



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE  
SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

**El ecosistema Startup en España**

Presentado por Jesús Fajardo Blanco

Tutelado por María de las Mercedes Ciria Berzosa

Soria, 25 de enero de 2022

**CET**

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

# Índice

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1.  | Introducción .....                                      | 1  |
| 1.1 | Justificación.....                                      | 2  |
| 1.2 | Objetivos .....   | 3  |
| 1.3 | Metodología .....                                       | 3  |
| 2.  | Origen de las primeras Startups .....                   | 4  |
| 3.  | Definición y principales características.....           | 6  |
| 4.  | Financiación .....                                      | 10 |
| 4.1 | Instrumentos orientados a la inversión.....             | 11 |
| 4.2 | Instrumentos orientados a la financiación .....         | 14 |
| 5.  | Fases por las que pasa una Startup. Ciclo de vida.....  | 17 |
| 5.1 | Etapa Pre-Seed .....                                    | 17 |
| 5.2 | Etapa Seed.....   | 18 |
| 5.3 | Etapa Early-Stage .....                                 | 19 |
| 5.4 | Etapa Later Stage/Growth .....                          | 20 |
| 6.  | Metodología del Lean Startup .....                      | 21 |
| 6.1 | Principios fundamentales .....                          | 21 |
| 6.2 | Fases del circuito del feedback de la información ..... | 22 |
| 6.3 | De la idea de negocio al modelo de negocio .....        | 23 |
| 6.4 | Producto Mínimo Viable (PMV).....                       | 24 |
| 6.5 | Early Adopters .....                                    | 25 |
| 6.6 | Modelo de negocio.....                                  | 26 |
| 7.  | Tipos de Startup .....                                  | 28 |
| 7.1 | Proptech.....   | 29 |
| 7.2 | eHealth .....   | 30 |
| 7.3 | Fintech.....  | 30 |
| 7.4 | Foodtech.....   | 33 |
| 7.5 | Edtech.....   | 34 |
| 7.6 | Software para empresas.....                             | 34 |
| 8.  | Ecosistema Startup actual.....                          | 35 |
| 8.1 | España .....  | 35 |
| 8.2 | Europa .....  | 37 |
| 8.3 | Trabajar en una Startup .....                           | 39 |

|     |                                  |    |
|-----|----------------------------------|----|
| 9.  | Un caso de éxito .....           | 40 |
| 10. | Conclusiones .....               | 42 |
| 11. | Referencias bibliográficas ..... | 44 |

## Índice de figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Negocio escalable.....                                | 8  |
| Figura 2. Etapas y fuentes de financiación.....                 | 16 |
| Figura 3. El ciclo de vida de una Startup.....                  | 17 |
| Figura 4. Análisis del Lean Startup y el método científico..... | 21 |
| Figura 5. Circuito del feedback de la información.....          | 22 |
| Figura 6. Propuesta de valor.....                               | 24 |
| Figura 7. Lienzo del modelo de negocio.....                     | 27 |
| Figura 8. Acumulado 2020 de inversión por sector en España..... | 28 |
| Figura 9. Comparación sectores 2020 vs 2021.....                | 36 |
| Figura 10. Reparto fuentes de financiación.....                 | 36 |
| Figura 11. Distribución geográfica.....                         | 37 |
| Figura 12. Capital conseguido por países 2017 al 2021.....      | 38 |

## Índice de tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Claves de una Startup para conseguir financiación.....                 | 10 |
| Tabla 2. Ventajas y desventajas de las FFF.....                                 | 11 |
| Tabla 3. Ventajas y desventajas de los Business Angels.....                     | 12 |
| Tabla 4. Ventajas y desventajas del Venture Capital.....                        | 13 |
| Tabla 5. Ventajas y desventajas del Crowdfunding.....                           | 14 |
| Tabla 6. Esquema de las fases de una Startup y principales características..... | 20 |
| Tabla 7. Formas que puede adoptar el PMV.....                                   | 25 |
| Tabla 8. Principales características de las Foodtech.....                       | 33 |
| Tabla 9. Ventajas y desventajas de trabajar en una Startup.....                 | 39 |

## Resumen

La búsqueda de la innovación constante, el “reinventarse o morir”, resumen a grandes rasgos el espíritu de todo emprendedor a la hora de impulsar su Startup. Estos emprendedores tendrán que aprovechar las oportunidades que les brindan las nuevas tecnologías para conseguir alcanzar esa idea innovadora de negocio.

Con la realización de este trabajo se pretende dar una visión de algunos de los aspectos más relevantes del ecosistema Startup. El trabajo de investigación consta de tres partes:

**Una primera parte** introductoria donde el lector sabrá cuáles van a ser las líneas generales del trabajo, dándole una pequeña visión acerca de lo que es el emprendimiento. Trataremos de dar una justificación del porqué de la elección de este tema y la metodología que hemos seguido para la elaboración de todos los puntos.

**En la segunda parte**, comenzamos con una aproximación al origen de las Startups y continuaremos con la definición y principales características de este tipo de empresas que la hacen tan innovadoras y diferenciadoras del resto.

Conocer cómo las fases por las que pasan a lo largo de su ciclo de vida y los métodos de financiación que van utilizando o necesitando, resultará imprescindible para entender mucho mejor su comportamiento y necesidades.

Se destacan algunos de los principales sectores en los que operan, ya que, a la hora de pensar en el emprendimiento, será importante saber cuáles están en expansión.

A través del estudio del ecosistema Startup en nuestro país, con una pequeña aportación acerca de cómo es el empleo en esta tipología de empresas, se pretende dar una visión general de cómo se encuentra en nuestro país el avance indiscutible de estas empresas.

Por último, hemos considerado importante aportar un estudio acerca del uso de la metodología Lean Startup como elemento clave para tener los conocimientos necesarios para emprender.

**En la tercera parte**, terminaremos con las conclusiones a las que hemos llegado con la realización de este trabajo.

**Palabras clave:** Startup, emprendimiento, innovación, tecnología, financiación.

## Abstract

The search of constant innovation, the “renew or die” summaries roughly the entrepreneurship spirit when promotion your Startup. These entrepreneurs will have to take advantage of the opportunities than new technologies offer to achieve that innovative business idea.

The completion of this work is aimed to give a vision of the most relevant aspects of any Startup. It consists, basically, of three parts:

**A first introductory part** where the reader will know what the general lines of the work will be, adding a small vision about what entrepreneurship is and the justification of the reason for the election of this topic and the methodology used.

**A second part** starts with an approximation to the origins of the startups and continues with the definition and the main characteristics of this type of business which make then stand out from the rest and be so innovative.

Knowing how the different phases they go through are and financing methods that they use or need, it will be essential to understand its behavior and needs.

It is important to know the main sector where they operate and which one are in the phase of greatest growth or expansion when thinking about entrepreneurship.

With the study of the Startup ecosystem in our country and a small contribution about how the employment in this type of business is, it is intended to give a general overview of how the indisputable progress of these companies is in our country.

Lastly, it is important to provide a study about the use of Lean Startup methodology as a key element to have the necessary knowledge to be enterprising.

**In the third part**, the conclusions obtained with the completion of this work will be outlined.

**Key words:** Startup, entrepreneurship, innovation, technology, financing

## 1. Introducción

El término **emprendedor** es una traducción del francés “entrepreneur” que significa pionero y hace referencia a quienes se aventuran en un proyecto nuevo sin saber qué les deparará. Esta es la esencia del emprendedor, mirar cara a cara a la incertidumbre y caminar decidido hacia ella.

Prieto *et al.* (2013), definen el espíritu emprendedor como una actitud que lleva a tomar la iniciativa con determinación, responsabilidad y asunción de riesgos para alcanzar la meta que se proponen.

Existen una serie de **rasgos que definen o caracterizan al emprendedor** (Salinas et al, 2013):

- **Actitudes personales:** creatividad, iniciativa, innovación, autoestima, conocimientos profesionales, orientación al logro, tenacidad y perseverancia, responsabilidad y asunción de riesgos.
- **Actitudes sociales:** liderazgo, espíritu emprendedor, solidaridad y capacidad de comunicación.

La sociedad en la que vivimos y en concreto el mundo empresarial, evoluciona con gran rapidez como consecuencia de los avances tecnológicos. Fruto del emprendimiento y de la utilización de la tecnología, surgen este tipo de empresas denominadas Startups. Cabe destacar que la tecnología ha tenido un papel disruptivo, marcando el inicio de una nueva revolución industrial, la revolución digital o la revolución industrial 4.0.

Si una sociedad quiere crecer y prosperar, necesita personas emprendedoras, capaces de generar nuevos proyectos empresariales que creen valor y riqueza y a su vez generen empleo para contribuir al desarrollo económico y social. También es necesario crear las condiciones necesarias para apoyar y fomentar este tipo de iniciativas para que el emprendedor goce de un mayor prestigio social y que resulte atractiva a los jóvenes como una salida al desempleo que sufren. Para apoyar esta cultura emprendedora es necesario un mayor apoyo social, financiero para lograr sufragar sus inversiones e institucional para facilitar y agilizar todos los trámites burocráticos. De hecho, desde el sistema educativo se está contribuyendo al fomento y difusión de los valores del emprendimiento a través de asignaturas (módulos en la formación profesional) en todos los ciclos formativos de grado medio y superior.



Desde su aparición, las Startups se han convertido en una fuente de dinamismo que está canalizando nuestra evolución hacia un mundo empresarial más moderno, emprendedor y tecnológico. Esto ha motivado a gobiernos, universidades y empresas privadas a destinar acciones y recursos a la creación de un auténtico ecosistema emprendedor.

Pero a pesar de todo, hoy en día, todavía existen en nuestra sociedad algunas **trabas al emprendimiento** que impiden tener una cultura con un carácter más emprendedor. A partir de Lambertucci (2018), destacamos las siguientes

- **Miedo al fracaso:** El fracaso es una parte inherente al proceso de innovación y emprendimiento. Debe vivirse como una oportunidad de aprendizaje.
- **Falta de incentivos y facilidades:** Es necesario un compromiso por parte de las instituciones administrativas y financieras para facilitar los trámites.
- **Carencias formativas y falta de espíritu emprendedor:** Es necesario fomentar la vocación empresarial como forma de empleo.
- **Exceso de individualismo:** El emprendedor deberá tener capacidad de trabajar en equipo y de poder sumar sinergias con la suma del trabajo colaborativo.

## 1.1 Justificación

A pesar de que la economía española se ha recuperado de la grave crisis económica que venía sufriendo desde el año 2007, con una clara mejoría del empleo, hay un sector de la población que no consigue seguir esa tendencia. Los jóvenes de nuestro país siguen siendo un colectivo a quienes el mercado laboral no le resulta favorable y esto no parece un buen punto de partida para el progreso, la innovación o para asegurar la supervivencia del futuro de las pensiones, ni para situar a España en la cabeza de la economía mundial. De ahí la importancia de fomentar un espíritu emprendedor como una actitud ante la vida, una forma de afrontar los retos y por qué no una posibilidad de reducir el desempleo.

Por todo ello, se pretende a través de este trabajo, dar una visión de lo que es una Startup, cuáles son sus principales características, cómo se financia y cuáles son las fases por las que va pasando a lo largo de su vida y en qué sectores hay mayor probabilidad de éxito. A través del estudio queremos proponer el emprendimiento como una alternativa a la inserción laboral de los jóvenes de nuestro país.

Es evidente que emprender no resulta tarea fácil y que requerirá de un método que ayude a reducir las grandes dosis de incertidumbre que acompañan al proceso. A través del análisis de la metodología Lean Startup se pretende acercar al posible emprendedor una herramienta que, por lo menos, le facilite el camino.

## 1.2 Objetivos

El objetivo principal de este trabajo es acercar al lector al ecosistema Startup, aportando una idea global acerca de lo qué es una Startup y cómo pueden estas aportar una solución al grave problema del desempleo, fundamentalmente el de los más jóvenes.

Con el fin de alcanzar el objetivo principal expuesto anteriormente, se plantean una serie de objetivos más específicos y que ayudarán a comprender mejor la complejidad del término:

- Qué es una Startup y cuáles son sus principales características.
- Establecer una relación entre las distintas etapas por las que van pasando a lo largo de su vida y la elección de la financiación más adecuada.
- Cuáles son los principales tipos o sectores en lo que operan.
- Cuál es la situación actual del ecosistema Startup en nuestro país.
- Dar una visión de la metodología Lean Startup como herramienta clave para reducir el fracaso del negocio.

## 1.3 Metodología

La metodología empleada para la realización de este trabajo ha sido la recopilación de todo tipo de información extraída fundamentalmente fuentes especializadas como libros, páginas webs y blogs especializados en el ecosistema Startup, artículos de prensa económica, así como informes y fuentes estadísticas para aportar valor y dar credibilidad a todos los puntos expuestos.

## 2. Origen de las primeras Startups

El origen de las primeras Startups se remonta a finales de los años cincuenta y a principios de los años sesenta. Debido a los avances tecnológicos que se produjeron en esos años, se conoce a esta década como la década que cambió al mundo.

Las primeras Startups surgen en lo que hoy se conoce como Silicon Valley. La verdadera historia de este valle comienza en la empresa de un profesor de la Universidad de Standford, el físico Willian Shockley, cuando en 1955, dejó la empresa donde trabajaba (Laboratorios Bell) para fundar, junto con ocho jóvenes ingenieros, su propia empresa (Shockley Semiconductors Laboratory) en la zona de Palo Alto (California) dedicada a la fabricación de transistores de silicio. Dos años más tarde, estos ingenieros, conocidos como los 8 traidores de Silicon Valley, fundan Fairchild Semiconductors. Esta empresa, que todavía existe en la actualidad, sirvió de incubadora para otras muchas que se instalaron en la zona (Baliño, 2019).



A partir del informe realizado por Morris y Penido (2014), se destaca que fue el periodista Don Hiefler quien popularizó por primera vez la expresión Silicon Valley en 1971, al utilizarla como título de una serie de artículos que escribía para el periódico Electronic News. El término Silicon Valley se puede traducir como “Valle del Silicio”, debido a la gran cantidad de empresas que se instalaron en el valle y que estaban relacionadas con la fabricación de semiconductores, donde el silicio es uno de los componentes más utilizados (González, 2012).

Silicon Valley se encuentra al sur de la bahía de San Francisco, en el estado de California (EEUU) y es considerada la cuna del desarrollo de la microinformática. Hoy en día, es el lugar donde se concentra el mayor número de empresas tecnológicas del mundo y se relaciona con el sector de la alta tecnología, páginas webs y redes sociales.

El factor clave para su desarrollo fue su localización. El buen clima, las buenas conexiones de servicios y transportes, la presencia de importantes universidades (la universidad de Standford y la universidad de California) y el impulso de jóvenes ambiciosos fueron las principales causas del nacimiento de Silicon Valley. Otro factor que facilitó su desarrollo fue la presencia de bases militares, ya que, para la realización de sus proyectos tecnológicos, el ejército contaba con su colaboración (Smirnof, s.f.)

Hoy en día se trata de la meca tecnológica y emprendedora de los Estados Unidos. Allí se pueden encontrar gigantes como Google, Apple, Intel o Ebay, además de pequeñas empresas y Startups que mantienen el espíritu emprendedor de las primeras empresas que impulsaron Silicon Valley. Más allá de los recursos financieros y del caudal de conocimientos tecnológicos, hay valores y actitudes que subyacen en el desarrollo del clúster. Montes de Oca (2021), señala que, si el estado de California fuese un país, sería la quinta economía del mundo.

Desde el portal iProfesional, destacan que el deseo de aprender fue uno de los factores clave en el éxito de la zona y, sin lugar a dudas, sin la Universidad de Standford, dónde hay más de veinte profesores que han sido premios Nóbel, no habría sido posible el boom de Silicon Valley. Desde la Universidad se promueve una filosofía de trabajo que da una orientación empresarial a la investigación científica, transformando ideas en oportunidades de negocio, promoviendo la creatividad para la creación de un entorno industrial único en el mundo. Sin las sinergias de la Universidad de Standford, Silicon Valley no habría existido.

Debido a su realidad empresarial relacionada con su mentalidad arriesgada e innovadora, Estados Unidos es el paradigma de las Startups en el mundo, haciendo del emprendimiento uno de los principales pilares de su economía.

Según el informe elaborado por Morris y Penido (2014), el proceso de creación de Silicon Valley se puede resumir en un ciclo de cuatro pasos:

1. Ambición. Pensar a lo grande y escalar.
2. Crecimiento. Para crecer se necesita talento, acceso a la financiación y clientes.
3. Compromiso. Apoyar a otras empresas y a otras generaciones.
4. Reinversión. Reinvertir en otras empresas y emprendedores.

### 3. Definición y principales características

**El término Startup** es un anglicismo que se puede traducir como “poner en marcha” o “arrancar”. Proviene del verbo start (empezar) y de la preposición up (alto) y hace alusión al comienzo de un negocio con gran impacto en el mercado. En español, podría traducirse como empresa emergente.

Se utiliza en el mundo empresarial para referirse a proyectos de reciente creación que presentan gran capacidad de crecimiento y se encuentran en una etapa temprana de su actividad. Para ello, desarrollan un producto o servicio de gran innovación, flexible, con una gran capacidad para el cambio y orientado completamente al cliente.

Estableciendo una cronología de todas las definiciones de Startup, podríamos comenzar con Blank (1953): “Una Startup es una organización empresarial de carácter temporal diseñada para buscar un modelo de negocio repetible y escalable”. Aquí se destacan dos de las principales características que se verán en los siguientes apartados como son la **escalabilidad y la replicabilidad**.

Basándose en otros de los dos pilares más importantes de toda Startup: **la innovación y el crecimiento** exponencial, Graham (1964) explicaba que “las Startups son estructuras empresariales orientadas a conseguir un rápido crecimiento en base a una innovación”.

Más tarde Blumenthal (1983) definía a las Startup como “Una empresa que trabaja para solucionar un problema cuya solución no es obvia y cuyo éxito no está garantizado”, haciendo referencia a otra de las principales características de las Startups, la **incertidumbre y el riesgo** que son inherentes a este tipo de empresas.

A pesar de que la tasa de fracaso es alta, las empresas más valiosas del mundo son o han sido Startups como Amazon, Apple, Google, Microsoft, Tesla, Uber...

Cuando la Startup encuentra un modelo de negocio disruptivo e innovador, se produce un rápido y escalable crecimiento, convirtiéndose en lo que se llama una **Scaleup**. Este término puede traducirse como “aumentar” o “ampliar” y hace referencia a aquellas Startups que han iniciado un proceso de crecimiento que les ha permitido la expansión hacia nuevos clientes y mercados con importantes mejoras en sus productos o servicios. Su principal característica es haber encontrado un modelo de negocio que sea sostenible en el mercado. En este momento, el porcentaje de fracaso de la sociedad se reduce y su

estructura empresarial se vuelve más formal y jerarquizada. Si las Startups precisan para su gestión de fundadores con pasión, iniciativa, motivación y capacidad de acción, las Scaleups necesitan rodearse de buenos gestores empresariales. El emprendedor pasa a ser empresario (Tramón, 2018).

Cuando una Startup o una Scaleup alcanzan una valoración de mil millones de dólares en un período corto de tiempo, se las denomina **empresas Unicornio**. Este término se hizo popular de la mano del inversor Aileen Lee, en el año 2013. La característica fundamental de estas empresas es que están basadas en el uso de la innovación en áreas tecnológicas punteras, creando tendencias y desarrollando mercados con modelos de negocio sin explotar y que no tienen prácticamente competidores (Tramón, 2018).

El mundo empresarial se caracteriza en la actualidad por el alto grado de incertidumbre que rodea todas las relaciones y transacciones empresariales. Esta incertidumbre se acentúa mucho más cuando se habla de Startups. Estas organizaciones tienen una serie de características peculiares que las diferencian de las pequeñas y medianas empresas (pymes).

El objetivo de toda Startup es lograr un rápido crecimiento, y para ello, salen al mercado en búsqueda de la financiación necesaria que le permita cubrir todas sus necesidades de capital, haciendo uso de una gran innovación y apoyándose en las nuevas tecnologías.

Por el contrario, el objetivo de las pymes se centra en invertir parte de sus beneficios en proyectos o líneas de negocio con la intención de incrementar sus ingresos en el medio o largo plazo.

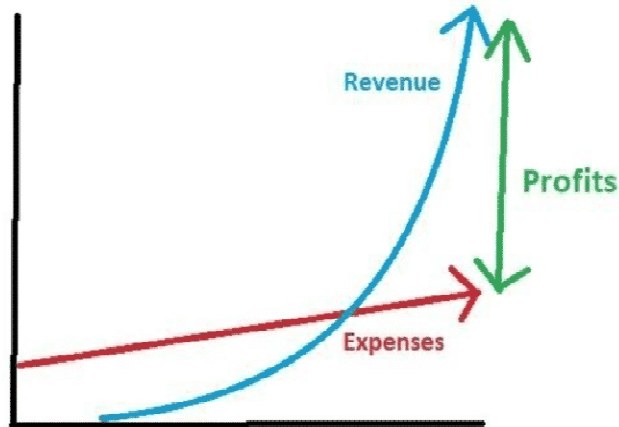
Para Tramón (2018), **las Startups presentan una serie de características** que las hacen ser tan peculiares:

- La **escalabilidad** es un factor clave para lograr el éxito empresarial. Son capaces de **replicar** su modelo de negocio en varios mercados a un bajo coste.

La escalabilidad es la capacidad de generar ingresos de una manera mucho más rápida de lo que crecen sus gastos. Para Velasco (2020a), en un negocio escalable, el impacto del coste marginal cuando aumentan los clientes es muy bajo. Si los ingresos se duplican o crecen exponencialmente, nuestros costes operativos no crecen en la misma proporción (crecen linealmente). Es decir, un modelo de negocio es escalable cuando sus gastos crecen de una manera lineal

mientras que los ingresos lo hacen de una manera exponencial. Esta es una de las características más importante para que la empresa pueda conseguir financiación. En la figura 1 se puede apreciar con claridad el concepto de escalabilidad.

Figura 1: Negocio escalable



Fuente: Extraído de: [www.kewlona.es](http://www.kewlona.es)

- La **rapidez de crecimiento** es otro factor determinante para su supervivencia y sostenibilidad. Velasco (2020a), señala como Paul Grahama, destacaba en su libro “A Dozen Lessons for Entrepreneurs” que una Startup está diseñada para crecer rápido, siendo este, el factor más determinante de todos, puesto que, todos los demás factores, serán consecuencia del crecimiento.
- Sobre la **innovación** se cimienta el crecimiento y la evolución de la compañía. La innovación es la razón de ser y el rasgo diferenciador que no tiene por qué darse solo en el producto o servicio, también puede venir en la forma de comercializar o distribuir, o de relacionarse con los agentes, etc.

Salinas *et al.* (2013) distingue tres tipos de innovación:

1. Innovación de producto. Creación de un producto nuevo o bien añadir a una ya existente alguna característica novedosa.
  2. Innovación de procesos. Cuando se introduce una manera diferente de hacer las cosas.
  3. Innovación tecnológica. Consiste en la aplicación del conocimiento científico y la investigación.
- Otra de las características más importantes de toda Startup será la **tecnología**. La tecnología será el motor que necesita la empresa para crecer rápidamente y conseguir un negocio escalable. La propuesta de valor que se le va a dar al

producto o servicio debe apoyarse en el uso de la tecnología y le va a permitir optimar sus operaciones para hacerlas a un menor coste que sus competidores. Además, pueden acceder a más usuarios sin hacer grandes inversiones gracias a herramientas como el big data, la inteligencia artificial o el internet de las cosas.

- Se mueven en un entorno de **incertidumbre**, debatiendo entre su evolución o su desaparición. Buscan su sostenibilidad de forma rápida, asumen riesgos y tratan de encontrar nuevas fórmulas para resolver los problemas que se le presentan. Por ello, se considera que su financiación es una inversión de riesgo.
- Realizan múltiples **interacciones**. En sus primeros años de actividad, todas las Startups realizan cambios importantes en sus modelos de negocio. A esto se le conoce como “pivotar” según la metodología del Lean Startup y que será tratada en apartados posteriores. Pivotar es experimentar con la intención de validar o descartar una hipótesis.
- Están formadas por **equipos multidisciplinares** que aportan distintos puntos de vista que enriquecen el proyecto, operando en estructuras horizontales o mixtas nada jerarquizadas. Promueven un buen clima.
- **Son empresas muy jóvenes**, donde la creatividad y la motivación por el proyecto juegan un papel importantísimo.
- La **fe y las emociones** de los fundadores tiene un gran peso en las decisiones.
- A través del **feedback con los clientes** desarrollan un aprendizaje a través del ensayo-error con lo que consiguen una evolución del producto o servicio.
- Tratan de tener **el control del flujo de caja** como indicador del estado de la empresa: buscan incrementar los ingresos rápidamente y mantener los gastos lo más reducidos posible.
- **Buscan fuentes de financiación alternativas** a los instrumentos bancarios tradicionales.
- Utilizan modelos de gestión ágiles que le permiten desarrollar sus productos o servicios. **LEAN STARTUP**



## 4. Financiación

Uno de los pasos más importantes para la puesta en marcha de una Startup es la elección del tipo de inversor o de la financiación que más le conviene en cada momento. Las condiciones impuestas por el inversor condicionarán las expectativas y la viabilidad del proyecto. Hay una serie de **claves para que una Startup sea capaz de conseguir financiación**, tal y como se puede apreciar en el gráfico 1:

Tabla 1: Claves de una Startup para conseguir financiación

| Claves  | Características  |
|---|--|
| <b>Plan de negocio</b>                        | Estudio de mercado, previsión de ingresos y gastos, posibilidad de crecimiento y buen análisis de los competidores |
| <b>Conocimiento de los inversores</b>         | Buscar inversores y el mejor modelo de financiación que se adapte a sus necesidades                                |
| <b>El capital humano</b>                      | Equipo ágil, proactivo y bien liderado   |
| <b>Proyecto innovador</b>                     | Ideas necesarias e innovadoras   |
| <b>Estrategia de marketing y comunicación</b> | Darse a conocer al mercado   |
| <b>Negocio escalable</b>                      | Optimizar recursos e incrementar ganancias de forma exponencial  |
| <b>Cliente objetivo</b>                       | Definir el cliente y el segmento del mercado   |
| <b>Online y Offline</b>                       | Combinar negocios del mundo físico y online  |
| <b>Posibilidad de globalización</b>           | Ampliar fronteras  |
| <b>Viabilidad y rentabilidad</b>              | Proyecto sólido, viable y que genere interés y fiabilidad a los futuros clientes                                   |

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://masempresas.cea.es>

En los últimos años, han surgido nuevos agentes especializados en la obtención de financiación dirigiendo su foco hacia una profesionalización de los proyectos y sus promotores. A partir del estudio realizado por el portal web (CEA+Empresas) “Fomento de la Cultura Emprendedora y del Autoempleo” se destacan los instrumentos más importantes y con una mayor difusión y presencia en nuestro país, distinguiendo entre instrumentos dirigidos a la **inversión** e instrumentos dirigidos a la **financiación**.

## 4.1 Instrumentos orientados a la inversión

Su propósito es participar en el desarrollo y crecimiento de la empresa a través de la entrada de capital en la compañía. En función del grado de madurez y la cantidad de inversión buscada, se destacan los siguientes instrumentos de inversión:

**4.1.1 Seed Capital o Capital Semilla.** Es un tipo de operación donde el inversor adquiere una parte del negocio, generalmente en una edad temprana, hasta que la empresa consigue generar suficiente cash-flow o hasta que llega otra inversión.

Los inversores pueden ser los propios fundadores u otros actores menores que deciden asumir un riesgo a cambio de una participación en la empresa. Normalmente suelen ser inversores que no tienen experiencia ni recorrido en este tipo de proyectos.

La decisión de inversión en capital semilla no se basa en la posibilidad de generar importantes flujos de caja, como pudiera ser el caso del capital riesgo, sino más bien en fortalecer la idea de negocio.

**4.1.2 Family, fools and Friends (FFF).** Dentro del Seed Capital, una de las figuras más utilizadas es el entorno más cercano del emprendedor. Son los llamados familia, amigos y “locos” que protagonizarán la primera ronda de financiación de la empresa al ser la opción más sencilla para afrontar las primeras etapas del negocio.

Muchos inversores valoran de una forma positiva que la empresa utilice este instrumento, ya que, si el emprendedor no es capaz de “enganchar” con su idea a su entorno más cercano, puede que su idea de negocio no sea la mejor.

En el gráfico 2, se distinguen, según Rahona (2021), las principales ventajas y desventajas:

Tabla 2: Ventajas y desventajas de las FFF

| Ventajas   | Desventajas  |
|--|--|
| Más fácil y sencillo convencer al entorno sobre la viabilidad del proyecto         | Las cifras son más bajas ya que dependen de la capacidad económica del entorno |
| Las exigencias no van a ser tan altas como las de los inversionistas profesionales | Mayor presión al emprendedor por las implicaciones personales                  |

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://lanzadera.es>

En definitiva, la utilización de este instrumento debe tratarse como un paso natural que debe dar todo emprendedor cuando pone en marcha su idea, una estación de obligado cumplimiento en el camino de encontrar financiación para su proyecto.

**4.1.3 Business Angels.** Este instrumento desempeña un papel fundamental en la creación de empresas innovadoras al apoyar a los emprendedores en las fases iniciales del ciclo de vida de sus empresas. Se trata de personas que toman sus propias decisiones de inversión aportando su dinero y a veces su tiempo a empresas que no cotizan, además de poner a su disposición una red de contactos y experiencia. Empresas como Amazon o Starbucks han comenzado su actividad gracias al apoyo de los Business Angels.

En Estados Unidos se le conocen con el nombre de Angels Investors y son la principal fuente de financiación para empresas en fases iniciales de su ciclo de su ciclo de vida, desempeñando un papel fundamental en el desarrollo económico y a la generación de empleo del país.

En España, tiene distintas acepciones como ángeles de los negocios, inversores privados o informales, inversores ángeles o inversores particulares.

Las **principales características** de estos inversores son:

- Invierten su propio dinero a diferencia de las entidades de capital riesgo que invierten el dinero de terceras personas.
- Toman sus propias decisiones de inversión.
- No tienen ninguna relación de parentesco o amistad con el emprendedor.
- Aunque buscan ganar dinero, ésta no es su motivación principal.

Para Rahona (2021), algunas de las principales ventajas de los Business Angels se destacan en el gráfico 3.

Tabla 3: Ventajas y desventajas de los Business Angels

| Ventajas                                    | Desventajas                                      |
|---|--|
| Pueden llegar a aportar un sello de calidad | Suelen invertir cantidades pequeñas              |
| Pueden aportar experiencia, contactos, etc. | Limitada capacidad de invertir en rondas futuras |

Fuente: elaboración propia a partir de <https://lanzadera.es>

**4.1.4 Family Offices.** Son plataformas de inversión dedicadas a llevar íntegramente los grandes patrimonios, sus inversiones financieras, inmobiliarias y empresariales, su fiscalidad, etc. Su principal objetivo es la transferencia, permanencia y aumento del

patrimonio entre generaciones a través de la entrada en el capital de empresas en fase temprana de inversión con un doble objetivo: diversificar su cartera y apostar por proyectos con un amplio margen de crecimiento.

**4.1.5 Venture Capital.** Es un tipo de capital riesgo que centra su inversión entrando en el capital de una empresa o Startup con un alto potencial de crecimiento.

Es una de las principales formas de financiación cuando la empresa se encuentra en la fase de crecimiento o EarlyStage y ya ha utilizado otras fuentes de financiación como las FFF o el capital semilla.

Los fondos de los que dispone las firmas de Venture Capital provienen de otros inversores que buscan una alta rentabilidad. Pueden ser públicos, como los fondos de pensiones, dinero público, etc, como privados, con la esperanza de que si la Startup alcanza el éxito consiga la esperada rentabilidad, ya sea a través de la venta a otra empresa o a su salida en bolsa.

A través de estas inversiones, buscan participar de los futuros ingresos de las Startups, controlando normalmente entre un 25 y un 30% de la sociedad, además de hacerse con derecho de voto y puestos en el consejo de administración.

La principal característica de este tipo de financiación es el riesgo asociado a la inversión y al devenir de la empresa que todavía se encuentra en las primeras fases. En el gráfico 4 destacamos algunas de las ventajas y desventajas de esta forma de inversión según Rahona (2021):

Tabla 4: Ventajas y desventajas de los Venture Capital

| Ventajas                                       | Desventajas  |
|--|--|
| Invierten grandes cantidades                   | Suelen ser duros en las negociaciones                  |
| Tienen capacidad de invertir en rondas futuras | Muy estrictos en el control y seguimiento de los hitos |

Fuente: elaboración propia a partir de <https://lanzadera.es>

**4.1.6 Crowdfunding.** Este instrumento de financiación consiste en la desintermediación a través de la cual se pone en contacto a promotores de proyectos que buscan fondos con inversores que buscan conseguir una rentabilidad.

Las **principales características** de este instrumento son:

- Se trata de inversiones que presentan un elevado riesgo por causas como lo novedoso de la idea, el uso de una tecnología no testada o una escasa información sobre el proyecto.
- Requiere la unión de pequeños inversores que financian el proyecto.

El éxito de esta forma de financiación recae en la publicidad que se la da al proyecto. De hecho, las plataformas de financiación colectivas más importantes tienen un soporte en internet debido a su alcance y bajo coste.

A modo de resumen, Rahona (2021) nos destaca en el gráfico 5 las principales ventajas y desventajas del Crowdfunding.

Tabla 5: Ventajas y desventajas del Crowdfunding

| Ventajas                                 | Desventajas  |
|--|--|
| Tiempos más cortos para cerrar una ronda | Necesidad de contar con un proyecto muy atractivo    |
| Cada vez hay más plataformas             | Pueden no aportar valor más allá de capital aportado |

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://lanzadera.es>

## 4.2 Instrumentos orientados a la financiación

Los instrumentos orientados a la financiación son aquellos que la devolución de la deuda está fijada, en característica y plazo, y es de obligado cumplimiento. Es importante destacar que existen ciertos mecanismos orientados en favorecer a estas empresas por su tipología, como pueden ser la subordinación a otras deudas de la compañía, la no exigencia de garantías, incorporación de plazos de carencia, la bonificación del tipo de interés o ligarlos a los resultados de la compañía.

Entre los **principales instrumentos de financiación** se pueden destacar:

**4.2.1 Préstamos participativos.** Es un instrumento de financiación ajena que presenta una serie de características especiales, también se le conoce como deuda Mezzanine:

- **El vencimiento** es a largo plazo (de 4 a 9 años) y suele contar con un período de carencia. En este sentido es más flexible que la deuda tradicional.
- **El coste** se compone de un tipo de interés referenciado al Euribor, más un pequeño margen sobre éste, y otro variable vinculado a la evolución de la compañía.
- **Se trata de una deuda subordinada a la deuda financiera tradicional** (denominada senior) y a cualquiera otra deuda no financiera. Una de las principales ventajas de este tipo de financiación es que le proporciona un colchón de seguridad a la deuda tradicional, con lo que facilita el acceso a esta.

- Determinadas instituciones públicas como **ENISA**, no exigen garantías o avales para su concesión, siendo la garantía el propio proyecto y su viabilidad.

Es importante destacar las **instituciones públicas** que ofrecen financiación a esta tipología de empresas:

- **ENISA**. Es una empresa pública fundada en 1982 y dependiente del Ministerio de Industria, Energía y Turismo que participa en la financiación de proyectos empresariales viables y emprendedores.
- **CDTI**. El Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial es una entidad pública que depende del Ministerio de Economía y Competencia que promueve la innovación y el desarrollo tecnológico de las empresas españolas.

**4.2.2 Deuda ordinaria.** Para poder optar a este tipo de financiación es necesario contar con un negocio consolidado que muestre buenos resultados y un plan de negocio que presente las condiciones de la empresa en medio y largo plazo. **Los principales instrumentos son:**

- **Póliza de crédito.** Es un préstamo a cuyo capital la empresa puede recurrir en caso de que lo necesite. Los intereses se pagarán en función de la cantidad utilizada y no por el total del crédito que se le concede.
- **Préstamos subvencionados.** Es un préstamo que tiene una bonificación en el tipo de interés y en las condiciones de amortización. En España, su uso está ligado a la aportación del Instituto de Crédito Oficial (ICO).

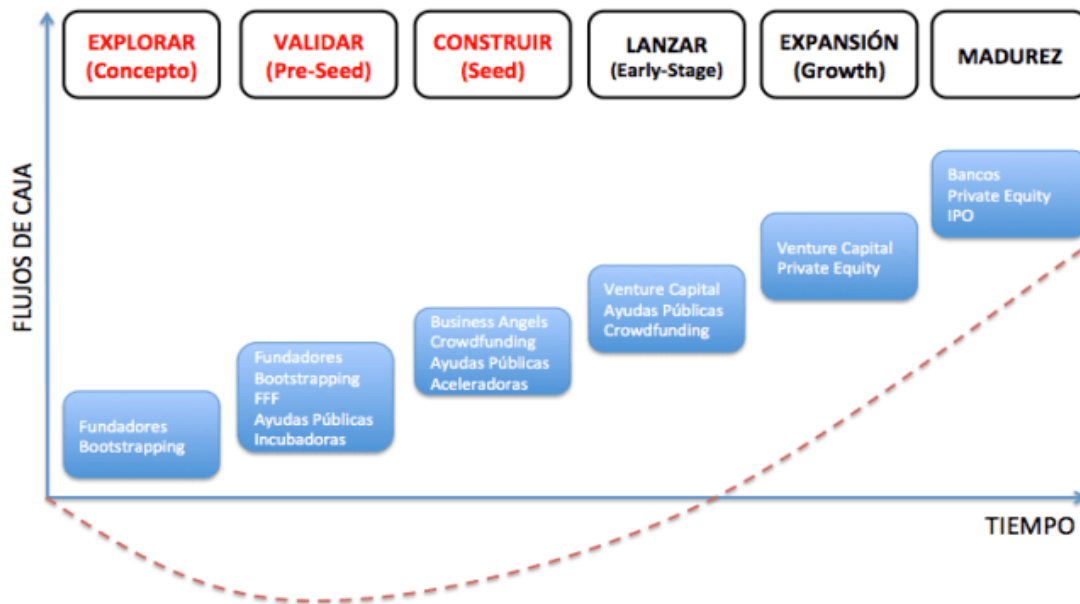
**4.2.3 Crowdfunding.** Es una forma de Crowdfunding o micromecenazgo. En inglés se le denomina P2P Lending. Es un préstamo ofrecido por particulares y empresas que consiste en la financiación mediante préstamos por medio de una red de prestamistas que invierten su capital a cambio de un tipo de interés. El tipo de interés dependerá de la calificación de la empresa y de la demanda de préstamos por parte de más inversores.

La financiación de una Startup está definida en etapas. Cada etapa incorpora elementos que permiten predecir las necesidades y los instrumentos que se pueden ver involucrados. Estas etapas reciben el nombre de Rondas de Financiación. A lo largo de su ciclo de vida, la Startup contará con varias rondas de financiación en las que unos inversores se irán sucediendo unos a otros, aumentando así las cantidades invertidas en la empresa. Estas cantidades dependerán de las necesidades y el momento en el que se

encuentre la compañía. Una vez que la empresa ejecuta todas las rondas de financiación, tendrá dos posibles opciones: la venta a otra compañía o la salida a bolsa.

En la figura 2 se encuentran las distintas etapas por las que pasa una Startup a lo largo de su vida con el tipo de financiación usada en cada momento:

Figura 2: Etapas y fuentes de financiación



Fuente: Fuente: Extraído de <https://vicentesteve.com>

## 5. Fases por las que pasa una Startup. Ciclo de vida

Todo proyecto surge a partir de una idea después de detectar una necesidad o una oportunidad en el mercado. A continuación, esa idea se transforma en un producto o servicio capaz de resolver el problema detectado. Cuando el producto se lanza al mercado empieza a comercializarse y si encuentra encaje en el mercado, el negocio empezará a crecer (Velasco, 2020b).

La aceleradora Abancainnova (2018), destaca que, desde su nacimiento, toda Startup pasa por una serie de etapas o fases que van a definir todo su desarrollo. Según la fase en la que se encuentre, sus necesidades, objetivos y características varían notablemente (Escartín *et.al*, 2020). Conocer la fase del ciclo de vida en el que se encuentra una Startup, resultará muy valiosa a la hora de establecer, por ejemplo, una posible valoración de la compañía.

Si todo va bien y la compañía no muere por el camino, el viaje de toda Startup pasa por cuatro fases, tal y como destaca Velasco (2020b), en la figura 3:

Figura 3: El ciclo de vida de una startup



Fuente: Extraído de: [www.kewlona.es](http://www.kewlona.es)

### 5.1 Etapa Pre-Seed

La primera fase por la que pasa toda Startup es la de arrancar el proyecto con una **idea**, es decir, detectar un problema o una oportunidad que se pueda cubrir con un producto o servicio que la empresa sea capaz de desarrollar. Para ello, es necesario una fuerte inversión en I+D+I para tratar de dar forma al proyecto (Velasco, 2020b).

Para Velasco (2020b), en este momento, la empresa debe despejar muchas incógnitas:



- Deberá explorar el mercado, conocer a los clientes para validar su hipótesis.
- Después de validar la hipótesis es el momento de empezar a construir una primera versión del producto y que pueda ser testeada con los clientes. Esto recibe el nombre de **Producto Mínimo Viable (PMV)**.
- Armar un buen equipo será determinante en el éxito o fracaso del proyecto.

En esta fase de validación caen muchas compañías porque tardan demasiado en construir el PMV al obsesionarse en construir un producto perfecto en lugar de aprender y validar lo que quieren sus clientes.

Para la aceleradora Abancainnova (2018), en este momento inicial, existen distintas alternativas de inversión que garanticen la supervivencia de la empresa, pero es muy complicado acceder a ella por lo que, son los emprendedores los que tiene que asumir los costes de la puesta en marcha. Por este motivo, han surgido las llamadas aceleradoras o incubadoras que ofrecen incentivos económicos o consejos para desarrollar su experiencia profesional.

Escartín *et al* (2020), destacan la importancia de conseguir un buen ecosistema emprendedor donde todos los actores se involucren y el acceso a la financiación permita sostener ese gasto inicial en I+D+I como base del desarrollo empresarial.

Debido al alto grado de incertidumbre de esta fase inicial, alrededor del 90 % de las Startups que no han acudido a la financiación profesional, fracasan en su intento por sobrevivir, Failory (2021).

## 5.2 Etapa Seed

Es la fase más crítica del ciclo de vida. Se llama Seed porque la empresa tiene la semilla para comenzar el negocio: el producto y los clientes.

La empresa tiene el PMV y necesita ofrecerlo a los clientes para comenzar a validar su propuesta de valor. Para desarrollar el PMV, lo más habitual es utilizar la metodología del Lean Startup. Lo más importante es conseguir validar nuestro PMV a través de iterar y trabajar en la idea constante de mejorar nuestro producto. Comienza así un proceso (Velasco, 2020b) en el que la empresa deberá:

- Buscar a esos primeros clientes, llamados **Early-Adopters**, que están dispuestos a probar y comprar su PMV.

- Aprender de esas primeras experiencias y trasladar el feedback con la intención de mejorar el producto y ajustarlo a las necesidades detectadas en los clientes. A esto se le conoce como el **encaje producto-mercado**, en inglés **product-market-fit**. En este momento serán de gran ayuda los programas de aceleración que permitirán a las empresas validar su producto.

Según señala Escartín *et al* (2020), en esta fase las necesidades de financiación son mayores y por eso las empresas acuden al denominado capital semilla (seed capital) o también pueden acudir al micromecenazgo (crowdfunding). Otras formas de obtener financiación serían acudir a entidades públicas como ENISA, aceleradoras de Startups, FFF, BussinessAngels o fondos orientados a proyectos en fase temprana.

Muchos autores consideran estas dos primeras etapas como dos subetapas de una fase inicial conocida como “Valle de la muerte”, en donde la incertidumbre y la falta de ingresos generan una elevada incertidumbre.

### 5.3 Etapa Early-Stage

La empresa tiene un producto, pero aún no lo produce de forma eficiente porque una Startup no es solo tecnología, implica también una escalabilidad. La empresa tiene que ser capaz de **distribuir el producto de una manera rentable y escalable**, lo que significa que tiene que hacer crecer su negocio sin que la estructura de la empresa lo tenga que hacer en la misma proporción (Velasco, 2020b).

En esta etapa, la empresa llega al punto de equilibrio, ya que los ingresos cubren todos los gastos en los que se han incurrido (Escartín *et.al.*, 2020).

Velasco (2020b) se refiere a esta etapa como la más crítica porque muchas Startups no son capaces encontrar la financiación necesaria y porque no son capaces de hacer sus operaciones de una manera eficiente al no adaptar su estructura al ritmo de crecimiento.

El objetivo principal es conseguir a través de los recursos financieros el empujón necesario para acelerar la curva de crecimiento de forma exponencial. Entran a escena actores como los fondos de inversión de capital riesgo o fondos de Venture Capital. A diferencia de los BussinesAngels, los fondos de Venture Capital no proceden de particulares, sino de fondos de inversión especializados que aportan mayores cantidades de capital realizadas en distintas rondas de financiación (Escartín *et.al.*, 2020).

### 5.4 Etapa Later Stage/Growth

La empresa ya sabe operar con eficiencia y alcanza su punto muerto operativo. Está preparada para **crecer y expandirse** a nuevos mercados antes de que lo hagan sus competidores. Sabe vender su producto, conoce muy bien al cliente, el producto funciona y es rentable (Velasco, 2020b).

Esta es la fase de mayor contratación de personal y las más prolongada en el tiempo y es donde se produce un allanamiento de la curva de ingresos, acompañado de la consolidación del Ebitda debido a un aumento y a la fidelización de los clientes. Gracias a esto, la empresa empieza a contar con el músculo financiero necesario para poder acudir a canales de financiación más tradicionales (Escartín *et.al.*, 2020).

El flujo de caja pasará a ser uno de los pilares más importantes para garantizar el éxito y uno de los parámetros en los que se fijarán los analistas de los fondos de inversión.

En esta etapa van a coexistir los distintos agentes que se habían incorporado en las fases anteriores con otras fuentes de financiación.

Para Abancainnova (2018), una de las opciones de toda Startup es la **etapa de exit** o de venta de la empresa. El exit es un paso opcional porque el objetivo de muchas Startups es convertirse en empresas de largo recorrido y de importante valor en el mercado.

El exit puede realizarse mediante la venta de acciones de los socios fundadores a otras compañías, mediante la integración de la compañía en otras de mayor tamaño o mediante una oferta pública de venta, lo que significaría su salida en bolsa.

A modo de resumen, se presenta en el gráfico 6, un esquema de todas las fases por las que va pasando una Startup y sus principales características.

Tabla 6: “Esquema de las fases de una Startup y principales características”

| PRE-SEED                     | SEED   | EARLY-STAGE        | GROWTH      |
|------------------------------|--|--------------------|-------------|
| Idea                         | Producto Mínimo Viable                       | Product Market Fit | Crecimiento |
| ↓                            | ↓  | ↓                  | ↓           |
| Producto Mínimo Viable (PMV) | Encaje Producto-Mercado (Product Market Fit) | Rentabilidad       | Expansión   |
|                              |  | ↓                  | ↓           |
|                              |  | Escalabilidad      | Madurez     |

Fuente: Elaboración propia a partir de Escartín et al (2020)

## 6. Metodología del Lean Startup

Lean Startup es el resultado de adaptar la metodología del Lean Manufacturing (sistema desarrollado por la marca japonesa Toyota que transformó la cadena de montaje tradicional) al proceso innovación necesario que lleva aparejado la creación de un nuevo producto o servicio. Está basada en el aprendizaje validado, consistente en ir verificando poco a poco la hipótesis antes de tener el producto final y comenzar a escalar el negocio. La idea es ir redefiniendo y acortando los ciclos de desarrollo, lanzando distintas propuestas y obteniendo un feedback muy valioso de nuestros potenciales clientes.

El proceso Lean Startup siguen las mismas fases que el método científico, pero, en este caso, la hipótesis de partida es la idea de negocio cuya validez se pretende analizar.

Figura 4: Análisis del Lean Startup y el método científico



Fuente: Elaboración propia a partir de Ries, E. (2011)

### 6.1 Principios fundamentales

La metodología Lean Startup descansa en los siguientes **principios fundamentales**, según Ries (2011):

- **Los emprendedores están en todas partes.** Ser emprendedor es una actitud.
- **El emprendedor debe ser un gestor.** Emprender no es improvisar sobre la marcha, exige adaptabilidad, capacidad de reacción y una buena gestión.
- **Aprendizaje validado.** El aprendizaje es una parte crucial del proceso. El conocimiento adquirido de los experimentos realizados va a determinar el siguiente paso a dar en el proceso de validación del modelo de negocio.

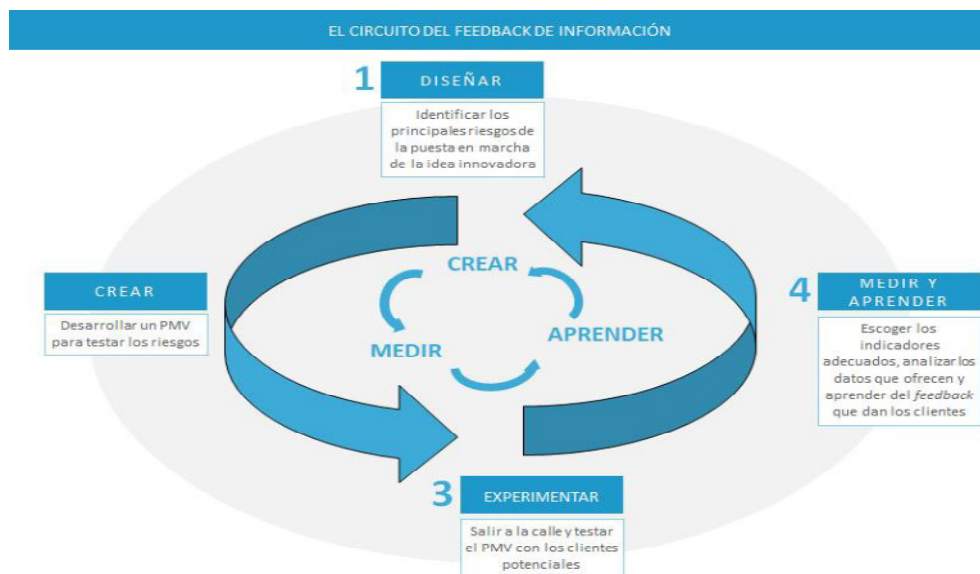
- **Crear-medir-aprender.** Estos tres verbos resumen el ciclo de vida que debe seguir toda Startup. En la medida que consiga acelerar este proceso, mayores serán sus probabilidades de éxito. En esta metodología denominada “circuito de feedback de la información”, aprender lecciones valiosas del feedback será clave para ajustar el modelo de negocio.
- **Contabilidad de la innovación.** La contabilidad de la innovación mide el conocimiento validado (unidad de medida para medir el progreso de la Startup).

Aprender del feedback implica asumir no solo que se puede fallar, sino que lo más probable es que el error forma parte de las primeras hipótesis iniciales. Uno de los aforismos en Lean Startup es “fracasa rápido, fracasa barato”. Esto implica romper con uno de los principales estigmas que sufre el emprendimiento en nuestra sociedad, que es la idea de que el fracaso pone fin al proceso emprendedor. Se debe ver al fracaso como una fase del proceso de emprendimiento, como algo natural e inherente al proceso.

## 6.2 Fases del circuito del feedback de la información

A continuación, se describe de forma más pormenorizada las fases del circuito del feedback de la información:

Figura 5: Circuito del feedback de la información



Fuente: Elaboración propia a partir de Ries, E. (2011)

- **Diseñar.** Tenemos la idea innovadora y una propuesta del modelo de negocio que puede encajar con ella, pero aún tenemos poca certeza de las posibilidades

de éxito que tendría en el mercado. Es imprescindible identificar los riesgos que se pueden manifestar en el momento de poner en marcha la idea.

- **Crear.** En esta fase se construye en el Producto Mínimo Viable (PMV). El objetivo del PMV no es actuar como una versión inicial del producto, sino tan solo servir como artefacto que va a permitir entender mejor el problema y las necesidades del cliente, así como testar en el mercado real los riesgos identificados en la fase anterior.
- **Experimentar.** Se trata de salir a la calle y testar el PMV con los potenciales clientes. Se debe recoger todas las reacciones de los clientes.
- **Medir y aprender.** Si se ha realizado el proceso correctamente, en este momento se dispone de gran cantidad de información. Se debe filtrar y escoger aquellos indicadores que mejor van a mostrar la evolución de la Startup. Es preciso hacer un análisis realista y aprender del feedback de los clientes.

### 6.3 De la idea de negocio al modelo de negocio

La idea de negocio surge cuando el emprendedor detecta un problema o una necesidad en el mercado y piensa en una solución para resolverla. Es necesario trabajar esa idea para llegar a una propuesta de un modelo de negocio que pueda ser viable.

Esa solución para constituir una oportunidad de negocio se debe concretar en lo que se denomina **propuesta de valor**. Según Osterwalder et al (2015), la propuesta de valor son los beneficios que pueden esperar los clientes de los productos y servicios que ofrece la empresa.

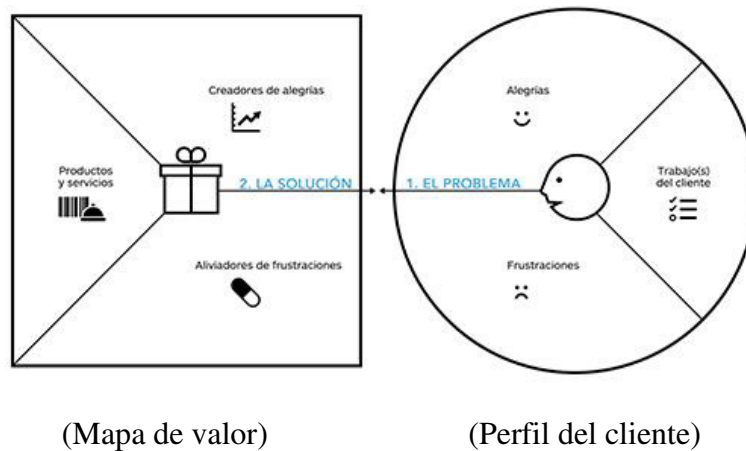
Para ayudar a concretar la propuesta de valor, existe una herramienta que representa gráficamente la información que se obtiene: **el lienzo de la propuesta de valor**. Este a su vez, tiene dos grandes partes:

- **El perfil del cliente.** Describe un segmento de clientes potenciales que podría tener el negocio con la información que tenemos en ese momento. Incluye:
  - ✓ Trabajos del cliente: cómo el cliente expresa su problema o necesidad.
  - ✓ Alegrías: los beneficios que esperar obtener del producto o servicio.
  - ✓ Frustraciones: los problemas que experimenta el cliente.
- **El mapa de valor.** Descubrir de forma estructurada la solución que la empresa quiere desarrollar para aportar valor al cliente. Incluye:
  - ✓ Productos y servicios: descripción del producto o servicio que se ofrece.

- ✓ Creadores de alegrías: cómo el producto o servicio satisface al cliente.
- ✓ Aliviadores de frustraciones: cómo el producto o servicio resuelve los problemas del cliente.

El lienzo de la propuesta de valor representa estas dos estructuras de forma conjunta y pretende encontrar un encaje entre ambas. El encaje se da cuando hay una coincidencia entre el mapa de valor y el perfil del cliente, es decir, cuando la solución aportada por el negocio genera las alegrías que busca el cliente y alivia sus frustraciones.

Figura 6: Propuesta de valor



Fuente: Osterwalder *et al.* (2015)

En un primer momento, el único encaje que se puede encontrar es el encaje problema-solución, un encaje sobre el papel. Es decir, se tienen evidencias de que a los clientes les importan determinados trabajos, frustraciones y alegrías, y para abordarlas se ha diseñado una solución.

Posteriormente, se testean las hipótesis y se comprueban si la solución crea valor para el cliente, y si estos están dispuestos a pagar por obtenerla. Si es así, se logra el encaje producto-mercado. Por último, el encaje comprende el modelo de negocio completo, y representa una propuesta no solo viable económicamente, sino también que sea rentable.

#### 6.4 Producto Mínimo Viable (PMV)

**El PMV** es todo aquello que sea capaz de explicar o mostrar al cliente qué producto o servicio tenemos en mente y qué podría hacer por él. El PMV va a permitir realizar el ciclo completo de crear-medir-aprender. El objetivo será invertir lo mínimo posible (dinero y tiempo) para intentar contrastar nuestra hipótesis principal. Interesa aprender

sobre los clientes potenciales, conocerlos mejor y empatizar con sus problemas y necesidades. **El PMV puede adoptar las siguientes formas**, tal y como muestra el gráfico 7:

Tabla 7: Formas que puede adoptar el PMV

|                     |   |
|---------------------|---|
| <b>Landing Page</b> | Página web sencilla que muestra con dibujos, vídeos, etc. lo que pretende ser el producto o servicio.   |
| <b>Video</b>        | Elaboración de un vídeo que contiene las funcionalidades que ofrece el producto o servicio.   |
| <b>Conserje</b>     | Se centra en acercarse a los clientes potenciales mientras se les presta el servicio para poder obtener la información para adaptarla a sus necesidades.  |
| <b>Mago de Oz</b>   | Se trata de que el usuario final crea que está interactuando con un sistema automatizado, aunque en realidad lo está operando manualmente el emprendedor. |

Fuente: Elaboración propia a partir de Ries, E. (2011)

Ries (2011), destaca los **principales obstáculos** que pueden existir a la hora **desarrollar el PMV**:

- Que el PMV sea demasiado básico y que no pueda mostrar todo su potencial.
- El emprendedor suele tener miedo a que sus competidores roben su idea.
- El lanzamiento del PMV puede ser considerado como el lanzamiento del producto final y hay un plazo para poder realizar el registro de la patente.
- Si el PMV es demasiado malo puede dañar la imagen o calidad de la empresa.
- El orgullo del emprendedor le impide lanzar un producto de mala calidad, pero en este caso le estará reportando importantes datos sobre cómo mejorarlo.

### 6.5 Early Adopters

Los **early adopters o primeros evangelistas** son los clientes que saben que tienen un problema que resolver y están dispuestos a probar la solución que el emprendedor les ofrece. Representan un gran activo para la empresa ya que creen en el producto o servicio y van a ofrecer una labor de difusión muy valiosa en las primeras etapas de la Startup. Se puede decir que son el motor de crecimiento de la empresa.

Ries (2011), distingue **tres tipos de motores de crecimiento**:



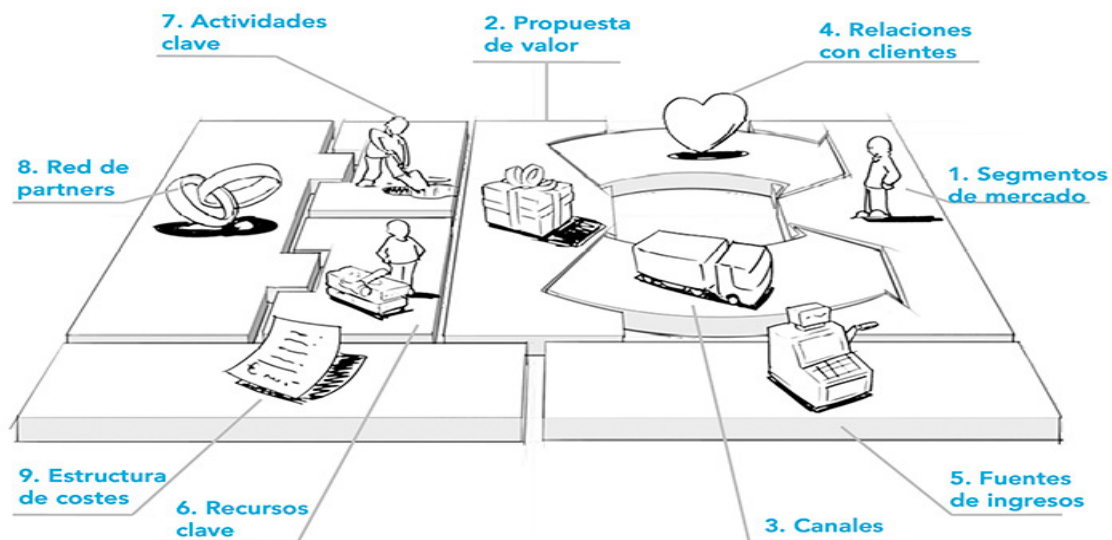
- **Pagado.** Se basa en el uso de técnicas de captación de clientes que tienen un coste para la empresa como, por ejemplo, la publicidad. Se trata de que este coste por adquisición sea inferior que el margen que se obtiene por cada cliente.
- **Pegajoso.** No busca un gran número de usuarios, sino que trata de productos de nicho muy enfocados a un segmento de clientes.
- **Viral.** Son los propios clientes los que referencian el producto a otros clientes y el coste de adquisición es prácticamente nulo.

## 6.6 Modelo de negocio

Durante mucho tiempo se pensaba que lo que necesitaba un emprendedor era una idea excepcional y mucha suerte, pero en realidad, lo que necesita es encontrar el modelo de negocio óptimo para su idea. Blank y Dorf (2013), señala que el modelo de negocio describe como la empresa crea, captura y distribuye valor. Siguiendo a Osterwalder y Pigneur (2010), el **lienzo del modelo de negocio, o business model canvas, se compone de** los siguientes elementos, tal y como se puede ver en la figura 7:

1. **Segmentos de mercado.** Puede tratarse de uno o de varios.
2. **Propuesta de valor.** El problema o necesidad que queremos satisfacer.
3. **Canales.** Medios a través de los cuales vamos a hacer llegar el producto o servicio a nuestros clientes.
4. **Relaciones con clientes.** Hace referencia a la percepción que los clientes tienen de la marca.
5. **Flujos de ingresos.** La venta directa no es la única forma de obtener ingresos, también se puede optar por la venta a través de intermediarios, la suscripción, el modelo freemium (el producto base es gratis, pero contiene funcionalidades que no lo son).
6. **Recursos clave.** Recursos necesarios para la generación del producto o servicio, determinando las cantidades, naturaleza y otras características de esos productos.
7. **Actividades clave.** Los procesos u operaciones necesarias para desarrollar la propuesta de valor.
8. **Red de partners.** Se trata de las alianzas necesarias que se establecen con socios que permiten ejecutar el modelo de negocio.
9. **Estructura de costes.** Se trata de diseñar una estructura de costes optimizada para poder obtener un modelo de negocio escalable.

Figura 7: Lienzo del modelo de negocio



Fuente: Osterwalder y Pigneur, (2010)

**Con el modelo de negocio, pueden ocurrir tres posibles consecuencias:**

**A. El modelo no es viable: pivotamos.**

Si el circuito del feedback indica que la hipótesis inicial no se confirma, es preciso planificar el proceso de nuevo, pero modificando cuestiones clave que se han aprendido gracias al feedback recibido. A esto se le llama pivotar. Pivotar es variar la estrategia cuando esta no arroja los resultados que esperaban y significa girar manteniendo un punto fijo.

**B. El modelo es viable, pero se puede perfeccionar.**

Puede ocurrir que el circuito del feedback arroje información que, si bien confirma las hipótesis iniciales, señala algunas cuestiones mejorables para que el modelo de negocio pueda escalar óptimamente. En este caso, se inicia una nueva iteración introduciendo las modificaciones necesarias.

**C. El modelo es viable: escalamos.**

Uno de los fallos más habituales en una Startup es intentar lograr el crecimiento cuando aún es demasiado pronto, cuando el modelo de negocio aún no está validado. El escalado del modelo solo debe empezar a producir cuando se ha logrado el encaje producto-mercado. A planificar el escalado se le llama crear el motor de crecimiento de un modelo de negocio.

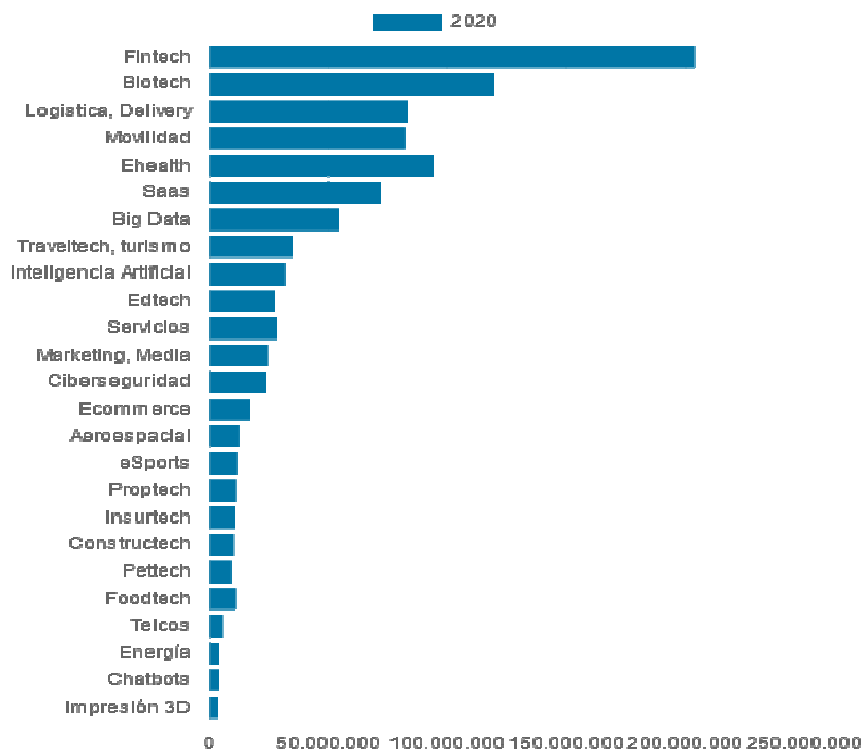
## 7. Tipos de Startup

Para poder especificar el tipo de Startup en función del sector en el que operan, surgen los términos o neologismos que se detallan a continuación. Los neologismos son palabras que se crean en una lengua para dar un nombre a una nueva realidad. Es habitual combinar términos en inglés para crear esas nuevas palabras, que en este caso combinan tecnología y negocios. De esta manera, esta terminología de las Startups nace de añadir al sufijo –tech a un sector concreto.

El ecosistema Startup está en constante evolución y crecimiento, añadiendo nuevos sectores o incluyendo nuevos protagonistas. Sin duda alguna, poner en marcha un negocio siempre genera incertidumbre, pero hay factores que incrementan las posibilidades de éxito. Uno de estos factores es lanzar la empresa en uno de los sectores de moda, ya que estos sectores destacan por su potencial de crecimiento y escalabilidad.

En la figura 8 se destaca la inversión por sectores en el ecosistema Startup español.

Figura 8: Acumulado 2020 de inversión por sector en España



Fuente: Extraído de <https://elreferente.es>

De entre todos los sectores, Martín (2021) a partir de la opinión del inversor Carlos Blanco, destaca los siguientes:

### 7.1 Proptech

El término Proptech proviene de la unión de las palabras Property (propiedad) y Technology (tecnología). Para Junyent (2021), son compañías que se basan en el uso de la tecnología para desarrollar actividad en el sector inmobiliario y desarrolla actividades o aplicaciones como el Big Data (muy útil para establecer tasaciones), la realidad virtual (visitar una propiedad a distancia), el crowdfunding inmobiliario (inversiones en propiedades), el crowlending (para préstamos) o los marketplaces (páginas webs de compraventa o alquiler) que son las compañías Proptech más numerosas en España.

Dentro del sector se pueden englobar una gran diversidad de categorías o subsectores más específicos. Según Soto (2021) se distinguen **9 tipos de categorías**:

- 1. Portales inmobiliarios y agregadores.** La principal diferencia entre uno y otro radica en que los trabajadores inmobiliarios no tienen una oferta de vivienda propia y su catálogo se basa en la búsqueda dentro de los distintos portales.
- 2. Agencias inmobiliarias Proptech.** Desarrollar las mismas actividades que las agencias tradicionales, pero usando medios electrónicos como páginas webs.
- 3. Plataformas de alquiler entre particulares (peer to peer).** Engloba a aquellas empresas y plataformas que permiten la gestión de alquiler entre particulares.
- 4. Plataformas de inversión inmobiliaria colectiva.** Herramienta que permite a los particulares participar en inversiones con pequeñas aportaciones.
- 5. Empresas de gestión de inmuebles.** Estas empresas se encargan de gestionar el mantenimiento de las viviendas o locales por orden de los propietarios.
- 6. Proveedores de servicios de software inmobiliario.** Son empresas que diseñan soluciones de software para otras empresas del sector inmobiliario.
- 7. Big Data inmobiliario.** La aplicación del Big Data ofrece soluciones como los estudios o análisis de las tendencias en el mercado y tasaciones de inmuebles.
- 8. Servicios B2B.** Proporcionan servicios específicos a otras compañías del sector.
- 9. Domótica.** Empresas que tienen que ver con la automatización de los hogares, conectividad, el internet de las cosas y otras soluciones tecnológicas.

## 7.2 eHealth

El sector sanitario es segundo mayor sector no digitalizado en Europa, por lo tanto, las posibilidades del sector son infinitas. El mundo de la medicina está evolucionando hacia lo que denominan las 4p: participativa, personalizada, predictiva y preventiva. Esto supone un reto en el que la tecnología como el big data, el IoT y la inteligencia artificial tienen mucho que aportar, así como los grandes avances en genética (Sekulits, 2019).

Es interesante mencionar el importante nicho de mercado que está por explotar como son las femtech. Sekulits (2019) destaca este segmento al encontrarse en proceso de ebullición. Aquí podrían incluirse apps de fertilidad y asesoramiento médico

## 7.3 Fintech

El término Fintech procede de las palabras en inglés Finance and Technology (Finanzas y Tecnología). Hace referencia a aquellas actividades que para su realización implican el empleo de la innovación y los desarrollos tecnológicos para el diseño, oferta y prestación de servicios financieros innovadores (Maestre, 2020). La irrupción de los avances tecnológicos en el sector financiero ha supuesto una verdadera revolución en la banca tradicional.

En función de los productos o servicios ofrecidos, Galán (2020) establece la siguiente clasificación:

- **Asesoramiento y gestión patrimonial.** Son plataformas que ofrecen asesoramiento y gestión de capitales utilizando procedimientos automatizados que incluyen complejos algoritmos e inteligencia artificial.

Un ejemplo de este tipo de servicio son los denominados Robo Advisors o Robots Asesores. Se aplica a las fintechs que proporcionan asesoramiento financiero online que aportan un servicio de gestión de carteras automatizado basado en una serie de algoritmos. A través de un servicio web permiten crear de forma automática una cartera de inversión personalizada y adaptada a las necesidades de cada cliente a través de la realización de un test de idoneidad.

Además de la automatización de los procesos, los Robo Advisors presentan una serie de características como: los bajos costes, la accesibilidad con poco capital, transparencia, independencia y una atención al cliente más digital.

- **Finanzas personales.** Las fintechs que se dedican a este tipo de servicio ofrecen al cliente una forma eficaz de gestionar sus finanzas personales, así como, la posibilidad de comparar distintos productos existentes en el mercado.
- **Financiación alternativa.** Como préstamos rápidos online, concedidos de forma ágil a través de plataformas y financiación participativa, que consiste en poner en contacto a promotores que necesitan financiación con inversores particulares.
- **Servicios de pago.** Servicios de pago mediante dispositivos electrónicos.
- **Big Data.** Debido a la eclosión de internet y a las nuevas tecnologías nos encontramos sumergidos en una avalancha de datos. Se usan en entidades que generan un valor añadido mediante el análisis de un gran volumen de datos.
- **Identificación online de clientes.** Empresas que se dedican a proporcionar sistemas de identificación a distancia utilizando tecnologías como la biometría.
- **Criptoactivos.** Se trata de la representación de activos, registrados en formato digital. Se apoyan en la criptografía y en las tecnologías de registros como el Blockchain. Aquí se encuentran las criptomonedas, que son utilizadas como medio de pago en determinadas transacciones.

El Blockchain es una tecnología que permite la transferencia de datos digitales con una sofisticada codificación y de una manera completamente segura.

Dentro del sector, se están abriendo paso otros sectores como el Wealth y el Insurtech.

### 7.3.1 Wealthtech

Las palabras Wealth (patrimonio) y Technology (tecnología) se unen para dar lugar a una nueva generación de empresas de tecnología financiera que permiten crear soluciones digitales transformando las empresas de inversión y gestión del patrimonio.

Este tipo de Startups basa su propuesta en ofrecer soluciones originales centradas mejorar la experiencia de sus usuarios a través de plataformas o aplicaciones móviles bien diseñadas y fáciles de usar, especializadas, transparentes y de un coste menor.

Las Wealthtech pueden considerarse uno de los segmentos fintech con mayor proyección. Han sido capaces de detectar las deficiencias de la banca tradicional y anticiparse con otro tipo de herramientas de finanzas personales y con plataformas de asesoramiento y gestión patrimonial para conseguir una democratización de la banca

privada, haciéndola accesible a todos los públicos y no solo a las grandes fortunas (Fernández, 2021a).

Además de los Robo Advisors, Rois (2019) **distingue los siguientes productos dentro de la industria wealthtech:**

- **Quant Advisors.** Son plataformas de gestión que utilizan la inteligencia artificial y los avances tecnológicos para prestar servicios de inversión automatizado.
- **Plataformas de trading algorítmico.** Herramientas de trabajo imprescindible para todo inversor que opere a través de internet. Se trata de un software capaz de desarrollar algoritmos, automatizar y crear sistemas de trading.
- **Social Trading.** Son redes sociales de inversión donde se comparten experiencias, opiniones, tendencias y métodos con traders e inversores.
- **Micro Inversión.** Es un servicio creado para pequeños inversores.
- **Gestión de carteras de inversión.** Son plataformas de ayudas a inversores y asesores que cuentan con herramientas para optimizar la gestión de sus carteras.

### 7.3.2 Insurtech

El término Insurtech es el resultado de unir las palabras inglesas insurance (seguros) y technology (tecnología). Se refiere al uso y la aplicación de la tecnología dentro del sector de los seguros, englobando empresas tradicionales y Startups de seguros que utilizan las nuevas tecnologías para crear y ofrecer nuevos productos y servicios (Fernández, 2021a).

La disrupción de las Startups en el mundo de los seguros ha permitido la incorporación de técnicas tan avanzadas como: **el Big data, el Blockchain, la Inteligencia artificial** (facilita los procesos completamente online, eliminando la necesidad de hablar con un agente y dando la posibilidad de contratar un producto solo respondiendo a una serie de preguntas) o la **Computación en la nube** (es un método de gestión de recursos que sustituye a equipos locales y centros de datos privados. Los usuarios acceden a los recursos virtuales que están disponibles en línea a través de un proveedor remoto). El sector de los seguros siempre ha tenido una estrecha relación con el sector financiero, de hecho, algunas consideran a las insurtech como una rama de las fintechs. Desde el portal

Oasis, Solís (2021), destaca que el sector de los seguros será la cuna de los próximos unicornios a nivel mundial.

#### 7.4 Foodtech

Estas empresas surgen por el interés en mejorar la nutrición y promover hábitos alimenticios más saludables. Se trata de un sector emergente y dinámico dedicado a transformar la industria alimentaria para conseguir un ecosistema más moderno, sostenible y eficiente. Para Ustarroz (2021), su principal objetivo es buscar soluciones que hagan frente a los desafíos como: el crecimiento demográfico, la digitalización de la sociedad, los efectos del cambio climático, la escasez de recursos naturales, el desperdicio alimentario y el impacto medioambiental de su producción.

A partir de Martínez (2019), se destacan las principales características e innovaciones que definen a las foodtech, tal y como podemos ver en el gráfico 6:

Tabla 8: Principales características de las Foodtech

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Tiendas Online</b>       | Ofrecen precios más competitivos y se especializan más en el perfil del consumidor.  |
| <b>Growsumers</b>           | Consumidores que quieren productos naturales y sin aditivos.   |
| <b>Tecnococina</b>          | El internet de las cosas aplicado a la cocina se traduce en más información para el consumidor.                            |
| <b>Carne, ¿sí o no?</b>     | La biotecnología está trabajando en producir células en los laboratorios para poder crear carne de procedencia no animal.  |
| <b>Mindful eating</b>       | La alimentación consciente se preocupa en saber cómo se han elaborado o cultivado los alimentos.                           |
| <b>No al azúcar</b>         | Se está trabajando para reducir hasta un 10% del azúcar en los productos procesados a través de la búsqueda de sustitutos. |
| <b>Deliciosas bacterias</b> | Los probióticos son bacterias que ayudan a regular la flora intestinal.  |
| <b>Clean label</b>          | Las empresas que apuesten por la transparencia con un etiquetado sencillo y fácil de entender tendrán más aceptación.      |

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://www.nobbot.com>



## 7.5 Edtech

Como consecuencia de la pandemia hemos cambiado nuestros hábitos de vida, desde la forma en la que nos relacionamos hasta la manera en la que aprendemos y enseñamos. Es por ello que el sistema educativo se ha visto en la necesidad de reinventarse y ofrecer una educación a distancia, y es por esto que el sector de las soluciones digitales educativas se ha puesto de moda.

Edtech significa Educational Technology, es decir, tecnología educativa que es usada como herramienta para enriquecer el proceso de enseñanza-aprendizaje llevándolo más allá del aula. Además, permite solucionar la problemática actual tras la crisis del covid, como puede ser la motivación de los estudiantes, permite usar nuevas metodologías y posibilita un aprendizaje adaptados a cada alumno (López, 2021).

Para Chaves (2020), estas herramientas pueden ser: la realidad virtual, la educación personalizada, los cursos abiertos online, aula invertida, inteligencia artificial o el blended learning (uso de la tecnología online con la modalidad presencial).

## 7.6 Software para empresas

Para Sekulits (2019), este es uno de los sectores del momento y uno de los favoritos de los inversores. La mayoría de los business angels invierte sus fondos en empresas de software ya que son compañías que son capaces de escalar sus ventas a un mínimo coste. A ello contribuye el auge de la tecnología cloud (en la nube).

Dentro de este sector, una de las áreas con mayor potencial de crecimiento es la del SaaS, siglas de software as service (software como servicio). Se trata de compañías cuyas soluciones de software se alojan en la nube, así, sus clientes no tienen que descargarlas en sus equipos, sino que acceden a ella a través de un navegador web pagando por su uso.

## 8. Ecosistema Startup actual

### 8.1 España

Los emprendedores juegan un papel fundamental en la dinamización del tejido productivo y por lo tanto, en la creación de empleo.

Desde una perspectiva económica, el año 2020 se ha caracterizado por una serie de medidas excepcionales, como consecuencia de la pandemia Covid-19, que han producido un gran impacto en la economía nacional e internacional.

Es importante destacar que el ecosistema emprendedor se ha vuelto más maduro, más consolidado, más resiliente y con más Startups en fases de mayor desarrollo.

Alcalde (2021), nos presenta algunas de las conclusiones sobre el emprendimiento español a partir del informe Spain Startup-South Summit (2021):

- **Paulatina madurez del emprendimiento.** Las Startups españolas superan los 2.7 años de vida, dato en aumento con respecto a años anteriores pero que todavía continúa ligeramente por debajo de la media del resto de países de la Unión Europea.

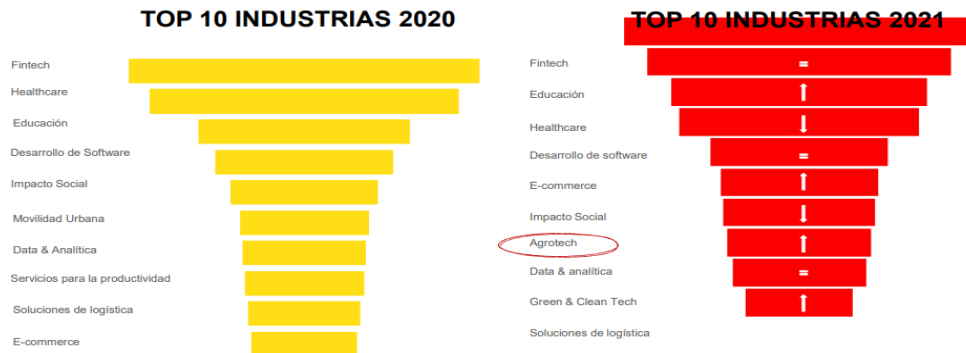
En cuanto al número de empleados, la media va en aumento y un 10% de las Startups tiene una plantilla que supera los 50 empleados. Además, Draghici (2018), destacaba como las Startups son capaces de crear 5 veces más puestos de trabajo que las empresas tradicionales

Respecto al estadio en el que se encuentra, un 62% de las Startups ya han lanzado un producto o servicio al mercado, aproximadamente el 50% han logrado generar ingresos y un 12% del total han obtenido un Ebitda positivo.

- **Sectores clave.** En términos de crecimiento, el sector fintech, el agrotech y el comercio electrónico han sido los principales sectores. Los sectores estrella han sido; en primer lugar, las fintechs, seguido de las Edtechs y las Healththy. Hay que destacar el importante interés y crecimiento de las Agrotech que pone de manifiesto como las Startups están colaborando con la modernización de sectores más tradicionales, siendo este un factor clave para lograr una transformación económica en nuestro país. De ahí la importancia de la innovación en estos sectores más tradicionales.

En la figura 9, se establece una comparación de los sectores en los años 2020 vs 2021.

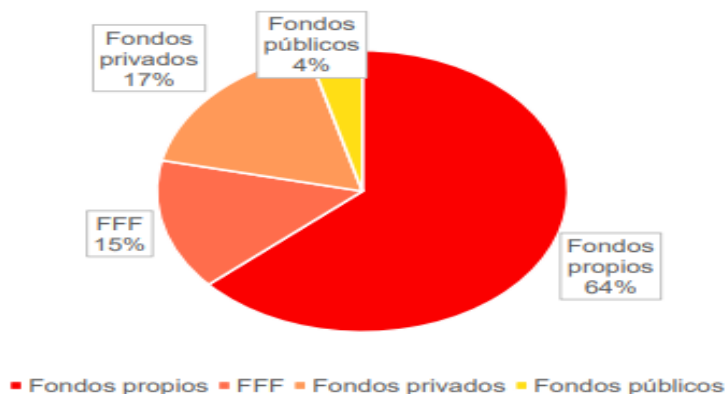
Figura 9: Comparación sectores 2020 vs2021



Fuente: Mapa del emprendimiento South Summit 2021

- Perfil del emprendedor.** El perfil de emprendedor español es el de un hombre de entre 25 y 34 años, con formación universitaria. De los datos del estudio se desprenden otros más preocupantes, como, por ejemplo, la brecha de género. Solo el 20% de los emprendedores son mujeres. La mayoría de los emprendedores ya han realizado proyectos con anterioridad.
- Reacción a la pandemia.** Según datos del estudio el 80% de las Startups han sido capaces de reaccionar ante una situación tan difícil y adversa, pero han tenido algunas consecuencias. Al menos un 42% se han ajustado sus plantillas.
- Fuentes de financiación.** Según datos del estudio, el 64% se financia con recursos propios, un 15% recurre a la financiación obtenida de las FFF, un 17% acude al capital privado y solo un 4% al capital público. Este dato destaca la necesidad de mejorar el acceso a la financiación. En la figura 10 se puede apreciar este dato.

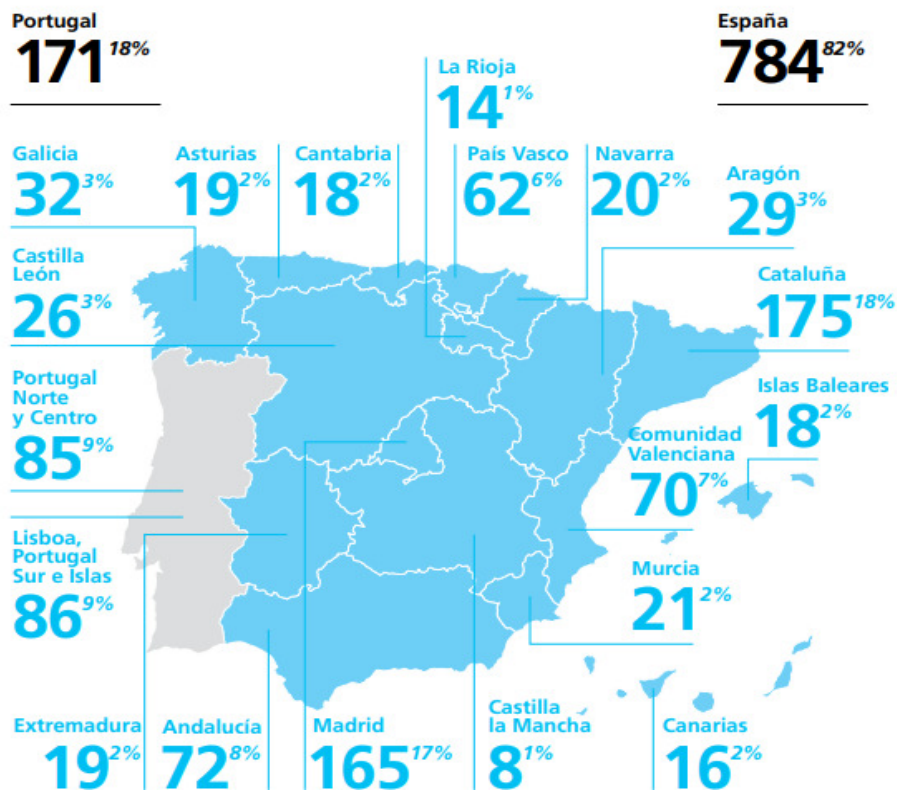
Figura 10: Reparto fuentes de financiación



Fuente: Mapa del emprendimiento South Summit 2021

- **Distribución geográfica.** En líneas generales, la distribución geográfica de las Startups se mantiene con respecto a años anteriores, continuando como los hubs principales Cataluña y Madrid, tanto en el acumulado de inversión como en número de operaciones. Según Tórrego (2021), Madrid ha obtenido unos 2.296 millones de euros y Barcelona unos 1.591 millones de euros. Tras estos ecosistemas se sitúan la Comunidad Valenciana con unos 116 millones de euros y el País Vasco con 63 millones de euros. En la figura 11 se puede apreciar esta hegemonía de las dos principales ciudades españolas.

Figura 11: Distribución geográfica



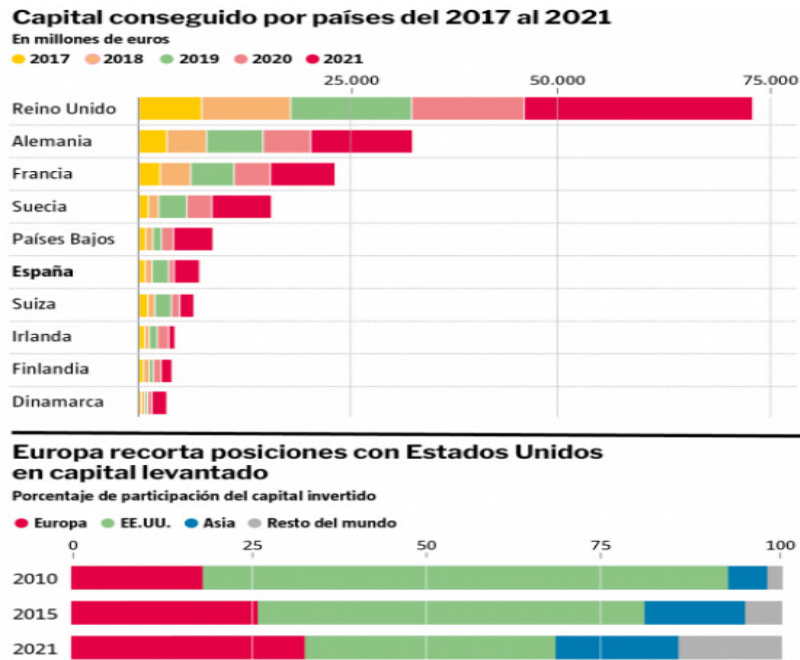
Fuente: Extraído de <https://dayonecaixabank.es>

## 8.2 Europa

En cuanto al ecosistema Startup europeo y según datos del informe State of European Tech 2021 presentado por el fondo británico Atómico en base a los datos del portal Dealroom, las Startups europeas han triplicado la inversión respecto al año 2020, pasando de los 36.000 millones de euros a 107.000 millones de euros. De esta forma,

Europa recorta distancias (33% de la inversión tecnológica mundial) frente al 35% de los Estados Unidos, tal y como se puede apreciar en la figura 12.

Figura 12: Capital conseguido por países del 2017 al 2021



Fuente: Extraído de <https://lavanguardia.com>

Este despegue se debe fundamentalmente al mercado británico (representando más de la mitad del total europeo) seguido de Alemania, Francia, Suecia y Países Bajos. España ocupa la sexta posición. Barcelona y Madrid se han situado en la séptima y décima posición. Barcelona ha captado alrededor de 1.500 millones de euros con empresas como Glovo, Wallapop, Wallbox o Travelperk y Madrid ha logrado captar alrededor de los 1.100 millones de euros con empresa como Jobandtalent o Idealista.

Gisbert (2021), constata que el ecosistema emprendedor español ha superado los niveles pre-pandemia pero todavía está muy lejos de otros importantes países y para mejorar los resultados deberían de resolverse los problemas de acceso a la financiación, ya que es este uno de los mayores contratiempos a los que tienen que enfrentarse los emprendedores españoles. Destaca también otro importante contratiempo y es que más del 60% de los emprendedores tiene problemas para encontrar trabajadores preparados y con talento tecnológico.

### 8.3 Trabajar en una Startup

Las Startups se distinguen por ser empresas dinámicas, con propuestas y con una serie de características que ya se han visto en apartados anteriores. Todo ello, resulta atractivo para segmentos más jóvenes que buscan su primer empleo o formar parte de un proyecto innovador. Del mismo modo, las Startups también buscan ese talento joven y actualizado con el objetivo de sumar valor a sus organizaciones.

Las Startups ofrecen la posibilidad de trabajar de una forma diferente. No sigue los convencionalismos de las empresas tradicionales y es mucho más sencillo ascender de posición. Fernández (2021b) nos señala algunos de los motivos por los que resulta una buena idea trabajar en una Startup:

1. Las Startups generan un cambio positivo en la sociedad. Desarrollan ideas innovadoras y hacen partícipes a sus trabajadores de los logros alcanzados.
2. El liderazgo de todos es un factor clave. La planificación estratégica suele darse entre todos, valorando las ideas, las opiniones y las nuevas propuestas.
3. No serás un empleado más. Al tratarse de grupo más o menos reducidos, todos se conocen y saben qué hace cada uno.

Por otro lado, trabajar en una Startup presenta una serie de ventajas y desventajas, tal y como podemos ver en el gráfico 9:

Tabla 9: Ventajas y desventajas de trabajar en una Startup

| Ventajas                                       | Desventajas             |
|--|-------------------------|
| Poder de decisión                              | Multitareas             |
| Aprendizaje                                    | Salarios más bajos      |
| Innovación constante                           | Altos niveles de estrés |
| Contacto directo con el mercado                | Incertidumbre constante |
| Rápido crecimiento profesional y buen ambiente | Pocos recursos          |

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://economyatic.com>

Fernández (2021), destaca cuáles son las habilidades que buscan las Startups:

- Adaptabilidad: Debido a las características inherentes de toda Startup
- Creatividad: Valoran a los trabajadores con capacidad de crear cosas nuevas.
- Capacidad de aprender rápido.

## 9. Un caso de éxito

**Finanbest** es una empresa del sector **fintech** y uno de los **robo advisors** más destacados del mercado español que se dedica a la gestión automatizada de los activos a través de una serie de carteras compuestas por fondos de inversión, basándose en una gestión inteligente que sigue una filosofía de inversión independiente, cuantitativa y automatizada. A partir de su inteligencia robotizada, ofrece un modelo de inversión científico que se basa en decisiones racionales y expertas (Zhou, 2021).



Nace en el año 2017 en un sector dominado por la banca tradicional. Su intención era muy clara, ofrecer una gestión eficaz, barata y con una apuesta muy clara, tal y como dice su CEO Uribechevarría en el portal Invertir en Fondos de Inversión, en el artículo escrito por Basso (2021):

*“Facilitar a un cliente particular no millonario, una gestión de ahorro a largo plazo de bajas comisiones, con la que obtenga una rentabilidad hasta entonces solo accesible a clientes de altos patrimonios”.*

En los años sucesivos culminarán dos importantes ampliaciones de capital. La primera por importe de 900.000€ y la segunda por importe de 1.600.000€, garantizando así su crecimiento y desarrollo.

Zhou (2021), nos destaca los tres pilares en qué se basan este tipo de inversiones:

- 1.- Análisis de las circunstancias y objetivos.** Analiza las circunstancias personales y los objetivos de cada cliente para determinar su perfil.
- 2.- Diseño de una cartera modelo.** A partir del punto anterior elabora una cartera que se adapta a las necesidades específicas de cada cliente optimizando al máximo el binomio rentabilidad/riesgo.
- 3.- Inversión.** Invierte los activos en fondos de inversión que califica de óptimos en función de la rentabilidad, el coste y la seguridad.

Según Benito (2021), con Finanbest se puede invertir a través de dos vías:

**A.- Fondos de inversión.** A través del banco BNP Paribas oferta 4 carteras con distinto nivel de riesgo que están compuestas por fondos indexados y fondos de inversión de gestión activa con una inversión mínima de 3.000€

**B.- Planes de pensiones.** Se puede elegir entre dos tipos de planes según el perfil del cliente. Para los más conservadores existe un plan llamado “Plan prudente renta fija mixta” y para los más decididos el “Plan decidido bolsa global”. La inversión mínima es de 30€.

En los fondos de inversión el cliente puede retirar el dinero en cualquier momento y sin coste, pero en los planes de pensiones, la retirada es mucho más compleja porque depende de la legislación española que es muy restrictiva con respecto a este producto financiero.

En cuanto a la **seguridad de los productos o servicios ofrecidos** por Finanbest, el portal especializado iroboadvisors.com, destaca lo siguiente:

- Todas las operaciones están reguladas y supervisadas por la CNMV y que cuenta con el respaldo del banco BNP Paribas, uno de los bancos más importantes de Europa y que es el encargado de custodiar el dinero.
- Para los planes de pensiones, la custodia corre a cargo del Banco Santander.
- La cuenta de valores en BNP Paribas está fuera del alcance del banco y a nombre del inversor.
- La empresa está inscrita en el FOGAIN (Fondo de Garantía de Inversiones), lo que significa que, en caso de concurso de acreedores, los inversores están cubiertos hasta los 100.000€.
- Los planes de inversiones están regulados por la DGSFP (Dirección General de Seguros y Planes de Pensiones) dependiente del Ministerio de Economía.
- Además, Finanbest está auditada por la empresa PriceWaterhouseCooper.

Finanbest obtiene sus ingresos a través de las comisiones que cobra a sus clientes por los servicios de gestión y asesoramiento de estos tipos de productos señalados anteriormente. Según Basso (2021), las comisiones que cobra la compañía son relativamente bajas, aunque superiores a otras robo advisors como Indexa Capital o Finizens.



## 10. Conclusiones

Después de todo lo expuesto llegamos a la conclusión que las Startups están basadas en una innovadora idea de negocio que provoca una disrupción en el mercado gracias a la aplicación de la tecnología, aplicando un modelo de negocio exponencial y escalable. Presentan un claro objetivo, satisfacer una necesidad muy concreta de los clientes.

Esta definición resume las principales características que tiene toda Startup pero también es importante destacar aquellas otras particularidades que las hacen tan diferentes, como pueden ser las distintas fases por las que van pasando a lo largo de su ciclo de vida. En cada una de estas fases intervendrán distintos agentes (inversores o financiadores) que la ayudarán a crecer. La estructura de financiación particular y el ciclo de vida propio son los dos rasgos más significativos que diferencian a las Startups del resto de las empresas.

Es aquí donde radica la principal diferencia de este tipo de empresas con aquellas más tradicionales, que necesitan para salir al mercado arriesgar grandes cantidades para esperar retornos a medio o largo plazo. Gracias al uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), las Startups tienen asociados unos costes de desarrollo menores que la industria y, por lo tanto, no tienen necesidades de financiación tan elevadas, lo que le permite conseguir un rápido crecimiento a corto y medio plazo.

Resulta también indudable el importante papel que desempeñan en los distintos sectores ayudando al desarrollo económico del país.

Pero a pesar de todo lo idílico que puede parecer el emprendimiento, no podemos obviar que 9 de cada 10 Startups fracasan en nuestro país y no llegan a la tercera etapa de su ciclo natural. Para ello, desarrollamos la metodología del Lean Startup como posible sistema a aplicar para todos aquellos que están pesando en el emprendimiento como posible salida a la falta de oportunidades laborales.

En definitiva, las Startups se están convirtiendo en las verdaderas protagonistas de los cambios disruptivos que se están produciendo en el ecosistema empresarial porque son capaces de liderar la innovación, impulsar la digitalización y generan nuevos modelos de negocio, tienen la habilidad de adaptarse a los cambios del entorno y crean y desarrollan nuevos productos y servicios para satisfacer unas necesidades reales.

Por último y para terminar con este trabajo, hay una frase, que nada tiene que ver con el mundo empresarial, de uno de mis ídolos de la juventud que creo que resumen a la perfección lo que es la filosofía del emprendimiento.

*...“He perdido más de 9.000 oportunidades en mi carrera. He perdido casi 300 partidos. Me han confiado 26 veces el tiro ganador y he fallado. He fracasado una y otra vez en mi vida y por eso he tenido éxito”*

***Michael Jordan***

## 11. Referencias bibliográficas

- Alcalde, L. (2021). El ecosistema emprendedor español se consolida con el sector “fintech” a la cabeza, aunque el papel de la mujer sigue siendo la asignatura pendiente. <https://www.businessinsider.es/mapa-emprendimiento-espanol-2021-south-summit-931479?amp=1>
- Baliño, A. (2019). El origen de las Startups. <https://hugodelao.com/que-es-startups/>
- Basso, A. (2021). Opiniones de Finanbest, sus carteras de fondos y sus planes de pensiones (2021). <https://invertirenfondosdeinversion.com/finanbest-opiniones-hoy/>
- Benito, J. (2021). Opinión tras probarlo, ¿merece la pena? <https://www.roboadvisors.es/opiniones/finanbest/>
- Blank, S. (1953). A Startup conversation with Steve Blank. <https://www.forbes.com/sites/kevinready/2012/08/28/a-startup-conversation-with-steve-blank/>
- Blank, S., y Dorf, B. (2013). El manual del emprendedor: la guía paso a paso para crear una gran empresa. Gestión 2000.
- Blumenthal, N. (1983). What is a Startup. <http://www.forbes.com/sites/natalierobehmed/%202013/12/16/what-is-a-startup/>
- Chaves, A. (2020). El momento del Edtech: qué es y 10 grandes ejemplos de disrupción educativa. <https://marketing4ecommerce.net/el-momento-del-edtech-que-es-y-grandes-ejemplos/>
- Draghici, P. (2018). Las Startups son el futuro del empleo. <https://jalacoste.com/las-startups-crean-empleo>
- Escartín, D., Marimon, Á., Rius, A., Vilaseca, X., y Vives, Á. (2020). Startup: Concepto y ciclo de vida. Revista de Contabilidad y Dirección, 30, 13-21.
- Failory (2021). The Ultimate Startup Failure Report. <https://www.failory.com/blog/startup-failure-rate>.
- Fernández, H. (2021a). 5 tipos de startup que seguramente conoces. <https://www.gestiopolis.com/5-tipos-de-startup-que-seguramente-no-conoces/>
- Fernández, H. (2021b). Trabajar en una Startup: lecciones aprendidas (a base de práctica). <https://economyatic.com/trabajar-en-una-startup/>

- Galán, A. (2020). ¿Qué es una fintech y qué tipos existen? <https://nexu.es/finanzas/que-es-fintech-tipos/>
- Gisbert, B. (2021). Europa recorta distancia con EE.UU. en inversión tecnológica. <https://www.lavanguardia.com/economia/20211208/7914805/europa-recorta-distancia-ee-uu-inversion-tecnologica.amp.html>
- González, V. (2012). ¿Por qué se llama Silicon Valley?. <https://www.muyinteresante.es/curiosidades/preguntas-respuestas/ipor-que-se-llama-qsilicon-valley>
- Graham, P. (1964). Paul Graham on building companies for fast growth. <https://www.inc.com/magazine/201309/issie-lapowsky/how-paul-graham-became-successful.html>
- Junyent, R. (2021). Las proptech, qué son y en qué afectan al sector inmobiliario. <https://www.rocajunyent.com/es/blog/post/las-proptech-que-son-y-en-que-afectan-al-sector-inmobiliario>
- Lambertucci, C. (2018). Estos son los obstáculos para emprender en España. [https://elpais.com/economia/2018/12/05/actualidad/1544025483\\_674555.html?outputType=amp](https://elpais.com/economia/2018/12/05/actualidad/1544025483_674555.html?outputType=amp)
- López, F. (2021). El estado del Edtech en España. <https://elreferente.es/opinion/el-estado-del-edtech-en-espana/>
- Mestre, R. (2020). Qué es el fintech, definición, sectores y ejemplos de Startups. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-fintech-finanzas/>
- Martín, D. (2021). Los seis sectores con más futuro en el ecosistema emprendedor, según el inversor Carlos Blanco. <https://www.businessinsider.es/6-sectores-futuro-ecosistema-emprendedor-carlos-blanco-928829>
- Martínez, N. (2019). Qué es el “foodtech” y cómo afectará a mi bocata de chorizo. <https://www.nobbot.com/futuro/que-es-el-foodtech-y-como-afectara-a-mi-bocata-de-chorizo/>
- Montes de Oca, B. (2021). Donde está Silicon Valley y cómo se construyó. <https://es.slidebean.com/story/where-is-silicon-valley>
- Morris, R. y Penido, M. (2014). ¿Cómo Silicon Valley se convirtió en Silicon Valley?. Chile. <https://www.endeavor.cl>

- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., y Papadacos, T. (2015). Diseñando la propuesta de valor. Deusto.
- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.
- Prieto M., Álvarez, J. y Herráez, P. (2013). Empresa e iniciativa emprendedora. Macmillan Profesional.
- Rahona, V. (2021). Cómo y dónde conseguir inversión para tu Startup. <https://lanzadera.es/conseguir-inversion-startup-como-donde/>
- Ries, E. (2011). El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Crown Publishing.
- Rois, S. (2019). Wealthtech en España: así funcionan las nuevas formas de inversión, asesoramiento y gestión patrimonial. <https://marketing4ecommerce.net/asi-funcionan-las-wealthtech-soluciones-tecnologicas-para-transformar-las-inversiones-y-la-gestion-del-patrimonio/>
- Salinas, J., Gándara, J. y Alonso, A. (2013). Empresa e iniciativa emprendedora.(cap.I, pp. 8-26). McGrawHill
- Sekulits, K. (2019). Los sectores más atractivos para crear una empresa. <https://www.expansión.com/expansion-empleo/emprendedores/2019/07/12/5d28a48be5fdeab7578b473d.html>
- Smirnof, A. (s.f.). ¿Conoces el origen de Silicon Valley?. <https://www.yeabitinformatica.com/historia/de-silicon-valley/>
- Solís, E. (2021). 10 Insurtech españolas que buscan revolucionar el mundo de los seguros. <https://startupsoasis.com/insurtech-seguros-startups-espana/>
- Soto, L. (2021). Qué es Proptech. Características y ejemplos de tecnología. <https://blog.signaturit.com/es/proptech-que-es-y-ejemplos-de-tecnologia>
- Tórrego, J.M. (2021). El año 2021 supera los 4.000 millones de euros invertidos en startups españolas. <https://elreferente.es/ecosistema/el-ano-2021-supera-los-4-000-millones-de-euros-invertidos-en-startups-espanolas/>
- Tramón, L. (2018). ¿Qué es una Startup? Más allá del concepto y su desarrollo. <https://www.todostartups.com/recursos-para-emprendedores/que-es-una-startup-mas-alla-del-concepto-y-su-desarrollo>
- Ustarroz, E. (2021). Foodtech: todo lo que necesitas saber sobre la industria que transforma nuestra alimentación. <https://www.entrepreneur.com/article/389064>

- Velasco, J.J. (2020a). ¿Qué es una Startup? <https://www.kewlona.es/2020/11/que-es-una-startup/amp/>
- Velasco, J.J. (2020b). Las fases de una Startup: viajando desde el pre-seed al growth. <https://www.kewlona.es/2020/10/fases-de-una-startup-de-pre-seed-a-growth/amp/>
- Zhou, X. (2021). Finanbest: análisis, opinión, cómo abrir una cuenta, comisiones, carteras y rentabilidad. <https://www.rankia.com/blog/fondos-inversion/4302671-finanbest-2021-analisis-opinion-como-abrir-cuenta-comisiones-carteras-rentabilidad>
- (2016). ¿Cómo se financian las Startups?. <https://masempresas.cea.es/se-financian-las-startups/>
- (2018). Las 5 etapas de una Startup, explicadas con detalle. <https://abancainnova.com/opinion/las-5-fases-una-startup-explicadas-detalle/amp/>
- (2020). Qué es Silicon Valley y dónde queda la meca de la tecnología. <https://bit.ly/2WiSdBw>
- <https://iroboadvisors.com/finanbest/>
- <https://finanbest.com>
- <https://getlife.es/insurtech-que-es-cambios-sector-seguros/>