	\$ 7.000,00
Gastos de organización y puesta en marcha	\$ 3.150,00
Total	\$ 21.560,00

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Es importante recordar que estas inversiones no necesariamente deberían ser efectuadas al comienzo de la puesta en marcha de la Red, y además existen rubros que podrían ser compartidos con otros socios de la Red. Detalles adicionales sobre las inversiones se podrán observar en el capítulo IV: Análisis económico- financiero.

IV.D. Balance de personal

El balance de personal fijo ideal se mostrará en la primera tabla. Es importante aclarar que para el caso de elaborar estudios de mercado se necesitará de un mayor número de mano de obra, sin embargo, se ha pensado que ésta puede subcontratarse para hacer proyectos específicos. Es decir, no es necesario tenerlos en la plantilla fija del personal.

La segunda tabla muestra la mano de obra no fija que se necesitará, en donde entran los especialistas encargados de calificar y evaluar los planes de negocio, así como ayudantes para llevar a cabo los estudios de mercado respectivos.

Es importante recalcar que al ser este un proyecto de emprendimiento, siempre existirá una estructura organizacional inicial y una ideal. Los costos aquí reflejados se enfocan en la estructura organizacional ideal, mas no en la inicial. La idea entonces, de estas tablas, es conocer los valores en el mercado para cada uno de los puestos posibles dentro de la Red. Los valores correspondientes a salarios incluyen ya todas las bonificaciones y agregados de ley, según la normativa laboral actual.

Tabla 22: Balance de personal fijo.

Área	Profesión	Descripción del cargo	Costo mensual
------	-----------	-----------------------	---------------

Sistemas	Ingeniero de Sistemas	Encargado del funcionamiento y mantenimiento de la página web	\$ 900,00
Contabilidad y finanzas	Contador	Contabilidad de la empresa, firma de balances, etc.	\$ 900,00
Ventas	Vendedor	Promoción de la compañía a nivel nacional	\$ 500,00
Asesoría	Ingeniero comercial	Encargado de la asesoría de planes de negocios y estudios de mercado	\$ 500,00
	Estadístico	Encargado de la asesoría de planes de negocios y estudios de mercado	\$ 600,00
Atención al cliente	Asistente 1	Atención al cliente en mostrador	\$ 400,00
	Asistente 2	Atención al cliente en mostrador	\$ 400,00
	Asistente 3	Atención al cliente en mostrador	\$ 400,00

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Tabla 23: Balance de personal no fijo

Área	Profesión	Descripción del cargo	Costo hora
Calificación de planes de negocio	Especialista 1	Especialista en el área de mercado en la cual se llevará a cabo el proyecto en	\$ 20,00
	Especialista 2		\$ 20,00
	Especialista 3		\$ 20,00

	Especialista 4	proceso de estudio	\$ 20,00
	Especialista 5		\$ 20,00
	Especialista 6		\$ 20,00
	Especialista 7		\$ 20,00
	Especialista 8		\$ 20,00
	Especialista 9		\$ 20,00
	Especialista 10		\$ 20,00
Área	Profesión	Descripción del cargo	Costo día
Elaboración de estudios de mercado	Ayudante 1	Ayudante para encuestas, investigaciones de mercado con fuentes primarias y secundarias, tabulación de datos, etc.	\$ 15,00
	Ayudante 2		\$ 15,00
	Ayudante 3		\$ 15,00
	Ayudante 4		\$ 15,00
	Ayudante 5		\$ 15,00

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

IV.E. Consideraciones legales

Las consideraciones legales deben ser analizadas profundamente en el presente proyecto. Por un tema de innovación, no hay todavía una ley específica para el funcionamiento de redes de ángeles

inversionistas. Sin embargo, los proyectos relacionados con este rubro seguramente obtendrán grandes beneficio por parte del Estado, al promover el emprendimiento, crear puestos de trabajo y atraer la inversión extranjera.

En cuanto a los rendimientos generados por las empresas emprendedoras, existe ahora un nuevo decreto que obliga retener un porcentaje de las utilidades, las cuales formarán parte del pago de impuesto a la renta, según la aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

Hoy en día es indispensable registrar el nombre de la Red en el IEPI, debido a que es importante resguardar los derechos de la misma. Esto deberá tomarse en cuenta antes de la puesta en marcha. Otro factor legal a considerar es la estructura jurídica de la RAI, la cual se ha definido hasta el momento como una Compañía Limitada entre el gestor de esta investigación y la universidad escogida.

IV.E.1. Requisitos para la apertura de una empresa en Ecuador

Los requisitos para el funcionamiento y formación de una empresa en Ecuador deben delinearse según los requerimientos internos del País. Para esto es necesario conocer los requerimientos legales, con el fin de agilizar los procesos y con el fin de tener la certidumbre de poder contar con todos ellos.

Figura 49: Requisitos de apertura para empresas en Ecuador.

1. Registro de nombre
2. Escritura pública notariada
3. Inscripción en el registro mercantil
4. Registro único de contribuyentes (RUC)
5. Afiliación a cámaras
6. Permisos municipales

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Por otra parte, debido a que la RAI se formará como una compañía de responsabilidad limitada, se deberá tener en cuenta la normativa para la apertura de este tipo de sociedad. La responsabilidad para este tipo de empresa se limitará hasta un máximo correspondiente al monto de las aportaciones de los socios. Lo más importante para tener en cuenta es que la empresa no deberá tener menos de dos socios, ni más de quince. En cuanto al capital, éste deberá ser de mínimo cuatrocientos dólares americanos.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO

El análisis económico y financiero del presente proyecto analizará las inversiones necesarias, así como el financiamiento, los beneficios, y finalmente evaluará al proyecto con medio de datos financieros. Es importante decir, que a pesar de que se ha hecho referencia a una alianza entre el gestor del proyecto y una universidad en la capital en capítulos anteriores, el presente análisis hará el supuesto de que no existe tal alianza. Esto permite hacer al proyecto más realista en caso de no lograrse una acuerdo, o en caso de lograr otro tipo de sociedad.

El análisis financiero visualizará la viabilidad que tiene el proyecto de ser llevado a cabo. Es decir, se analizarán las variables financieras más importantes para poder tomar una decisión final. Finalmente se llevará a cabo un “análisis de escenarios”, con el fin de observar el efecto que tienen las variables más importantes del proyecto sobre los indicadores financieros.

V.A. Inversiones del proyecto

Las inversiones del presente proyecto incluyen inversiones en activos fijos, en activos intangibles e inversiones en capital de trabajo. Las inversiones son moderadas, puesto que el proyecto trabajará en base a información y no en base a productos elaborados. Es decir, no existe un proceso productivo. Se han dejado de lado las inversiones durante la operación, las cuales significarían calendarios de reinversión, entre otros, debido a que al tratarse de un servicio, este no se vería afectado por un crecimiento en la demanda, por lo menos a corto plazo. Además,

debido a que esta investigación refleja un proyecto completamente nuevo, el cual no ha tenido la experiencia o bagaje anterior como para poder anticipar inversiones en el futuro, no se puede tener una idea exacta del futuro de la RAI.

En capítulos anteriores de este trabajo se ha mencionado repetidas veces la opción de lograr un convenio con una universidad para el lanzamiento de la RAI. Sin embargo, el presente estudio económico se hará bajo la tesis de que no se logrará un convenio con esta universidad. Esto haría que el estudio financiero tenga más apego a la realidad, en caso de cualquier eventualidad o cambio futuro en los planes.

Las inversiones en cada uno de los rubros se pueden apreciar a continuación.

V.A.1. Inversiones en activos fijos

Las inversiones en activos fijos comprenden el equipo necesario para la base de datos, con el cual se trabajará en internet. Los computadores también serán necesarios para los trabajos de levantamiento de datos, de asesoría y tareas administrativas de la oficina. Un vehículo sería deseado para hacer visitas a campo, por ejemplo en el caso de proyectos agrícolas o industriales que se desarrollen en el campo. Finalmente los muebles de oficina para que la organización pueda trabajar en un ambiente cómodo y agradable.

No se han tomado en cuenta inversiones en terrenos, construcciones u obras civiles debido a la naturaleza del proyecto.

Los costos de cada una de estas inversiones se detallan a continuación, las cuales suman en total 13.400,00 USD.

Tabla 24: Inversiones en activos fijos

Descripción	No de unidades	Costo unitario	Total
Equipo de base de datos	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Computadores	2	\$ 700,00	\$ 1.400,00
Vehículo	1	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
Muebles de oficina	10	\$ 100,00	\$ 1.000,00
Total inversiones en equipamiento			\$ 13.400,00

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.A.2. Inversiones en Activos Intangibles

Las inversiones en activos intangibles también son un punto a considerar. A continuación se presentan los diferentes gastos en este rubro.

Los gastos de organización, los cuales son básicamente el registro del nombre de la empresa en el IEPI. Se ha calculado en base a los costos de registro de nombre en la misma entidad.

Los gastos de montaje corresponden a los gastos en que se incurriría por la instalación de equipos de bases de datos y computadores. Los gastos de capacitación son aquellos que se harían en el área informática, para el uso de ordenadores, de software y de la página web.

El costo de la página web, la cual deberá abastecer un servicio integral para los requerimientos del proyecto, también se incluye como inversión en activo intangible.

Finalmente, los gastos financieros durante la etapa de instalación hacen referencia a los intereses y costos por la administración del crédito. En este caso se han considerado dos meses de periodo de instalación, por lo que el cálculo se hace en base a dos meses de intereses por el total de la demanda de capital de inversión. Se ha tomado en consideración una tasa referencial de interés activa anual del 10%.

Las inversiones en activos intangibles suman por ende un total de 3.480,00 USD.

Tabla 25: Inversiones en activos intangibles.

Descripción	Costo unitario
Gastos de organización	\$ 150,00
Gastos de montaje	\$ 500,00
Capacitación	\$ 1.000,00
Página Web	\$ 1.500,00
Gastos financieros durante instalación	\$ 330,00
Total inversiones en activos intangibles	\$ 3.480,00

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.A.3. Inversiones en capital de trabajo

El capital de trabajo es la inversión de dinero que realiza la empresa o negocio para llevar a efectos su gestión económica y financiera a corto plazo, entiéndase por corto plazo períodos de tiempo no mayores de un año (Ynfante T.).

El capital de trabajo se calculará en base al método del déficit acumulado máximo. Los saldos de los períodos se muestran a continuación. Estos periodos equivalen a los 4 primeros meses a partir de la apertura de la RAI. Es importante aclarar que los valores correspondientes a los ingresos corresponden a los pagos esperados por cada uno de los rubros principales. Para la base de datos de emprendedores, los ingresos se reciben de manera inmediata. Sin embargo, para las asesorías en pago de negocios habrá que esperar 30 días en promedio para el pago, lo cual corresponde al tiempo estimado de duración de la asesoría. Y finalmente para los ingresos por estudios de mercado, habrá que esperar 3 meses para el pago, tiempo correspondiente a la duración de la elaboración de un estudio de mercado promedio.

Con relación a los egresos se han tomado de igual manera los costos ponderados de los principales gastos, esto es, arriendos, salarios, pagos de servicios, movilidad, etc.

Tabla 26: Método del déficit acumulado máximo.

Períodos mes	1	2	3	4
Ingresos	\$ 816,67	\$ 1.674,17	\$ 5.007,50	\$ 5.007,50
Egresos	-\$ 3.231,67	-\$ 3.231,67	-\$ 3.231,67	-\$ 3.231,67
Saldo	-\$ 2.415,00	-\$ 1.557,50	\$ 1.775,83	\$ 1.775,83

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

El capital de trabajo entonces corresponde al déficit de los dos primeros meses, lo cual suma 3.972,50 USD. Con este dinero sería entonces posible cubrir el déficit de capital existente. Es importante aclarar que es poco probable no tener ingresos para el primer mes debido a que se empezará a trabajar con clientes desde la fecha de implantación, ver tabla 20.

V.B. Financiamiento de la empresa

El financiamiento identificará las fuentes de recursos necesarios para la ejecución del proyecto. Para esto se deberán determinar las fuentes de capital, las cuales pueden ser fuentes internas o externas (Gobierno de Mendoza). En otras palabras, la decisión de financiación se basa en deuda o capital, o en una mezcla de estas dos.

La deuda podría ser a corto o a largo plazo, o en moneda nacional o extranjera. Siempre es importante tener en cuenta la accesibilidad al crédito que ofrece la banca de cada país. Si bien es cierto, la deuda genera intereses, por otro lado significa una ventaja tributaria.

En cuanto al capital, este podría ser propio del gestor o podría conseguirse por medio de una asociación o accionistas que invertirían su dinero en la empresa. Naturalmente el capital invertido estaría sujeto al riesgo que tiene la empresa de fracasar o de conseguir éxito. Los capitales ingresan al proyecto en forma de aportaciones directas, integración de acciones, suscripción de acciones, etc.

La mezcla entre deuda y capital se conoce como estructura financiera, y es de vital importancia para el futuro proyecto. La estructura financiera depende de factores internos y externos. Entre los primeros está el tamaño del proyecto, las características de los activos, o los flujos financieros. Los factores externos son por otro lado los indicadores macroeconómicos del país, el sector económico en el cual se desenvuelve la empresa, entre otras. La estructura de capital de una empresa deberá buscar reducir al mínimo el costo de capital, por lo que ésta deberá planearse con mucho cuidado.

V.B.1. La estructura financiera del proyecto

La estructura financiera del presente proyecto, después de un detenido análisis, se haría preferentemente con capital propio del gestor del proyecto, el cual contaría con los fondos necesarios para llevar a cabo el proyecto de inversión. Aquí entra también la opción existente de una alianza con una universidad. En este caso la universidad sería socio o accionista de la firma, ya sea por medio de una alianza o convenio directo. Se trabajará la presente investigación bajo esta estructura predeterminada.

Los factores que posibilitan la elección de capital sobre deuda son algunos. En primer lugar la necesidad de capital para el proyecto es baja, debido a que no existen inversiones fuertes en activos por la naturaleza misma del proyecto. Por otro lado está la dificultad de conseguir un crédito en la banca nacional. Esto se debe a que el proyecto es un emprendimiento y por lo general este tipo de créditos son difíciles de conseguir o con tasas de interés elevadas.

En caso de que ninguna de estas opciones fuera posible, entonces se podría buscar un crédito para proyectos de emprendimiento en la Corporación Financiera Nacional. En el siguiente capítulo, de las proyecciones financieras, se tendrá en cuenta este tipo de financiamiento, con el fin de obtener flujos de caja, balances y resultados con financiamiento.

V.B.2. Crédito a mediano plazo

En caso de solicitar un crédito, éste se haría por el 75 % del monto requerido para iniciar el proyecto. La tasa de interés es referencial del 11% a cinco años plazo según los créditos a PYMES (Corporación Financiera Nacional). El empréstito sería a mediano plazo, por lo que se amortizaría en 5 años. La siguiente tabla muestra la amortización del préstamo.

Tabla 27: Amortización del préstamo.

Alternativa financiamiento 1		
Crédito PYME CFN		\$ 20.522,50
Capital propio		
	\$ 5.130,63	
Crédito		Tasa
	\$ 15.391,88	11%

Año	0	1	2	3	4	5
Gasto financiero		\$ 1.693,11	\$ 1.354,49	\$ 1.015,86	\$ 677,24	\$ 338,62
Amortización		\$ 3.078,38	\$ 3.078,38	\$ 3.078,38	\$ 3.078,38	\$ 3.078,38
Saldo	\$ 15.391,88	\$ 12.313,50	\$ 9.235,13	\$ 6.156,75	\$ 3.078,38	\$ 0,00

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.C. Beneficios del proyecto

V.C.1. Venta de activos y valor de desecho

El valor de desecho de los activos se ha calculado en base al valor comercial que tendrían estos después de su vida contable. Se ha tomado en cuenta este método, debido a que es una práctica bastante generalizada en el Ecuador. La vida contable, establecida según la legislación nacional, y los valores de desecho se pueden apreciar a continuación:

Tabla 28: Valores de desecho.

Activo	Valor	Vida Útil Contable	Valor de desecho
Equipo de base de datos	\$ 4.000,00	3	\$ 1.200,00
Computadores	\$ 1.400,00	3	\$ 420,00
Vehículo	\$ 7.000,00	5	\$ 4.900,00

Muebles de oficina	\$ 1.000,00	10	\$ 400,00
--------------------	-------------	----	-----------

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

La venta de activos se realizaría hipotéticamente para el final del quinto año del horizonte analizado. Para esto se utilizarán los valores de desechos correspondientes a cada uno de los activos.

V.C.2. Venta de subproductos

Es posible tomar en cuenta la venta de subproductos al final de un periodo dado. Los subproductos más importantes serían las bases de datos de inversionistas y de emprendedores. Estas bases de datos pudieran ser de gran servicio para otras redes, instituciones financieras, o el Estado. Con esto no se pretende quebrantar la privacidad de los involucrados, pues se tendría en cuenta la publicidad de los datos a la hora de firmar los contratos.

El valor de las bases de datos dependerá directamente de la cantidad y la calidad de la información. Es un tema complicado el hecho de querer valorar una base de datos aún inexistente. Sin embargo, para tener una referencia se ha propuesto un valor de 1.000,00 USD por cada base de datos.

V.C.3. Recuperación del capital de trabajo

El capital de trabajo invertido en la puesta en marcha del proyecto será naturalmente recuperado al final debido a que forma parte del patrimonio del inversionista. Por ende es importante tomar en cuenta este valor de beneficio al final del flujo proyectado. El valor del capital de trabajo requerido ya fue calculado previamente en el capítulo 5.1., el cual iguala los 3.972,50 USD.

V.D. Proyecciones financieras

V.D.1. Ingresos corrientes

Los ingresos operativos de la RAI se basan en cada uno de sus servicios. Para la elaboración de los estados financieros se tomarán en cuenta cinco tipos diferentes de servicios: bases de datos de emprendedores; asesoría en planes de negocio; elaboración de estudios de mercado; ganancias por montos invertidos; y tasa de éxito.

El precio por cada uno de los servicio se ha tomado de la investigación primaria, en el capítulo 2 del presente trabajo. El precio corresponde al costo promedio que los clientes estarían dispuestos a pagar. La demanda para cada uno de los servicio también se ha tomado de la investigación de mercado, específicamente de la investigación secundaria de las redes de ángeles inversionistas en la región. En base a esta información se ha elaborado una tabla, con el fin de visualizar los ingresos totales provenientes de cada servicio.

Tabla 29: Ingresos corrientes.

Tipo de servicio	Demanda anual	Costo promedio	Total
Base de datos de emprendedores	196	\$ 50,00	\$ 9.800,00
Asesoría en planes de negocio	147	\$ 70,00	\$ 10.290,00
Elaboración de Estudios de mercado	20	\$ 2.000,00	\$ 40.000,00
Ganancias por montos invertidos	\$ 579.000,00	4%	\$ 23.160,00
Tasa de éxito	\$ 289.500,00	5%	\$ 14.475,00

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.D.2. Costos corrientes

Los costos corrientes reflejan los egresos provenientes de los costos de operación. Es posible clasificar los costos para el presente proyecto como: costos de operación; costos de administración y comercialización. Los costos financieros y de amortización ya fueron calculados anteriormente en el capítulo del financiamiento.

Los costos para los servicios básicos se han sacado del promedio de los costos de mercado para cada uno de los servicios. Todos ellos se ha proyectado con sujeción a la inflación. Los gastos por procesamiento de inversiones, que son aquellos en los que se incurriría en el caso de llevar a cabo un proyecto, por ejemplo un fideicomiso, se han tomado teniendo en cuenta un gasto financiero del 5% sobre los montos invertidos anualmente. Este rubro se ha proyectado teniendo en cuenta el incremento general de ventas. Este costo equivaldría por ejemplo a fideicomisos u

cualquier otro tipo de transacción financiera a la que se deba incurrir con el fin de administrar de forma correcta las inversiones.

Los salarios corresponden a dos funcionarios, según el organigrama inicial, los cuales serían un asistente y un ingeniero de sistemas. A partir de esto se incluyen el resto de funcionarios, según el organigrama ideal, ya visto antes en este trabajo. Los salarios se afectan en la proyección únicamente por la inflación.

Los honorarios se calcularon tomando en cuenta el número de ingresos de proyectos a la base de datos multiplicado por veinte dólares, que sería el honorario de una hora profesional. Naturalmente este cálculo se ha ponderado, puesto que en la práctica será posible juntar varios planes de negocio, con el fin de poder revisarlos conjuntamente a todos. Los pagos a ayudantes corresponden a la fuerza de trabajo necesaria para hacer investigaciones de campo, es decir, para la elaboración de estudios de mercado. Se calcularon en base a un promedio de 7 días de trabajo de campo al mes, con 2 personas en actividad. Estos dos últimos se proyectaron según el incremento general de las ventas y por la afectación inflacionaria.

Finalmente el rubro de imprevistos lo ha propuesto el gestor del proyecto, tomando en consideración un costo moderado en caso de cualquier tipo de variación en los costos proyectados.

Tabla 30: Costos corrientes.

Tipo de egreso	Costo mensual	Costo anual
Procesamiento inversiones	\$ 2.412,50	\$ 28.950,00
Publicidad	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Salarios	\$ 1.300,00	\$ 15.600,00

Honorarios	\$ 326,67	\$ 3.920,00
Pagos ayudantes	\$ 225,00	\$ 2.700,00
Arriendo	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Internet	\$ 50,00	\$ 600,00
Energía eléctrica	\$ 60,00	\$ 720,00
Agua	\$ 20,00	\$ 240,00
Telefonía	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Mantenimiento vehicular y gasolina	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Imprevistos	\$ 41,67	\$ 500,00

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.D.3. Estado de resultados sin financiamiento

El estado de resultados muestra las ganancias o pérdidas que de una firma para uno o varios períodos de tiempo. Sus componentes básicos son ingresos y egresos, después de lo cual, en el presente proyecto se ha calculado una utilidad operativa, así como la utilidad antes de impuestos y después de impuestos.

Los ingresos se ha proyectado con un crecimiento del 15% para los tres primeros años, y de un 10% para los 2 años restantes. Este incremento corresponde al crecimiento esperado en las ventas y por lo tanto también se vería reflejado en algunos de los costos afectados directamente por el volumen de ventas, como por ejemplo la los costos financieros por inversión, los pagos de honorarios, etc. El crecimiento se ha considerado alto debido a algunos factores como: la novedad del giro del negocio, la posibilidad lograr convenios nacionales e internacionales, el crecimiento acelerado de países en desarrollo de la región (David), entre otros. Además corresponde al alto crecimiento del sector financiero nacional, el cual tiene un crecimiento de cartera promedio de un 20% anual (EKOS).

Es importante decir que la evaluación de proyecto debe hacerse con flujos de caja corrientes, con el fin de no sobrestimar valores que puedan crear una falsa hipótesis sobre un proyecto en particular (Vélez Pareja).

Tabla 31: Estado de resultados sin financiamiento.

Estado de resultados	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas					
Base de datos de emprendedores	\$ 9.800,00	\$ 11.833,50	\$ 14.288,95	\$ 16.503,74	\$ 19.061,82
Asesoría en planes de negocio	\$ 10.290,00	\$ 12.425,18	\$ 15.003,40	\$ 17.328,93	\$ 20.014,91
Elaboración de estudios de mercado	\$ 40.000,00	\$ 48.300,00	\$ 58.322,25	\$ 67.362,20	\$ 77.803,34
Ganancias por montos invertidos	\$ 23.160,00	\$ 26.634,00	\$ 30.629,10	\$ 33.692,01	\$ 37.061,21
Tasa de éxito	\$ 14.475,00	\$ 16.646,25	\$ 19.143,19	\$ 21.057,51	\$ 23.163,26
Total de ingresos	\$ 97.725,00	\$ 115.838,93	\$ 137.386,89	\$ 155.944,38	\$ 177.104,53
Egresos					
Procesamiento inversiones	-\$ 28.950,00	-\$ 33.292,50	-\$ 38.286,38	-\$ 42.115,01	-\$ 46.326,51
Publicidad	-\$ 6.000,00	-\$ 7.245,00	-\$ 8.748,34	-\$ 10.104,33	-\$ 11.670,50
Salarios	-\$ 15.600,00	-\$ 55.200,00	-\$ 57.960,00	-\$ 60.858,00	-\$ 63.900,90
Honorarios	-\$ 3.920,00	-\$ 4.733,40	-\$ 5.715,58	-\$ 6.601,50	-\$ 7.624,73
Pagos ayudantes	-\$ 2.700,00	-\$ 3.260,25	-\$ 3.936,75	-\$ 4.546,95	-\$ 5.251,73
Arriendo	-\$ 12.000,00	-\$ 12.600,00	-\$ 13.230,00	-\$ 13.891,50	-\$ 14.586,08
Internet	-\$ 600,00	-\$ 630,00	-\$ 661,50	-\$ 694,58	-\$ 729,30
Energía eléctrica	-\$ 720,00	-\$ 756,00	-\$ 793,80	-\$ 833,49	-\$ 875,16
Agua	-\$ 240,00	-\$ 252,00	-\$ 264,60	-\$ 277,83	-\$ 291,72
Telefonía	-\$ 1.200,00	-\$ 1.260,00	-\$ 1.323,00	-\$ 1.389,15	-\$ 1.458,61
Mantenimiento vehicular y gasolina	-\$ 1.800,00	-\$ 1.890,00	-\$ 1.984,50	-\$ 2.083,73	-\$ 2.187,91
Imprevistos	-\$ 500,00	-\$ 525,00	-\$ 551,25	-\$ 578,81	-\$ 607,75
Depreciación equipos	-\$ 1.333,33	-\$ 1.333,33	-\$ 1.333,33	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación computadores	-\$ 466,67	-\$ 466,67	-\$ 466,67	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación vehículo	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00
Depreciación muebles de oficina	-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00
Total Egresos	-\$ 77.530,00	-\$ 124.944,15	-\$ 136.755,69	-\$ 145.474,87	-\$ 157.010,90
Utilidad operativa	\$ 20.195,00	-\$ 9.105,23	\$ 631,19	\$ 10.469,51	\$ 20.093,63
Gastos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Utilidad antes de impuestos	\$ 20.195,00	-\$ 9.105,23	\$ 631,19	\$ 10.469,51	\$ 20.093,63
Impuestos 25%	-\$ 5.048,75	\$ 2.276,31	-\$ 157,80	-\$ 2.617,38	-\$ 5.023,41
Utilidad después de Impuestos	\$ 15.146,25	-\$ 6.828,92	\$ 473,39	\$ 7.852,13	\$ 15.070,22

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.D.4. Estado de resultados con financiamiento

El estado de resultados con financiamiento agrega gastos financieros correspondientes a los intereses del crédito a largo plazo.

Tabla 32: Estado de resultados con financiamiento.

Estado de resultados	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas					
Base de datos de emprendedores	\$ 9.800,00	\$ 11.833,50	\$ 14.288,95	\$ 16.503,74	\$ 19.061,82
Asesoría en planes de negocio	\$ 10.290,00	\$ 12.425,18	\$ 15.003,40	\$ 17.328,93	\$ 20.014,91
Elaboración de estudios de mercado	\$ 40.000,00	\$ 48.300,00	\$ 58.322,25	\$ 67.362,20	\$ 77.803,34
Ganancias por montos invertidos	\$ 23.160,00	\$ 26.634,00	\$ 30.629,10	\$ 33.692,01	\$ 37.061,21
Tasa de éxito	\$ 14.475,00	\$ 16.646,25	\$ 19.143,19	\$ 21.057,51	\$ 23.163,26
Total de ingresos	\$ 97.725,00	\$ 115.838,93	\$ 137.386,89	\$ 155.944,38	\$ 177.104,53
Egresos					
Procesamiento inversiones	-\$ 28.950,00	-\$ 33.292,50	-\$ 38.286,38	-\$ 42.115,01	-\$ 46.326,51
Publicidad	-\$ 6.000,00	-\$ 7.245,00	-\$ 8.748,34	-\$ 10.104,33	-\$ 11.670,50
Salarios	-\$ 15.600,00	-\$ 55.200,00	-\$ 57.960,00	-\$ 60.858,00	-\$ 63.900,90
Honorarios	-\$ 3.920,00	-\$ 4.733,40	-\$ 5.715,58	-\$ 6.601,50	-\$ 7.624,73
Pagos ayudantes	-\$ 2.700,00	-\$ 3.260,25	-\$ 3.936,75	-\$ 4.546,95	-\$ 5.251,73
Arriendo	-\$ 12.000,00	-\$ 12.600,00	-\$ 13.230,00	-\$ 13.891,50	-\$ 14.586,08
Internet	-\$ 600,00	-\$ 630,00	-\$ 661,50	-\$ 694,58	-\$ 729,30
Energía eléctrica	-\$ 720,00	-\$ 756,00	-\$ 793,80	-\$ 833,49	-\$ 875,16
Agua	-\$ 240,00	-\$ 252,00	-\$ 264,60	-\$ 277,83	-\$ 291,72
Telefonía	-\$ 1.200,00	-\$ 1.260,00	-\$ 1.323,00	-\$ 1.389,15	-\$ 1.458,61
Mantenimiento vehicular y gasolina	-\$ 1.800,00	-\$ 1.890,00	-\$ 1.984,50	-\$ 2.083,73	-\$ 2.187,91
Imprevistos	-\$ 500,00	-\$ 525,00	-\$ 551,25	-\$ 578,81	-\$ 607,75
Depreciación equipos	-\$ 1.333,33	-\$ 1.333,33	-\$ 1.333,33	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación computadores	-\$ 466,67	-\$ 466,67	-\$ 466,67	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación vehículo	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00
Depreciación muebles de oficina	-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00
Total Egresos	-\$ 77.530,00	-\$ 124.944,15	-\$ 136.755,69	-\$ 145.474,87	-\$ 157.010,90
Utilidad operativa	\$ 20.195,00	-\$ 9.105,23	\$ 631,19	\$ 10.469,51	\$ 20.093,63
Gastos financieros	-\$ 1.693,11	-\$ 1.354,49	-\$ 1.015,86	-\$ 677,24	-\$ 338,62
Utilidad antes de impuestos	\$ 18.501,89	-\$ 10.459,71	-\$ 384,67	\$ 9.792,27	\$ 19.755,01
Impuestos 25%	-\$ 4.625,47	\$ 2.614,93	\$ 96,17	-\$ 2.448,07	-\$ 4.938,75

Utilidad después de Impuestos	\$ 13.876,42	-\$ 7.844,78	-\$ 288,50	\$ 7.344,20	\$ 14.816,26
--------------------------------------	---------------------	---------------------	-------------------	--------------------	---------------------

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.D.5. Flujo de caja sin financiamiento

El estado flujo de caja o efectivo de un proyecto es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación y su objetivo es presentar información pertinente y concisa, relativa a los recaudos y desembolsos de efectivo de un ente económico durante un periodo para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos adicionales para examinar la capacidad de la entidad para generar flujos futuros de efectivo, para evaluar la capacidad para cumplir con sus obligaciones, determinar el financiamiento interno y externo, analizar los cambios presentados en el efectivo, y establecer las diferencias entre la utilidad neta y los recaudos y desembolsos (Gómez).

El flujo de caja del presente proyecto contemplará un horizonte de cinco años. En el año cero se harían las inversiones necesarias para el funcionamiento del negocio. Las inversiones iniciales se harían en un tiempo inferior a un mes antes de la puesta en marcha del negocio. Para esto se ha tomado en consideración una tasa de inflación referencial, correspondiente al promedio de los últimos 5 años en el País, la cual de 4,8 puntos, según información del Banco Central del Ecuador.

El primer cálculo se hará sin considerar financiamiento, puesto que el proyecto se llevaría a cabo con capital propio o con sociedad con otras instituciones, caso sea por ejemplo una alianza.

Tabla 33: Flujo de caja sin financiamiento.

Rubro	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas						
Base de datos de emprendedores		\$ 9.800,00	\$ 11.833,50	\$ 14.288,95	\$ 16.503,74	\$ 19.061,82
Asesoría en planes de negocio		\$ 10.290,00	\$ 12.425,18	\$ 15.003,40	\$ 17.328,93	\$ 20.014,91
Elaboración de estudios de mercado		\$ 40.000,00	\$ 48.300,00	\$ 58.322,25	\$ 67.362,20	\$ 77.803,34
Ganancias por montos invertidos		\$ 23.160,00	\$ 26.634,00	\$ 30.629,10	\$ 33.692,01	\$ 37.061,21
Tasa de éxito		\$ 14.475,00	\$ 16.646,25	\$ 19.143,19	\$ 21.057,51	\$ 23.163,26
Total de ingresos		\$ 97.725,00	\$ 115.838,93	\$ 137.386,89	\$ 155.944,38	\$ 177.104,53
Egresos						
Procesamiento inversiones		-\$ 28.950,00	-\$ 33.292,50	-\$ 38.286,38	-\$ 42.115,01	-\$ 46.326,51
Publicidad		-\$ 6.000,00	-\$ 7.245,00	-\$ 8.748,34	-\$ 10.104,33	-\$ 11.670,50
Salarios		-\$ 15.600,00	-\$ 55.200,00	-\$ 57.960,00	-\$ 60.858,00	-\$ 63.900,90
Honorarios		-\$ 3.920,00	-\$ 4.733,40	-\$ 5.715,58	-\$ 6.601,50	-\$ 7.624,73
Pagos ayudantes		-\$ 2.700,00	-\$ 3.260,25	-\$ 3.936,75	-\$ 4.546,95	-\$ 5.251,73
Arriendo		-\$ 12.000,00	-\$ 12.600,00	-\$ 13.230,00	-\$ 13.891,50	-\$ 14.586,08
Internet		-\$ 600,00	-\$ 630,00	-\$ 661,50	-\$ 694,58	-\$ 729,30
Energía eléctrica		-\$ 720,00	-\$ 756,00	-\$ 793,80	-\$ 833,49	-\$ 875,16
Agua		-\$ 240,00	-\$ 252,00	-\$ 264,60	-\$ 277,83	-\$ 291,72
Telefonía		-\$ 1.200,00	-\$ 1.260,00	-\$ 1.323,00	-\$ 1.389,15	-\$ 1.458,61
Mantenimiento vehicular y gasolina		-\$ 1.800,00	-\$ 1.890,00	-\$ 1.984,50	-\$ 2.083,73	-\$ 2.187,91
Imprevistos		-\$ 500,00	-\$ 525,00	-\$ 551,25	-\$ 578,81	-\$ 607,75
Depreciación equipos		-\$ 1.333,33	-\$ 1.333,33	-\$ 1.333,33	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación computadores		-\$ 466,67	-\$ 466,67	-\$ 466,67	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación vehículo		-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00
Depreciación muebles de oficina		-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00
Total Egresos		-\$ 77.530,00	124.944,15	136.755,69	-\$ 145.474,87	-\$ 157.010,90
Utilidad antes de Impuestos		\$ 20.195,00	-\$ 9.105,23	\$ 631,19	\$ 10.469,51	\$ 20.093,63
Impuestos 25%		-\$ 5.048,75	\$ 2.276,31	-\$ 157,80	-\$ 2.617,38	-\$ 5.023,41
Utilidad después de Impuestos		\$ 15.146,25	-\$ 6.828,92	\$ 473,39	\$ 7.852,13	\$ 15.070,22
Depreciación equipos		\$ 1.333,33	\$ 1.333,33	\$ 1.333,33	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación computadores		\$ 466,67	\$ 466,67	\$ 466,67	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación vehículo		\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00
Depreciación muebles de oficina		\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Valor desecho equipos						\$ 1.200,00
Valor desecho computadores						\$ 420,00
Valor desecho vehículo						\$ 4.900,00
Valor desecho muebles de oficina						\$ 400,00
Venta de subproductos						\$ 2.000,00
Inversiones en activos fijos		-\$ 13.400,00				

Inversiones en activos intangibles	-\$ 3.150,00					
Capital de trabajo	-\$ 3.972,50					
Recuperación capital de trabajo						\$ 3.972,50
Flujo de caja	-\$ 20.522,50	\$ 18.446,25	-\$ 3.528,92	\$ 3.773,39	\$ 9.352,13	\$ 29.462,72

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.D.6. Flujo de caja con financiamiento

Para el flujo de caja con financiamiento se ha tomado en cuenta el costo financiero, lo cual significa el pago de intereses y la amortización de la deuda por el crédito obtenido a largo plazo.

Tabla 34: Flujo de caja con financiamiento.

Rubro	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas						
Base de datos de emprendedores		\$ 9.800,00	\$ 11.833,50	\$ 14.288,95	\$ 16.503,74	\$ 19.061,82
Asesoría en planes de negocio		\$ 10.290,00	\$ 12.425,18	\$ 15.003,40	\$ 17.328,93	\$ 20.014,91
Elaboración de estudios de mercado		\$ 40.000,00	\$ 48.300,00	\$ 58.322,25	\$ 67.362,20	\$ 77.803,34
Ganancias por montos invertidos		\$ 23.160,00	\$ 26.634,00	\$ 30.629,10	\$ 33.692,01	\$ 37.061,21
Tasa de éxito		\$ 14.475,00	\$ 16.646,25	\$ 19.143,19	\$ 21.057,51	\$ 23.163,26
Total de ingresos		\$ 97.725,00	\$ 115.838,93	\$ 137.386,89	\$ 155.944,38	\$ 177.104,53
Egresos						
Procesamiento inversiones		-\$ 28.950,00	-\$ 33.292,50	-\$ 38.286,38	-\$ 42.115,01	-\$ 46.326,51
Publicidad		-\$ 6.000,00	-\$ 7.245,00	-\$ 8.748,34	-\$ 10.104,33	-\$ 11.670,50
Salarios		-\$ 15.600,00	-\$ 55.200,00	-\$ 57.960,00	-\$ 60.858,00	-\$ 63.900,90
Honorarios		-\$ 3.920,00	-\$ 4.733,40	-\$ 5.715,58	-\$ 6.601,50	-\$ 7.624,73
Pagos ayudantes		-\$ 2.700,00	-\$ 3.260,25	-\$ 3.936,75	-\$ 4.546,95	-\$ 5.251,73
Arriendo		-\$ 12.000,00	-\$ 12.600,00	-\$ 13.230,00	-\$ 13.891,50	-\$ 14.586,08

Internet		-\$ 600,00	-\$ 630,00	-\$ 661,50	-\$ 694,58	-\$ 729,30
Energía eléctrica		-\$ 720,00	-\$ 756,00	-\$ 793,80	-\$ 833,49	-\$ 875,16
Agua		-\$ 240,00	-\$ 252,00	-\$ 264,60	-\$ 277,83	-\$ 291,72
Telefonía		-\$ 1.200,00	-\$ 1.260,00	-\$ 1.323,00	-\$ 1.389,15	-\$ 1.458,61
Mantenimiento vehicular y gasolina		-\$ 1.800,00	-\$ 1.890,00	-\$ 1.984,50	-\$ 2.083,73	-\$ 2.187,91
Imprevistos		-\$ 500,00	-\$ 525,00	-\$ 551,25	-\$ 578,81	-\$ 607,75
Depreciación equipos		-\$ 1.333,33	-\$ 1.333,33	-\$ 1.333,33	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación computadores		-\$ 466,67	-\$ 466,67	-\$ 466,67	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación vehículo		-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00	-\$ 1.400,00
Depreciación muebles de oficina		-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00	-\$ 100,00
Intereses		-\$ 1.693,11	-\$ 1.354,49	-\$ 1.015,86	-\$ 677,24	-\$ 338,62
Total Egresos		-\$ 79.223,11	-\$ 126.298,64	-\$ 137.771,56	-\$ 146.152,11	-\$ 157.349,53
Utilidad antes de Impuestos		\$ 18.501,89	\$ 10.459,71	-\$ 384,67	\$ 9.792,27	\$ 19.755,01
Impuestos 25%		-\$ 4.625,47	\$ 2.614,93	\$ 96,17	-\$ 2.448,07	-\$ 4.938,75
Utilidad después de Impuestos		\$ 13.876,42	-\$ 7.844,78	-\$ 288,50	\$ 7.344,20	\$ 14.816,26
Depreciación equipos		\$ 1.333,33	\$ 1.333,33	\$ 1.333,33	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación computadores		\$ 466,67	\$ 466,67	\$ 466,67	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación vehículo		\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00
Depreciación muebles de oficina		\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Valor desecho equipos						\$ 1.200,00
Valor desecho computadores						\$ 420,00
Valor desecho vehículo						\$ 4.900,00
Valor desecho muebles de oficina						\$ 400,00
Venta de subproductos						\$ 2.000,00
Inversiones en activos fijos	-\$ 13.400,00					
Inversiones en activos intangibles	-\$ 3.150,00					
Capital de trabajo	-\$ 3.972,50					
Recuperación capital de trabajo						\$ 3.972,50
Préstamo	-\$ 15.391,88					
Amortización préstamo		\$ 3.078,38	\$ 3.078,38	\$ 3.078,38	\$ 3.078,38	\$ 3.078,38
Flujo de caja	-\$ 35.914,38	\$ 20.254,80	-\$ 1.466,41	\$ 6.089,87	\$ 11.922,58	\$ 32.287,13

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.D.7. Balance general sin financiamiento

El balance general tiene como objetivo mostrar el estado actual o presente y futuro de este proyecto. Con este fin, el balance general también ha sido proyectado a cinco años. El balance se compone de activos y pasivos, así como de patrimonio.

En este caso específico el activo corriente está compuesto por caja, bancos y cuentas por cobrar. Por su parte el activo no corriente está compuesto por los activos de la empresa y sus depreciaciones. El pasivo corriente se compone de cuentas por pagar y otros pasivos. El pasivo de largo plazo se compone de préstamos bancarios de largo plazo y finalmente el patrimonio representa el dominio de los accionistas de la empresa.

Tabla 35: Balance general sin financiamiento.

	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE	\$ 3.972,50	\$ 26.609,58	\$ 23.950,26	\$ 28.773,70	\$ 39.072,95	\$ 69.629,60
CAJA-BANCOS	\$ 3.972,50	\$ 22.418,75	\$ 18.889,83	\$ 22.663,23	\$ 32.015,36	\$ 61.478,08
CUENTAS POR COBRAR		\$ 4.190,83	\$ 5.060,43	\$ 6.110,47	\$ 7.057,59	\$ 8.151,52
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 16.550,00	\$ 10.100,00	\$ 6.800,00	\$ 3.500,00	\$ 2.000,00	\$ 500,00
VEHÍCULOS	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
DEPRECIACION VEHÍCULOS		(\$ 1.400,00)	(\$ 2.800,00)	(\$ 4.200,00)	(\$ 5.600,00)	(\$ 7.000,00)
EQUIPOS	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
DEPRECIACION EQUIPOS		(\$ 1.800,00)	(\$ 3.600,00)	(\$ 5.400,00)	(\$ 5.400,00)	(\$ 5.400,00)
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES		(\$ 100,00)	(\$ 200,00)	(\$ 300,00)	(\$ 400,00)	(\$ 500,00)
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$ 3.150,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 20.522,50	\$ 36.709,58	\$ 30.750,26	\$ 32.273,70	\$ 41.072,95	\$ 70.129,60
PASIVO CORRIENTE		\$ 1.040,83	\$ 17.056,68	\$ 11.277,80	\$ 12.698,32	\$ 34.536,88
CUENTAS POR PAGAR		\$ 832,67	\$ 13.645,35	\$ 9.022,24	\$ 10.158,66	\$ 27.629,50
OTROS PASIVOS		\$ 208,17	\$ 3.411,34	\$ 2.255,56	\$ 2.539,66	\$ 6.907,38
PASIVO LARGO PLAZO		\$ 0,00				
PRESTAMO BANCARIO LARGO PLAZO		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 20.522,50	\$ 35.668,75	\$ 13.693,58	\$ 20.995,89	\$ 28.374,63	\$ 35.592,72
Capital social	\$ 20.522,50	\$ 20.522,50	\$ 20.522,50	\$ 20.522,50	\$ 20.522,50	\$ 20.522,50
Utilidades		\$ 15.146,25	(\$ 6.828,92)	\$ 473,39	\$ 7.852,13	\$ 15.070,22
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 20.522,50	\$ 36.709,58	\$ 30.750,26	\$ 32.273,70	\$ 41.072,95	\$ 70.129,60

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.D.8. Balance general con financiamiento

Para el balance con financiamiento se ha agregado el préstamo bancario de largo plazo, el cual corresponde al 75% del capital requerido para la puesta en marcha del proyecto.

Tabla 36: Balance general con financiamiento.

	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE	\$ 3.972,50	\$ 28.418,13	\$ 27.821,32	\$ 34.961,23	\$ 47.830,93	\$ 81.211,99
CAJA-BANCOS	\$ 3.972,50	\$ 24.227,30	\$ 22.760,89	\$ 28.850,76	\$ 40.773,34	\$ 73.060,47
CUENTAS POR COBRAR		\$ 4.190,83	\$ 5.060,43	\$ 6.110,47	\$ 7.057,59	\$ 8.151,52
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 16.550,00	\$ 10.100,00	\$ 6.800,00	\$ 3.500,00	\$ 2.000,00	\$ 500,00
VEHÍCULOS	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
DEPRECIACION VEHÍCULOS		(\$ 1.400,00)	(\$ 2.800,00)	(\$ 4.200,00)	(\$ 5.600,00)	(\$ 7.000,00)
EQUIPOS	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
DEPRECIACION EQUIPOS		(\$ 1.800,00)	(\$ 3.600,00)	(\$ 5.400,00)	(\$ 5.400,00)	(\$ 5.400,00)
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES		(\$ 100,00)	(\$ 200,00)	(\$ 300,00)	(\$ 400,00)	(\$ 500,00)
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$ 3.150,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 20.522,50	\$ 38.518,13	\$ 34.621,32	\$ 38.461,23	\$ 49.830,93	\$ 81.711,99
PASIVO CORRIENTE		\$ 4.119,21	\$ 25.021,98	\$ 24.383,98	\$ 31.199,35	\$ 58.686,73
CUENTAS POR PAGAR		\$ 3.295,37	\$ 20.017,58	\$ 19.507,19	\$ 24.959,48	\$ 46.949,39
OTROS PASIVOS		\$ 823,84	\$ 5.004,40	\$ 4.876,80	\$ 6.239,87	\$ 11.737,35
PASIVO LARGO PLAZO	\$ 15.391,88	\$ 15.391,88	\$ 12.313,50	\$ 9.235,13	\$ 6.156,75	\$ 3.078,38
PRESTAMO BANCARIO LARGO PLAZO	\$ 15.391,88	\$ 15.391,88	\$ 12.313,50	\$ 9.235,13	\$ 6.156,75	\$ 3.078,38
PATRIMONIO	\$ 5.130,63	\$ 19.007,05	(\$ 2.714,16)	\$ 4.842,12	\$ 12.474,83	\$ 19.946,88
Capital social	\$ 5.130,63	\$ 5.130,63	\$ 5.130,63	\$ 5.130,63	\$ 5.130,63	\$ 5.130,63
Utilidades		\$ 13.876,42	(\$ 7.844,78)	(\$ 288,50)	\$ 7.344,20	\$ 14.816,26
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 20.522,50	\$ 38.518,13	\$ 34.621,32	\$ 38.461,23	\$ 49.830,93	\$ 81.711,99

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.E. Evaluación del proyecto

V.E.1. Estimación de la tasa de descuento

La tasa de descuento, o costo de oportunidad de capital es el precio que se pagará por los fondos necesarios para llevar a cabo un proyecto. Por ende, será la tasa mínima exigible para el proyecto, para que este esté en la situación de ser rentable.

La estimación de la tasa de descuento se calculará en dos partes. En primer lugar se calculará la tasa de descuento en base al costo del capital propio. Para esto se calculará el costo de recursos propios, que será igual a una tasa libre de riesgo más una prima de riesgo para el sector.

Para simplificar el cálculo, y enmarcarlo en la realidad ecuatoriana, se ha tomado como tasa libre de riesgo la tasa de interés de los bonos del estado de Estados Unidos que sería de un 3% más el riesgo país que actualmente está alrededor de los 800 puntos.

Por otro lado, la prima por riesgo sectorial no se puede calcular debido a que no existe un sector o análogo en la economía. Se ha estimado, sin embargo alrededor del 3% debido a que es un negocio que no tiene mucho riesgo por su bajo requerimiento de inversión inicial y debido al éxito de este tipo de instituciones en la región.

El cálculo se hace en base a la fórmula para el costo de capital propio.

$$\mathbf{CR = Tlr + Prima}$$

En donde Tlr será igual al 11% a y la prima será igual al 3%. Quedando por lo tanto:

$$k_e = 11\% + 3\% = 14\%$$

Finalmente es posible decir que la tasa de descuento, sin financiamiento, que se utilizará para el presente proyecto corresponde a una tasa de descuento del 14%.

También es importante calcular la tasa de descuento con financiamiento. Según la propuesta expuesta en el capítulo 4.4, se pretendería financiar el proyecto en un 25% con capital propio y en un 75% con capital ajeno. Entonces, para poder calcular la tasa de descuento es necesario calcular el costo ponderado de capital según la siguiente fórmula:

$$k_o = k_d (D/V) + k_e (P/V)$$

En donde k_d es 8,3%; D es 15.226,88; k_e es 14%; P es 5.075,63; y V es 20.302,50. Entonces tenemos que,

$$k_o = 8,3\% \left(\frac{15226,88}{20302,50} \right) + 14\% \left(\frac{5075,63}{20302,50} \right) = 9,7\%$$

V.E.2. Cálculo del VAN con flujos corrientes con y sin financiamiento

El VAN, o valor actual neto, es el valor presente de los flujos futuros de efectivo menos el valor presente del costo de la inversión (Ross, Westerfield y Jaffe). El VAN se utiliza como criterio de aceptación de un proyecto y sirve para conocer si un proyecto maximiza la inversión. Su fórmula original aplicada al presente trabajo, se muestra a continuación:

$$VAN = -A + \sum_{i=1}^{i=5} \frac{Q_i}{(1+r)^i}$$

El cálculo del VAN con flujos corrientes o nominales, el cual fue calculado en base al flujo de caja nominal sin financiamiento proyectado a cinco años, se mostrará enseguida. La tasa de descuento que se utiliza, una tasa del 14%, se calculó en capítulos anteriores, y corresponde a costo de capital propio.

Remplazando la fórmula con los valores, se tiene que:

$$VAN_{NSF} = -20.522,50 + \frac{18.446,25}{(1,14)^1} + \frac{-3.528,92}{(1,14)^2} + \frac{3.773,39}{(1,14)^3} + \frac{9.352,13}{(1,14)^4} + \frac{29.462,72}{(1,14)^5}$$

$$VAN_{NSF} = 16.329,20 \text{ USD}$$

Se ha conseguido el VAN del proyecto nominal sin financiamiento. Ahora es necesario calcular el VAN del proyecto nominal con financiamiento. Para esto se utilizará la misma fórmula, siendo que los cambios están en los valores de los flujos por el efecto del financiamiento, sin embargo la tasa de descuento que se utilizará, será el ya antes calculado costo ponderado de capital, que corresponde al 9,7%.

Entonces a partir de la fórmula original del VAN, y reemplazando se tiene que:

$$VAN_{NCF} = -35.914,38 + \frac{20.254,80}{(1,097)^1} + \frac{-1.466,41}{(1,097)^2} + \frac{6.089,87}{(1,097)^3} + \frac{11.952,58}{(1,097)^4} + \frac{32.287,13}{(1,097)^5}$$

$$VAN_{NCF} = 14.500,06 \text{ USD}$$

V.E.3. Cálculo de la TIR con flujos corrientes con y sin financiamiento

La TIR, o tasa interna de retorno, es la tasa que hace el valor actual neto igual a cero. Se calculará de igual manera en el presente proyecto, con el objetivo de poder tomar una decisión correcta. El cálculo de la TIR se ha simplificado con el uso del ordenador. La TIR, en el caso de inversiones como la del presente proyecto, puede ser comparada con el costo de oportunidad de capital. Si este último es menor, entonces el proyecto vale la pena.

A continuación se puede observar la fórmula general para el cálculo.

$$VAN = 0 = -A + \sum_{i=1}^{i=5} \frac{Q_i}{(1 + TIR)^i}$$

Entonces, a partir de esta fórmula se calcula la TIR nominal sin financiamiento, la cual arroja un valor de 40%.

$$TIR_{NSF} = 40\%$$

Después se calcula la TIR nominal con financiamiento, en donde se han tomado los valores del flujo y la tasa de descuento modificados:

$$TIR_{NCF} = 22\%$$

V.E.4. Cálculo de las razones financieras del proyecto con y sin financiamiento

Las razones o índices financieros de un proyecto miden el estado financiero actual o futuro de una organización. Para este proyecto es de especial importancia, puesto que se podrán visualizar

algunas situaciones en donde los datos arrojados sean positivos, pero algunos en los que los datos digan que la estrategia de la RAI deberá ir por otro rumbo. Sin embargo, a pesar de que las razones financieras lanzan datos cuantitativos, habrá que analizarlos de manera cualitativa con el fin de entenderlos de manera adecuada. Los índices más importantes para este proyecto son aquellos de liquidez, endeudamiento, rotación y rentabilidad. Se han dejado de lado aquellas razones de valoración debido a que no pueden ser calculadas por la naturaleza del proyecto. Las razones se calcularán siguiendo un horizonte de cinco años.

V.E.4.a. Índices de liquidez

Los distintos índices de liquidez sirven para visualizar la capacidad de pago de la firma sobre sus deudas. Estas deudas son con mayor exactitud deudas de corto plazo. Especial importancia tienen los índices corrientes, de fuego, y de capital de trabajo.

Tabla 37: Índices de liquidez sin financiamiento.

ÍNDICES DE LIQUIDEZ						
	1	2	3	4	5	
LIQUIDEZ	\$ 25,57	\$ 1,40	\$ 2,55	\$ 3,08	\$ 2,02	
PRUEBA DE FUEGO	\$ 21,54	\$ 1,11	\$ 2,01	\$ 2,52	\$ 1,78	
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 25.568,75	\$ 6.893,58	\$ 17.495,89	\$ 26.374,63	\$ 35.092,72	

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

De la misma manera se muestran aquellos índices de liquidez con el efecto del financiamiento.

Tabla 38: Índices de liquidez con financiamiento.

ÍNDICES DE LIQUIDEZ						
	1	2	3	4	5	
LIQUIDEZ	\$ 6,90	\$ 1,11	\$ 1,43	\$ 1,53	\$ 1,38	
PRUEBA DE FUEGO	\$ 5,88	\$ 0,91	\$ 1,18	\$ 1,31	\$ 1,24	
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 24.298,92	\$ 2.799,34	\$ 10.577,25	\$ 16.631,58	\$ 22.525,26	

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Índice corriente (liquidez general)

El índice corriente o de liquidez general analiza la capacidad de la firma para el pago de sus obligaciones inmediatas. Para obtener este cálculo es necesario dividir el activo corriente sobre el pasivo corriente. Los valores óptimos están estrechamente ligados al tipo de empresa en estudio.

Para el presente proyecto se ha creído adecuado no tener valor por menos de 1,5 puntos.

En el análisis sin financiamiento, el presente proyecto muestra liquidez buena, con excepción del segundo año, en donde la liquidez no alcanza los 1,5 puntos, mínimo de liquidez recomendable.

En el análisis sin financiamiento, el presente proyecto muestra déficit de liquidez adecuada para los años dos, tres y cinco.

Prueba de fuego (prueba súper ácida)

La prueba de fuego o súper ácida se calcula dividiendo la caja más bancos por el pasivo corriente.

Este dato sirve para determinar el nivel de efectivo existente para el pago de obligaciones de corto plazo. Se ha fijado como mínimo aceptable un valor de 0,8 puntos.

En el análisis sin financiamiento, los valores arrojados son positivos para todos los años, mientras que para el análisis con financiamiento el año 2 podría estar sugiriendo falta de liquidez en caja bancos.

Capital de trabajo

El capital de trabajo mide los recursos que necesita la firma para su correcta operación. El activo corriente menos el pasivo corriente representa al capital de trabajo. La tabla de arriba muestra el capital de trabajo para el proyecto tanto sin financiamiento como con financiamiento.

V.E.4.b. Índices de endeudamiento (índice de solvencia)

Los índices de endeudamiento o solvencia están compuestos en este trabajo por aquellas razones de endeudamiento del activo y de apalancamiento o endeudamiento patrimonial. Los índices de endeudamiento, como su nombre lo indica, miden qué tan endeuda estará la empresa y cómo es su endeudamiento.

Tabla 39: Índices de endeudamiento sin financiamiento.

ÍNDICES DE ENDEUDAMIENTO						
ENDEUDAMIENTO		2,8%	55,5%	34,9%	30,9%	49,2%
APALANCAMIENTO		3%	125%	54%	45%	97%

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

De igual manera se muestran los valores generados para el proyecto con ayuda de financiamiento externo.

Tabla 40: Índices de endeudamiento con financiamiento.

ÍNDICES DE ENDEUDAMIENTO						
ENDEUDAMIENTO		50,7%	107,8%	87,4%	75,0%	75,6%
APALANCAMIENTO		103%	-1376%	694%	299%	310%

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Endeudamiento (endeudamiento del activo)

El índice de endeudamiento del activo mide con más exactitud el nivel del activo total de la organización, financiados a corto y largo plazo por los proveedores. Su cálculo se logra dividiendo el pasivo total por el activo total. Se ha tomado como valor máximo un 75% de endeudamiento.

Para el proyecto sin financiamiento los valores de endeudamiento se encuentran por debajo del 75%, por lo que no existen problemas ni riesgo por endeudamiento del activo. Por otra parte, para el proyecto con financiamiento, los valores exceden el límite para los años dos y tres.

Apalancamiento (endeudamiento patrimonial)

El índice de apalancamiento o endeudamiento patrimonial mide la relación que existe entre los recursos financiados por los acreedores y por los accionistas de la empresa. Con esto se logra determinar el apalancamiento financiero. Su cálculo se logra al dividir el pasivo total del patrimonio. En este sentido se han tomado valores por encima de 40 % como negativos para este proyecto.

En el proyecto sin financiamiento, los valores para los 4 últimos años están excediendo el límite, siendo el segundo año el más preocupante. Para el proyecto con financiamiento, los datos son demasiado altos para el primero, tercero, cuarto y quinto año. Sin embargo se muestra algo

contradictorio en el segundo año, en donde el apalancamiento llega a niveles negativos extremos, lo que hace que los recursos aportados por los acreedores de la empresa sean los que apalancan el negocio.

V.E.4.c. Índices de rotación

Los índices de rotación sirven para medir el tiempo o la velocidad de la empresa para recibir sus pagos y cancelar deudas con proveedores. A partir de índices como la rotación de cuentas por cobrar o cuentas por pagar, se pueden calcular otros índices interesantes, como los períodos promedio de pago y cobro, así como los días trabajados con recursos de terceros.

Aquí es posible observar que para el proyecto sin financiamiento, el período promedio de cobro es de 23 días, el período promedio de pago es de 58 días, ascendiendo a 35 los días con que se trabaja con recursos de terceros.

Tabla 41: Índices de rotación sin financiamiento.

ÍNDICES DE ROTACION	
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	15,98
PERIODO PROMEDIO DE COBRO	22,5
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	6,26
PERIODO PROMEDIO DE PAGO	57,5
DIAS QUE SE TRABAJA CON RECURSOS DE TERCEROS	34,9

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Por otro lado también se han calculado los índices de rotación para el proyecto con financiamiento. En este caso el periodo promedio de cobro es de 23, el periodo promedio de pago es de 108, dado que los días que se trabaja con recursos de terceros son 85. Este dato es mejor que aquel analizado anteriormente en el proyecto sin financiamiento.

Tabla 42: Índices de rotación con financiamiento.

ÍNDICES DE ROTACION	
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	15,98
PERIODO PROMEDIO DE COBRO	22,5
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	3,35
PERIODO PROMEDIO DE PAGO	107,6
DIAS QUE SE TRABAJA CON RECURSOS DE TERCEROS	85,0

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Rotación cuentas por cobrar –RCC (ratio de rotación de cobro)

Se calcula dividiendo las ventas por las cuentas por cobrar promedio. Este índice evalúa la política de créditos y cobranzas empleadas, y refleja la velocidad en la recuperación de los créditos concedidos.

En el análisis sin financiamiento el valor de este índice es positivo, puesto que el ratio de rotación de cobro es bueno por lo que es pequeña la parte a ser cobrada en el futuro. Por otro lado, en el análisis con financiamiento este número es el mismo.

Rotación cuentas por pagar – RCP (ratio de rotación por pagar)

Se calcula dividiendo las compras por las cuentas por pagar. Este índice especialmente sirve para medir el plazo que tiene la empresa para pagar sus deudas con proveedores.

Para el proyecto sin financiamiento este número es mayor al proyecto con financiamiento, por lo que el primer caso es mejor, debido a que se utiliza más tiempo para pagar a proveedores.

V.E.4.d. Índices de rentabilidad

Los índices de rentabilidad miden los beneficios logrados por el funcionamiento u operación de la empresa. Con estos índices se puede determinar la eficiencia operativa existente. Las dos razones principales son la de rentabilidad bruta y de rentabilidad operativa, las cuales serán calculadas a continuación.

Tabla 43: Índices de rentabilidad sin financiamiento.

ÍNDICES DE RENTABILIDAD						
RENTABILIDAD BRUTA		20,7%	-7,9%	0,5%	6,7%	11,3%

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

También se han calculado los índices de rentabilidad para el proyecto con financiamiento, con el fin de poder observar la variación existente entre éste y el primer caso.

Tabla 44: Índices de rentabilidad con financiamiento.

ÍNDICES DE RENTABILIDAD						
RENTABILIDAD BRUTA		18,9%	-9,0%	-0,3%	6,3%	11,2%

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Rentabilidad bruta

La rentabilidad bruta se calcula dividiendo la utilidad bruta por las ventas netas. A esta razón se la conoce también como margen bruto sobre ventas, y sirve específicamente para medir el margen de la empresa con respecto a las ventas.

Existiría una muy pequeña diferencia entre el proyecto sin financiamiento al proyecto con financiamiento y los valores para ambos casos son negativos para el segundo año.

V.E.5. Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas

El análisis de sensibilidad analiza las variables críticas del proyecto, las cuales influirán directamente sobre el VAN y el TIR del proyecto. Es entonces necesario establecer las variables a tomar en cuenta. Los criterios para la elección de las variables dependen de cada proyecto, sin embargo se ha decidido tomar en cuenta aquellas variables cuya variación positiva o negativa de un 1%, comporte una variación correspondiente del 2% en el VAN y del 1% en la TIR. Las variables identificadas para el presente proyecto han sido: base de datos de emprendedores en

unidades; asesoría de planes de negocio en unidades; elaboración de estudios de mercado en unidades; ganancias por montos invertidos en dólares; tasa de éxito en dólares; precio base de datos de emprendedores; precio asesoría en planes de negocio; precio elaboración de estudios de mercado; precio ganancia por montos invertidos; precio tasa de éxito; costo variable por inversión en porcentaje; costo fijo anual; proyección de ventas; tasa de descuento; tasa de inflación; inversión.

A partir del conocimiento de las variables, es necesario organizar los datos y establecer límites para lo mismos. Éstos se muestran a continuación.

Tabla 45: Variables del análisis de sensibilidad.

Variables análisis de sensibilidad	Pesimista	Caso base	Optimista
Base de datos de emprendedores en unidades	147	196	245
Asesoría en planes de negocio en unidades	103	147	191
Elaboración de estudios de mercado en unidades	14	20	24
Ganancias por montos invertidos en dólares	463200	579000	752700
Tasa de éxito en dólares	231600	289500	376350
Precio base de datos de emprendedores	32,5	50	55
Precio asesoría en planes de negocio	56	70	77
Precio elaboración de estudios de mercado	1500	2000	2400
Precio ganancias por montos invertidos	3%	4%	5%
Precio tasa de éxito	4%	5%	6%
Costo variable por inversión en %	6%	5%	4%
Costo fijo anual	42526	38660	19330
Proyección de ventas	5% / 5%	15% / 10%	20% / 15%
Tasa de descuento	13%	12%	11%
Tasa de inflación	4%	5%	10%
Inversión	25653,13	20522,5	7022,5

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

El siguiente paso es observar el efecto de cada una de las variables sobre el VAN y el TIR del proyecto. Aquí se utiliza una metodología ceteris paribus, lo que significa que cuando una variable cambia, el resto se mantiene constante. La siguiente tabla muestra estas relaciones:

Tabla 46: Afectación de las variables al VAN.

Variables análisis de sensibilidad	VAN pesimista	VAN optimista
Base de datos de emprendedores en unidades	\$ 9.170,33	\$ 27.792,38
Asesoría en planes de negocio en unidades	\$ 6.776,06	\$ 30.186,64
Elaboración de estudios de mercado en unidades	(\$ 27.123,67)	\$ 48.884,70
Ganancias por montos invertidos en dólares	\$ 12.510,21	\$ 27.438,06
Tasa de éxito en dólares	\$ 8.529,45	\$ 33.409,21
Precio base de datos de emprendedores	\$ 5.445,92	\$ 22.205,76
Precio asesoría en planes de negocio	\$ 10.660,09	\$ 22.391,98
Precio elaboración de estudios de mercado	(\$ 19.522,83)	\$ 48.884,70
Precio ganancias por montos invertidos	(\$ 1.422,45)	\$ 38.385,16
Precio tasa de éxito	\$ 8.529,45	\$ 28.433,25
Costo variable por inversión en %	(\$ 1.422,45)	\$ 38.385,16
Costo fijo anual	\$ 11.993,63	\$ 50.919,97
Proyección de ventas	(\$ 12.065,84)	\$ 38.756,34
Tasa de descuento	\$ 17.380,13	\$ 19.635,90
Tasa de inflación	\$ 15.790,66	\$ 32.755,45
Inversión	\$ 13.350,75	\$ 31.981,35

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Tabla 47: Afectación de las variables al TIR.

Variables análisis de sensibilidad	TIR pesimista	TIR optimista
Base de datos de emprendedores en unidades	26%	54%
Asesoría en planes de negocio en unidades	23%	57%
Elaboración de estudios de mercado en unidades	-36%	82%
Ganancias por montos invertidos en dólares	31%	54%
Tasa de éxito en dólares	25%	62%
Precio base de datos de emprendedores	21%	46%
Precio asesoría en planes de negocio	29%	46%
Precio elaboración de estudios de mercado	-22%	82%
Precio ganancias por montos invertidos	10%	69%
Precio tasa de éxito	25%	55%
Costo variable por inversión en %	10%	69%
Costo fijo anual	30%	102%
Proyección de ventas	-22%	60%
Tasa de descuento	40%	40%
Tasa de inflación	37%	54%
Inversión	29%	167%

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Con esto es posible identificar las variables críticas del proyecto, las cuales son:

Tabla 48: Variables críticas afectando al VAN.

Variables críticas	VAN pesimista	VAN optimista
Elaboración de estudios de mercado en unidades	(\$ 27.123,67)	\$ 48.884,70
Precio base de datos de emprendedores	\$ 5.445,92	\$ 22.205,76
Precio elaboración de estudios de mercado	(\$ 19.522,83)	\$ 48.884,70
Precio ganancias por montos invertidos	(\$ 1.422,45)	\$ 38.385,16
Costo variable por inversión en %	(\$ 1.422,45)	\$ 38.385,16
Costo fijo anual	\$ 11.993,63	\$ 50.919,97
Proyección de ventas	(\$ 12.065,84)	\$ 38.756,34

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

Tabla 49: Variables críticas afectando al TIR.

Variables críticas	TIR pesimista	TIR optimista
Elaboración de estudios de mercado en unidades	-36%	82%
Precio elaboración de estudios de mercado	-22%	82%
Precio ganancias por montos invertidos	10%	69%
Costo variable por inversión en %	10%	69%
Costo fijo anual	30%	102%
Proyección de ventas	-22%	60%
Inversión	29%	167%

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

V.E.6. Análisis de escenarios

Al momento de definir escenarios, es necesario tomar al proyecto lo más pragmáticamente posible, con el fin de poder vaticinar las situaciones futuras más probables. El objetivo del análisis de escenarios es entremezclar las distintas variables, con el objetivo de ver un resultado común. Se trabajará bajo dos distintos escenarios en este análisis, el primero de ellos será el de financiamiento por deuda de largo plazo. El segundo será el logro de una alianza con una universidad.

El primer escenario viene trabajándose como supuesto a lo largo de este proyecto, por lo que el VAN y el TIR ya fueron calculados.

El segundo escenario, la alianza con la universidad, sería un escenario positivo y llevaría consigo algunos cambios en las variables, los cuales deben ser observados con el fin de poder hacer los cambios pertinentes en las variables.

- Disminución de la inversión inicial en un 66%
- Disminución de los gastos fijos en un 50%
- Incremento de un 25% de la base de datos de emprendedores en unidades

- Disminución de elaboración de estudios de mercado en unidades en un 30%.

En base a esta información, es posible generar nuevamente un flujo de caja relacionado. Éste se muestra a continuación:

Tabla 50: Flujo de caja en escenario 2.

Rubro	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja	-\$ 7.022,50	\$ 25.781,25	-\$ 5.460,26	\$ 383,31	\$ 4.696,00	\$ 23.307,26
VAN 14%	\$ 26.535,33					
TIR	249%					

Fuente: El Autor.

Elaboración: El Autor.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente proyecto ofrece datos financieros positivos, lo que indica directamente una buena oportunidad de inversión y la factibilidad del mismo. La innovación del servicio, la carencia de instituciones de actividad similar hacen también del presente proyecto una idea interesante. Por otro lado la inversión relativamente baja hace posible lanzar la red sin necesidad de financiamiento. Es importante buscar un convenio o alianza con una institución de educación superior debido a dos factores fundamentales: la mayoría de redes en el mundo trabajan bajo este modelo y los datos financieros son todavía mejores.

Como recomendaciones adicionales se pueden analizar con más profundidad las redes de países vecinos, con el objeto de observar más de cerca la experiencia de éstas. Ha sido un tema complicado debido a que la mayoría de la información en la región es nueva e inédita. Se podría inclusive lograr algún tipo de comunicación, con el fin de fortalecer las instituciones compartiendo el conocimiento. También es importante tener contacto con instituciones públicas e instituciones internacionales que estén interesadas en el proyecto, puesto que se podrían obtener beneficios adicionales, como promoción especial en el medio emprendedor, beneficios financieros, etc.

Por otro lado, se identificaron algunas necesidades insatisfechas en el mercado durante la investigación. A pesar de no haberlas nombrado, una de ellas, probablemente la más importante, es el gobierno corporativo. Para que las empresas puedan compartir su sociedad con nuevos socios es importante contar con sistemas de buen gobierno corporativo que permitan la

transparencia de la información. Sería este factor entonces una oportunidad más en que la red podría trabajar y operar, verbigracia la capacitación necesaria para que esto ocurra en el tiempo preciso del inicio de la sociedad y evitar problemas durante el desarrollo y crecimiento de la empresa.

El presente proyecto busca dinamizar y desarrollar la economía ecuatoriana, por cuanto a que hará énfasis en la sociedad emprendedora que requiere de capital para iniciar su negocio. No hay que olvidar que la pequeña empresa representa en el mundo de hoy la mayoría del comercio mundial.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

Bibliografía

Albuja, Javier. Entrevista en CONQUITO Julio Fournier Gabela. 10 de Septiembre de 2011.

Alonso, Gustavo. «Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor.» Palermo Business Review (2008): No.2.

Andrade Cevallos, Elaine I., y otros. Proyecto de Elaboración de un Plan de Negocios sobre Logística para Estudiantes de otras Provincias que vienen a estudiar en las Universidades de Guayaquil. s.f. 24 de Septiembre de 2011
<<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/2382/2/4722.pdf.txt>>.

Banco Central del Ecuador. Inflación. s.f. 22 de Septiembre de 2011
<https://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion>.

Benjamin, Gerald A. y Joel B. Margulis. Angel Capital: How to raise early-stage private equity financing. New Jersey: Wiley, 2005.

BID Network. Acerca de BID Network. s.f. 10 de Agosto de 2011 <<http://www.bidnetwork.org/es/acerca-de-bid-network>>.

Bolsa de Valores de Quito. Total negociaciones según tipo papel. s.f. 22 de Septiembre de 2011
<<http://www.bolsadequito.info/estadisticas/mercado-nacional/total-negociaciones-segun-tipo-papel/>>.

Camacho, Dolores y Grecia Salazar. Ahorro vs Consumo en el Ecuador. s.f. 29 de Enero de 2012
<<http://www.monografias.com/trabajos82/ahorro-consumo-ecuador/ahorro-consumo-ecuador2.shtml>>.

Cámara de Comercio de Guayaquil & Universidad Ecotec. Ecuador, ¿País de Emprendedores? Guayaquil, 2008.

CEPAL. Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe. 2008.

Chile Global Angels. ¿Quiénes Somos? s.f. 2011 <<http://www.chileglobalangels.cl/quienes-somos>>.

Cocktail Marketing. Diferencias mercado industrial y de consumo. 2012. Febrero de 2012
<<http://cocktailmarketing.com.mx/blog/2010/06/diferencias-mercado-industrial-y-de-consumo/>>.

Comisión Europea. Gate2Growth manual "Lessons learned and policy recommendations". Luxemburgo, 2007.

- CONQUITO. «Casa Abierta Emprendimiento.» BID Network Presentación. Quito, 2011.
- CORFO. Redes de Inversionistas Ángeles. s.f. 09 de Octubre de 2011 <<http://www.corfo.cl/programas-y-concursos/programas/redes-de-inversionistas-angeles>>.
- Corporación Financiera Nacional. Matriz de Tasas de Interés Crédito Primer Piso. 01-29 de Febrero de 2012.
- David, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica. Vol. 9na Edición. México: Pearson, 2003.
- Diario Hoy. Contraste entre inversión que recibe el Ecuador y los vecinos. 23 de Agosto de 2011. 02 de Septiembre de 2011 <<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/contraste-entre-inversion-que-recibe-el-ecuador-y-los-vecinos-495691.html>>.
- EBAN. EBAN Tool Kit: Introduction to business angels and business angels network activities in Europe. Bruselas, 30 de Junio de 2009.
- EKOS. Guía Negocios 2012. 2012. 23 de Abril de 2012 <<http://ekosnegocios.com/empresas/rankingfinanciero.aspx>>.
- El Comercio. «El 48% de los negocios locales se crearon en los últimos 4 años.» 01 de Agosto de 2011: 01.
- Emprendecuador. Código de conducta del emprendedor ecuatoriano en el proceso de inversión. Código de Conducta. Quito, s.f.
- . Redes de Inversionistas Ángeles. s.f. 07 de 2011 <<http://www.emprendecuador.ec/portal/index.php?module=Pagesetter&func=viewpub&tid=29&pid=18>>.
- Falconí, Fander. Las inversiones de EEUU en Ecuador. FLACSO. s.f.
- Fundación Kauffman. Guía Para La Creación De Una Organización De Business Angels. Agosto de 2004.
- . Important things for entrepreneurs to know about angel investors. 2009.
- Galindo, Edwin. Estadística métodos y aplicaciones. Quito: Prociencia Editores, 2006.
- Gobierno de Mendoza. La Estructura Financiera de la Empresa. 03 de Octubre de 2008. 11 de Noviembre de 2011 <<http://www.portalpymes.mendoza.gov.ar/Guias/estructurafinanciera.php>>.
- Gómez, Giovanni E. El estado de flujos de efectivo. Febrero de 2001. 05 de Diciembre de 2011 <<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%206/flujoefectivo.htm>>.
- González Paradela, Imanol. La crisis de la burbuja tecnológica. 22 de Febrero de 2011. 29 de Julio de 2011 <<http://suite101.net/article/la-crisis-de-la-burbuja-tecnologica-a40922>>.

- Hargadon, Andrew. Into the Valley of Death. 07 de Abril de 2010. Julio de 2011
<http://andrewhargadon.typepad.com/my_weblog/2010/04/into-the-valley-of-death.html>.
- Hill, Charles W. L. y Gareth R. Jones. Administración Estratégica. 8va. Mc Graw Hill, 2009.
- IESE Business School - University of Navarra. Ángeles Inversionistas apoyando el emprendimiento.
Navarra, s.f.
- INEC. Estadísticas. 2011. 13 de Septiembre de 2011 <<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>>.
- International Entrepreneurship. Total entrepreneurial activity. 2012. 15 de 07 de 2012
<<http://www.internationalentrepreneurship.com/total-entrepreneurial-activity/>>.
- Kinnear, Thomas C. y James R. Taylor. Investigación de mercados: Un enfoque aplicado. Trad. Gloria E. Rosas Lopetegui. 5ta Edición. México: Mc Graw Hill, 2008.
- Landázuri, Juan Pablo. Emprendecuador - Información general Julio Fournier Gabela. Quito, 19 de Marzo de 2011.
- Lasio, Virginia. La actividad emprendedora en el País tuvo un crecimiento en el 2010 Holger Ramos B. Guayaquil: Revista Líderes, 22 de Agosto de 2011.
- Malig Balbontín, Mylene. Ángeles del Sur: Red de inversionistas ángeles. Concepción, s.f.
- Mason y Harrison. Annual report on the business angel market in the United Kingdom: 2008/09. Junio de 2010.
- Mora de la Orden, Carlos. El Inversionista Ángel. Colombia, s.f.
- Napier, Glenda y Jeroen Van den Heuvel. «The Dutch Risk Capital Market and the Role of Government Policies.» Septiembre de 2007. 30 de Julio de 2012
<http://ice.foranet.dk/upload/dutch_risk_capital_market_%28nov_2007%29.pdf>.
- Ordóñez, Catalina. «CFN difunde créditos para Emprendedores.» El Mercurio 11 de Febrero de 2010: 1.
- Pérez Villamil, Ximena. Emprendedores en Chile: mucho ruido y pocas nueces. 28 de 01 de 2011. 08 de 08 de 2011 <<http://www.elmostrador.cl/noticias/negocios/2011/01/28/emprendedores-en-chile-mucho-ruido-y-pocas-nueces/>>.
- Redacción Economía, El Telégrafo. «Integrar bolsas de valores las hará eficientes.» 01 de Junio de 2011.
- . «Las administradoras de fondos de inversión se desarrollan en el país .» 17 de Agosto de 2011.
- Ross, Stephen A., Randolph W. Westerfield y Jeffrey Jaffe. Finanzas Corporativas. 7ma. México: Mc Graw Hill, 2005.

Southern Angels. Chileno es elegido primer Presidente de la Asociación Latinoamericana de Redes de Inversionistas Ángeles. 06 de Mayo de 2010. 23 de Agosto de 2011
<<http://www.southernangels.cl/2010/11/chileno-es-elegido/>>.

—. Latin America Business Angel Networks Directory. Santiago, s.f.

Stiegwardt, Raúl. Ángeles del Ecuador Julio Fournier Gabela. Septiembre de 2011.

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. «Registro Oficial.» LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO 07 de Febrero de 2012: 193-194.

Universidad del Pacífico Ecuador. CEDEM. s.f. 09 de Octubre de 2011
<<http://www.upacifico.edu.ec/Templates/Cedem.html>>.

Valle, José. Bases de Datos. s.f. 30 de Septiembre de 2011
<<http://www.monografias.com/trabajos24/bases-de-datos/bases-de-datos.shtml>>.

Vélez Pareja, Ignacio. «Valoración de flujos de caja en inflación. el caso de la regulación en el Banco Mundial.» Revista Latinoamericana de Administración (2006).

Vía Emprende. Cómo financiar mi negocio . s.f. 03 de Noviembre de 2011
<<http://www.viaemprende.cl/?finaciamento>>.

Wharton. Las dos caras de los superángeles de capital riesgo. 22 de Septiembre de 2010. 21 de Septiembre de 2011 <<http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=1945>>.

Ynfante T., Ramón E. Capital de trabajo. 27 de Enero de 2009. 06 de Noviembre de 2011 <Ynfante T., Ramón E. "Capital de trabajo." N.p., 27 Jan. 2009. Web. 19 Sept. 2011. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/capital-de-trabajo-en-administracion-financiera.htm>>.

ANEXOS

Formato de cuestionario de investigación de mercado

Encuesta Emprendedores

Materia: Proyectos Tema: Ángeles Inversionistas de Ecuador Fecha: 04 de mayo de 2011

Aperitivo

Un Ángel Inversionista es una persona que invierte dinero propio en pequeñas empresas emprendedoras. Las inversiones ocurren en etapas de iniciación. Los ángeles inversionistas podrán también aportar activamente con su tiempo, experiencia profesional, etc. Las inversiones se hacen a cambio de la participación accionaria en la empresa en la que invierten.

El proyecto analiza la apertura de una Red de Ángeles Inversionistas en Ecuador. Su tarea es canalizar la demanda de capitales por parte de *proyectos de emprendimiento*, con la oferta de capitales provenientes de *inversionistas privados* dentro o fuera del País.

La Red de Inversionistas contará con una *base de datos de proyectos* que demanden capital y con una *base de datos de potenciales inversionistas*. A partir de esto, la Red estudiará, analizará y calificará cada una de los planes de negocio, para así poder ofertarlos a los inversionistas.

Preguntas:

1. ¿En caso de emprender un negocio, cree que necesitaría financiamiento inicial?

Sí No

2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por entrar en la base de datos de la Red?

20-30 USD 30-40 USD 40-50 USD 50+ USD

3. ¿Le parece importante que su proyecto esté visible en la página web de la Red?

Sí No

4. ¿Cuántos inversionistas desearía tener como socios en su empresa?

1 2-3 3-4 5 +

5. ¿Aceptaría financiamiento proveniente de inversionistas fuera del país?

Sí No

6. ¿Cuánto por ciento de su participación accionaria estaría dispuesto a ceder a cambio del financiamiento?

10% 20% 30% 40% 50%

7. ¿Le parece importante que una la Red brinde asesoría para la elaboración y corrección de planes de negocio?

Sí No

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la asesoría de su plan de negocios?

20-30 USD 30-40 USD 40-50 USD 50+ USD

9. ¿Estaría de acuerdo con que el inversor le ayude a administrar su negocio activamente, ya sea mediante experiencia propia, experiencia o base de datos de clientes?

Sí No

Responda las siguientes preguntas si usted ya tiene un proyecto de emprendimiento actual que quiere realizar:

10. ¿En qué área se halla su proyecto de emprendimiento? (puede marcar varias opciones).

Construcción Agrícola/Forestal Asesoría Alimentos Automotriz Energía
 Transporte Química/Farma Turismo Tecnología Software Industria
 Servicios Medioambiente Telecomunicaciones Otra, ¿cuál? _____

11. ¿En dónde se ubicará su proyecto de emprendimiento? (localización geográfica).

Quito Guayaquil Cuenca Provincia, ¿cuál? _____

12. ¿Cuánto dinero inicial necesita para su negocio?

1000 -5000 USD 5000-10000 USD 10000-20000 USD 20000 - 50000 USD 50000 + USD

13. ¿Cuál es el orden de importancia de las características del inversionista? (1 – muy importante; 5 – poco importante) (marcar todas en orden de importancia)

Experiencia Capital Contactos Tiempo Cercanía geográfica

Otro, ¿cuál? _____

Encuesta Inversionistas

Materia: Proyectos Tema: Ángeles Inversionistas de Ecuador Fecha: 04 de mayo de 2011

Aperitivo

Un Ángel Inversionista es una persona que invierte dinero propio en pequeñas empresas emprendedoras. Las inversiones ocurren en etapas de iniciación. Los ángeles inversionistas podrán también aportar activamente con su tiempo, experiencia profesional, etc. Las inversiones se hacen a cambio de la participación accionaria en la empresa en la que invierten.

El proyecto analiza la apertura de una Red de Ángeles Inversionistas en Ecuador. Su tarea es canalizar la demanda de capitales por parte de *proyectos de emprendimiento*, con la oferta de capitales provenientes de *inversionistas privados* dentro o fuera del País.

La Red de Inversionistas contará con una *base de datos de proyectos* que demanden capital y con una *base de datos de potenciales inversionistas*. A partir de esto, la Red estudiará, analizará y calificará cada una de los planes de negocio, para así poder ofertarlos a los inversionistas.

Preguntas:

1. ¿Cree que una Red de Ángeles Inversionistas es una alternativa atractiva de inversión?

Sí No

2. ¿Independientemente de su capital actual, cuánto estaría dispuesto a invertir en un proyecto de emprendimiento?

1000 -5000 USD 5000-10000 USD 10000-20000 USD 20000 - 50000 USD 50000 + USD

3. ¿Invertiría en proyectos de emprendimiento, es decir, proyectos con una mayor cuota de riesgo pero mayor rentabilidad?

Sí No

4. ¿En cuántos proyectos invertiría simultáneamente?

1 2-3 3-4 5 +

5. ¿En cuánto tiempo espera tener retorno de su inversión?

2-3 años 3-4 años 4-5 años 5-6 años 7 + años

6. ¿Qué rentabilidad anual es interesante para que usted pueda invertir su dinero?

5%-10% 10% - 20% 30% - 40% 50% +

7. ¿Le parece importante tener información de los emprendedores y sus proyectos en la web?

Sí No

8. ¿En qué áreas invertiría? (puede marcar varias opciones)

Construcción Agrícola/Forestal Asesoría Alimentos Automotriz Energía

Transporte Química/Farma Turismo Tecnología Software Industria

Servicios Medioambiente Telecomunicaciones Otra, ¿cuál? _____

9. ¿Le interesaría aportar activamente con su experiencia, red de contactos, etc. al negocio?

Sí No

10. ¿Cuánto por ciento de la participación accionaria de la nueva empresa le interesaría a cambio del financiamiento?

10% 20% 30% 40% 50%

11. ¿Estaría dispuesto a compartir la participación accionaria con otros inversionistas adicionales?

Sí No

12. ¿Qué características buscaría en una empresa al momento de invertir? (1 – muy importante; 5 – poco importante) (marcar todas en orden de importancia).

Rápido crecimiento Alta rentabilidad Bajo riesgo Afinidad al área de su interés

Cercanía geográfica Innovación Otro, ¿cuál? _____

13. ¿Cree que es importante conocer el perfil de emprendedor?

Sí No

Lista de tablas y figuras

Tablas

Tabla 1: Redes en Sudamérica

Tabla 2: Definición de la población: Mercado emprendedor.

Tabla 3: Definición de la población: Mercado inversor.

Tabla 4: Histórico de montos invertidos en EUA.

Tabla 5: Montos invertidos en tipo de inversión privada.

Tabla 6: Proyección anual de montos invertidos.

Tabla 7: Proyectos en base de datos por RAI.

Tabla 8: Cumplimiento de requisitos.

Tabla 9: Miembros activos, proyectos y montos financiados por RAI.

Tabla 10: Montos financiados por RAI Latinoamérica.

Tabla 11: Años de inicio de redes.

Tabla 12: Cronología de apertura de redes.

Tabla 13: Proyección de apertura de redes.

Tabla 14: Costos de la entrada a base de datos.

Tabla 15: Costos de servicios adicionales de la Red.

Tabla 16: Costo de la inversión.

Tabla 17: Proyección de costos de la entrada a base de datos.

Tabla 18: Proyección de costos de servicios adicionales de la Red.

Tabla 19: Guía para control de implementación.

Tabla 20: Inversiones en equipamiento.

Tabla 21: Inversiones en organización

Tabla 22: Balance de personal fijo.

Tabla 23: Balance de personal no fijo

Tabla 24: Inversiones en activos fijos

Tabla 25: Inversiones en activos intangibles.

Tabla 26: Método del déficit acumulado máximo.

Tabla 27: Amortización del préstamo.

Tabla 28: Valores de desecho.

Tabla 29: Ingresos corrientes.

Tabla 30: Costos corrientes.

Tabla 31: Estado de resultados sin financiamiento.

Tabla 32: Estado de resultados con financiamiento.

Tabla 33: Flujo de caja sin financiamiento.

Tabla 34: Flujo de caja con financiamiento.

Tabla 35: Balance general sin financiamiento.

Tabla 36: Balance general con financiamiento.

Tabla 37: Índices de liquidez sin financiamiento.

Tabla 38: Índices de liquidez con financiamiento.

Tabla 39: Índices de endeudamiento sin financiamiento.

Tabla 40: Índices de endeudamiento con financiamiento.

Tabla 41: Índices de rotación sin financiamiento.

Tabla 42: Índices de rotación con financiamiento.

Tabla 43: Índices de rentabilidad sin financiamiento.

Tabla 44: Índices de rentabilidad con financiamiento.

Tabla 45: Variables del análisis de sensibilidad.

Tabla 46: Afectación de las variables al VAN.

Tabla 47: Afectación de las variables al TIR.

Tabla 48: Variables críticas afectando al VAN.

Tabla 49: Variables críticas afectando al TIR.

Tabla 50: Flujo de caja en escenario 2.

Figuras

Figura 1: Modelo del sistema de marketing.

Figura 2: Proceso de toma de decisiones.

Figura 3: El proceso de gerencia de marketing.

Figura 4: Pasos del proceso de investigación de Mercado.

Figura 5: Actividades de la investigación.

Figura 6: Necesidad de financiamiento para proyectos de emprendimiento.

Figura 7: Costo de la base datos según el emprendedor.

Figura 8: Importancia de visibilidad de información en la Web.

Figura 9: Número de inversionistas deseados como socios en un negocio individual.

Figura 10: Recibimiento de inversiones provenientes del extranjero.

Figura 11: Cesión de participación accionaria aceptada.

Figura 12: Importancia de asesoría de planes de negocio dentro de la RAI.

Figura 13: Costo de asesoría para planes de negocio.

Figura 14: Aceptación de participación activa del inversor en el negocio.

Figura 15: Área de mercado del emprendimiento.

Figura 16: Ubicación del proyecto de emprendimiento.

Figura 17: Dinero inicial requerido para el negocio de emprendimiento.

Figura 18: Características del inversor buscadas por el emprendedor.

Figura 19: Atractividad de la RAI como alternativa de inversión.

- Figura 20: Monto de inversión para proyectos de emprendimiento.**
- Figura 21: Porcentaje de entrevistados que invertiría en la RAI.**
- Figura 22: Inversiones individuales por números de proyectos.**
- Figura 23: Estimativo del tiempo de recuperación de la inversión.**
- Figura 24: Rentabilidad anual esperada por el inversionista para proyectos de emprendimiento.**
- Figura 25: Importancia de información de proyectos de la Web.**
- Figura 26: Áreas de mercado de interés para el inversor.**
- Figura 27: Interés del inversor por participar activamente en el negocio.**
- Figura 28: Participación accionaria buscada por el inversor.**
- Figura 29: Aceptación de compartición de participación accionaria con inversores adicionales.**
- Figura 30: Características de la empresa buscadas por el inversor.**
- Figura 31: Importancia de conocimiento del perfil del emprendedor.**
- Figura 32: Localización geográfica de establecimientos económicos.**
- Figura 33: RAI: Inversiones Totales en Chile.**
- Figura 34: RAI: Inversiones Totales en la Región.**
- Figura 35: Crecimiento de las RAI en EUA.**
- Figura 36: Canales de reclutamiento de inversionistas.**
- Figura 37: Canales de reclutamiento de emprendedores.**
- Figura 38: Matriz de grupo de interesados.**
- Figura 39: Matriz de demandas actuales y futuras.**
- Figura 40: Cinco fuerzas de Porter.**
- Figura 41: FODA.**
- Figura 42: Estrategia, recursos, capacidades y competencias.**
- Figura 43: Cadena de valor de servicios.**
- Figura 44: Elementos básicos de la ventaja competitiva.**
- Figura 45: Elementos básicos de la ventaja competitiva.**
- Figura 46: Aplicación de base de datos en la Web.**
- Figura 47: Organigrama inicial de la RAI.**

Figura 48: Organigrama ideal de la RAI.

Figura 49: Requisitos de apertura para empresas en Ecuador.