

BIGBAN RESEARCH 2024

Rasgos clave del éxito y el fracaso en startups



BIGBAN
INVERSORES PRIVADOS



IMPULSAN



BIGBAN
INVESTORS SPAIN

AUTORÍA

Alberto Andújar

María Guijarro

Renata Lodar

Sarah Soler

Pedro Gómez

Javier Hernández

Enrique Penichet

Klaus Ulrich

ÍNDICE

Introducción | Pág. 6

1

Startups fallidas | Pág. 9

- 1.1 Detalle de la muestra | Pág. 9
 - 1.2 Gobernanza | Pág. 11
 - 1.3 Captable | Pág. 12
 - 1.4 Equipo fundador | Pág. 14
 - 1.5 Negocio | Pág. 16
 - 1.6 Conclusiones | Pág. 19
-

2

Startups zombies | Pág. 20

- 2.1 Detalle de la muestra | Pág. 20
 - 2.2 Gobernanza | Pág. 22
 - 2.3 Captable | Pág. 23
 - 2.4 Equipo fundador | Pág. 25
 - 2.5 Negocio | Pág. 27
 - 2.6 Conclusiones | Pág. 30
-

3

Startups con crecimiento moderado | Pág. 31

- 3.1 Detalle de la muestra | Pág. 31
 - 3.2 Gobernanza | Pág. 34
 - 3.3 Captable | Pág. 35
 - 3.4 Equipo fundador | Pág. 37
 - 3.5 Negocio | Pág. 39
 - 3.6 Conclusiones | Pág. 42
-

4

Startups con crecimiento intenso | Pág. 43

- 4.1 Detalle de la muestra | Pág. 43
- 4.2 Gobernanza | Pág. 46
- 4.3 Captable | Pág. 47
- 4.4 Equipo fundador | Pág. 49
- 4.5 Negocio | Pág. 51
- 4.6 Conclusiones | Pág. 54

5

Éxito o fracaso: **Principales elementos diferenciales** | Pág. 55

5.1 Gobernanza | Pág. 55

5.2 Captable | Pág. 56

5.3 Equipo fundador | Pág. 57

5.4 Negocio | Pág. 58

5.5 Factores determinantes | Pág. 58

Conclusiones globales | Pág. 60

Entidades participantes | Pág. 62

Información técnica | Pág. 63

INTRODUCCIÓN

i BIGBAN REPORTS

BIGBAN Investors Spain y ESIC Business & Marketing School presentan este informe monográfico, cuyo objetivo es identificar los rasgos que caracterizan a una startup en el momento de la inversión y que podrían anticipar su éxito o fracaso futuro.

El estudio analiza los factores más comunes presentes o ausentes en el momento de la inversión, ofreciendo a los inversores herramientas para orientar sus decisiones y reducir los riesgos asociados a sus inversiones en startups. Para ello, se realizó una encuesta que contó con la participación de 140 inversores, quienes compartieron su experiencia de inversión en cuatro categorías de compañías:

Startups fallidas

Startups zombies

Startups con
crecimiento moderado

Startups con
crecimiento intenso

Desde la perspectiva del inversor, estas categorías se dividen en dos de "fracaso" y dos de "éxito", independientemente de otros indicadores como las ventas o valoraciones.

El análisis abarca un total de 364 casos de inversión, en los cuales los participantes describieron las características de las startups en el momento de la inversión, junto con su interpretación actual sobre las causas que explican la situación actual de las compañías.



BIGBAN Research 24 se presenta como un estudio cualitativo que recoge las experiencias y percepciones de inversores privados, incluyendo Business Angels, Venture Capital, Family Offices, corporaciones y otros actores relevantes. Los resultados del informe están respaldados por la amplia muestra de participantes y casos analizados.

En las últimas páginas del documento se incluyen los detalles técnicos del estudio de mercado, como los cuestionarios utilizados, las fechas de realización, el tamaño de las muestras y otros aspectos metodológicos relevantes.

Finalmente, BIGBAN Investors Spain y ESIC Business & Marketing School expresan su agradecimiento a la comunidad de inversores por su generosidad al compartir sus experiencias, contribuyendo así al enriquecimiento del conocimiento colectivo sobre la inversión en startups.



CONTENIDO DEL ESTUDIO

El cuestionario comienza con una caracterización del inversor, solicitando información sobre su perfil: tipo de inversor (Business Angel, Venture Capital, etc.), experiencia en inversiones (años, número de startups en cartera, entre otros).

Además, si el inversor cuenta o ha contado con startups en alguna de las cuatro categorías identificadas (fallida, zombie, crecimiento moderado o intenso), se le pide que seleccione el caso más representativo y describa en detalle cómo era la startup en el momento de la decisión de inversión.

La descripción de cada compañía incluye preguntas específicas sobre:

La Gobernanza

El Captable

Los Fundadores

El Negocio

En total, el cuestionario plantea 43 preguntas para cada caso, con el objetivo de proporcionar un retrato exhaustivo de la startup en el momento de la inversión, considerando la presencia, ausencia o grado de desarrollo de determinados aspectos clave en su gestión y estrategia empresarial.

Posteriormente, se realiza un análisis retrospectivo: se solicita al inversor que identifique, desde su perspectiva actual, los factores más determinantes que explican la situación actual de la startup. De una lista de 17 opciones, puede seleccionar hasta cuatro que considere las más relevantes para justificar el éxito o fracaso de la compañía.

El estudio que presentamos incluye cuadros descriptivos de cada una de las cuatro categorías y un análisis de las principales variables en las que se detectan diferencias significativas entre las categorías de "éxito" (startups en crecimiento moderado e intenso) y de "fracaso" (startups fallidas y zombies).

Aunque sería posible realizar análisis adicionales segmentando las variables (como el año de la inversión, el tipo y experiencia del inversor o la fase de desarrollo de la startup), este informe se centra en el análisis agregado, ofreciendo las conclusiones más generales que sustentan el objetivo principal del estudio.

1

Startups fallidas



1.1. Detalle de la muestra

Startups fallidas

El estudio analiza un total de 93 casos de inversiones fallidas en startups que han cerrado, constituyendo ejemplos claros de compañías que no lograron sobrevivir en el mercado. A continuación, se presentan los datos agregados correspondientes a esta muestra de startups cerradas.

1.1.1. Año de la inversión

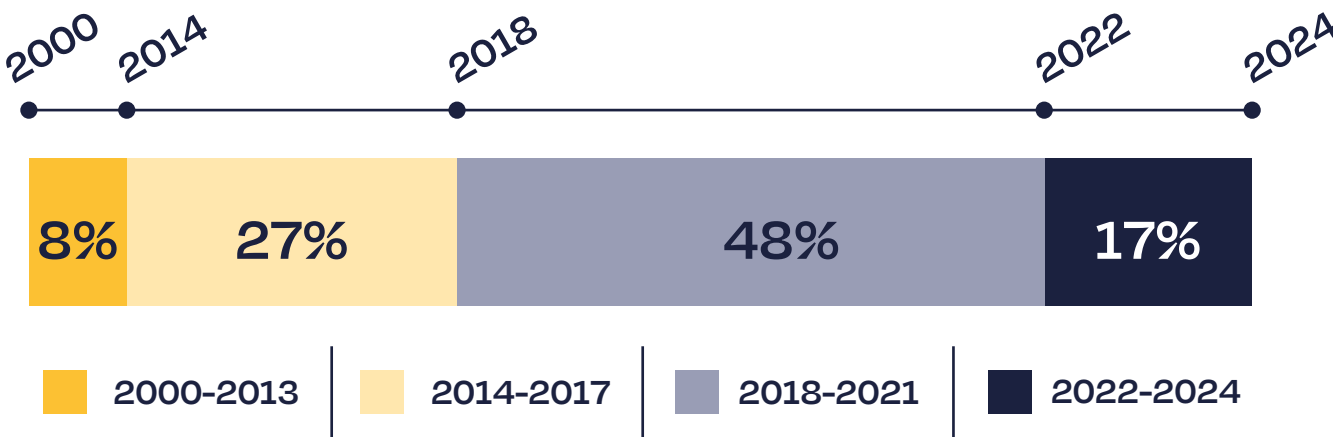


Gráfico 1. Startups Fallidas. Año de la inversión.

1.1.2. Etapa de la startup

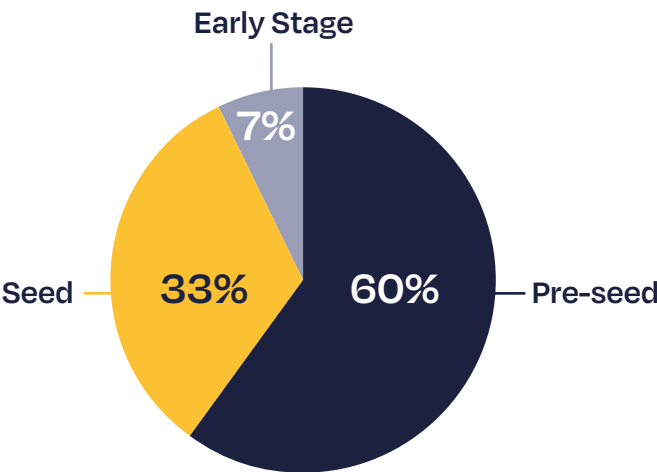


Gráfico 2. Startups Fallidas. Etapa de la startup.

1.1.3. Tipología del inversor

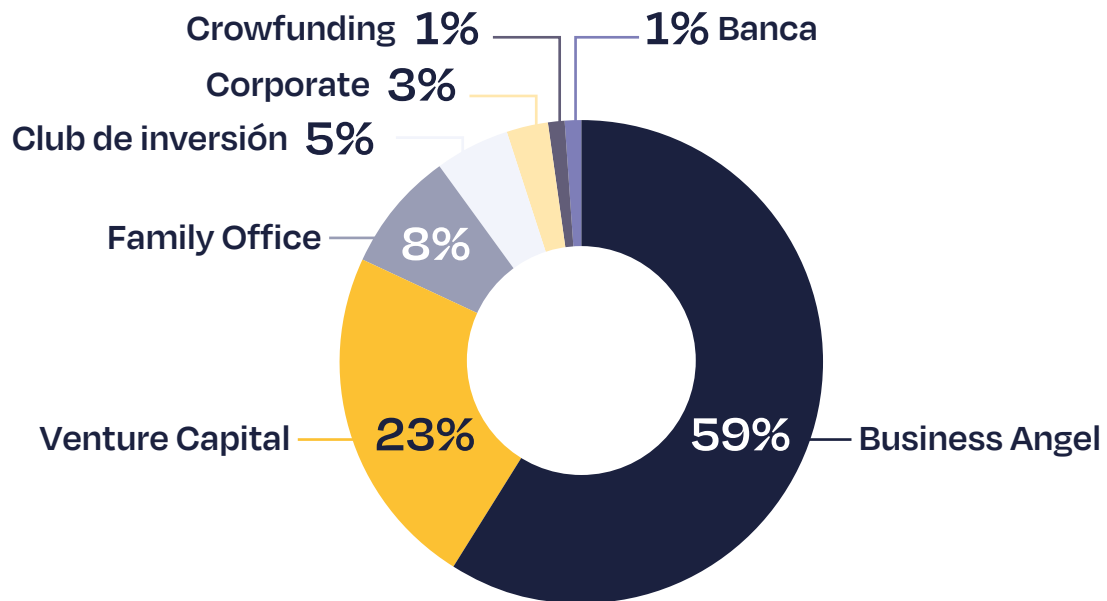
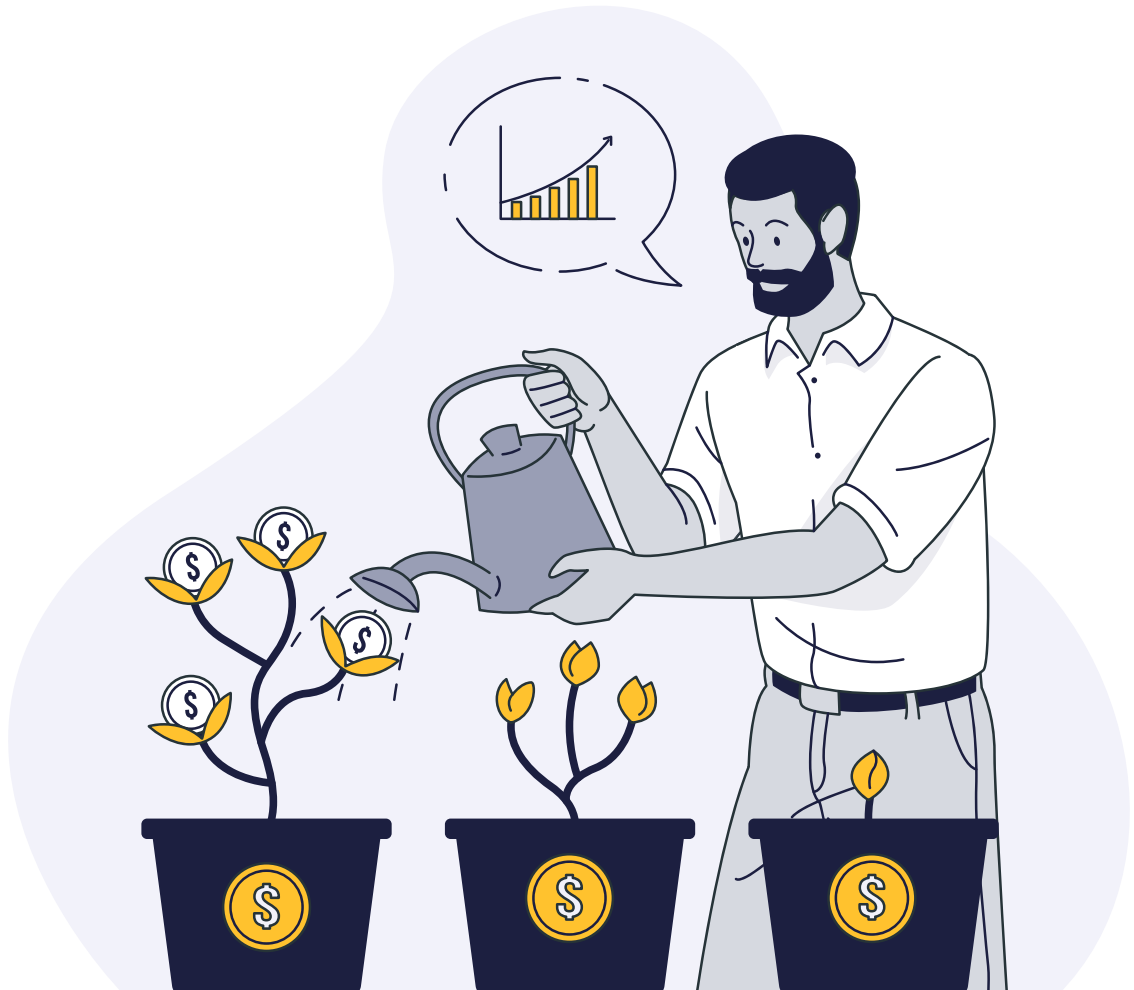


Gráfico 3. Startups Fallidas. Tipología del inversor.





1.2. Gobernanza

Startups fallidas

Rasgos de gobernanza

■ Sí
 ■ No
 ■ Ns/Nc

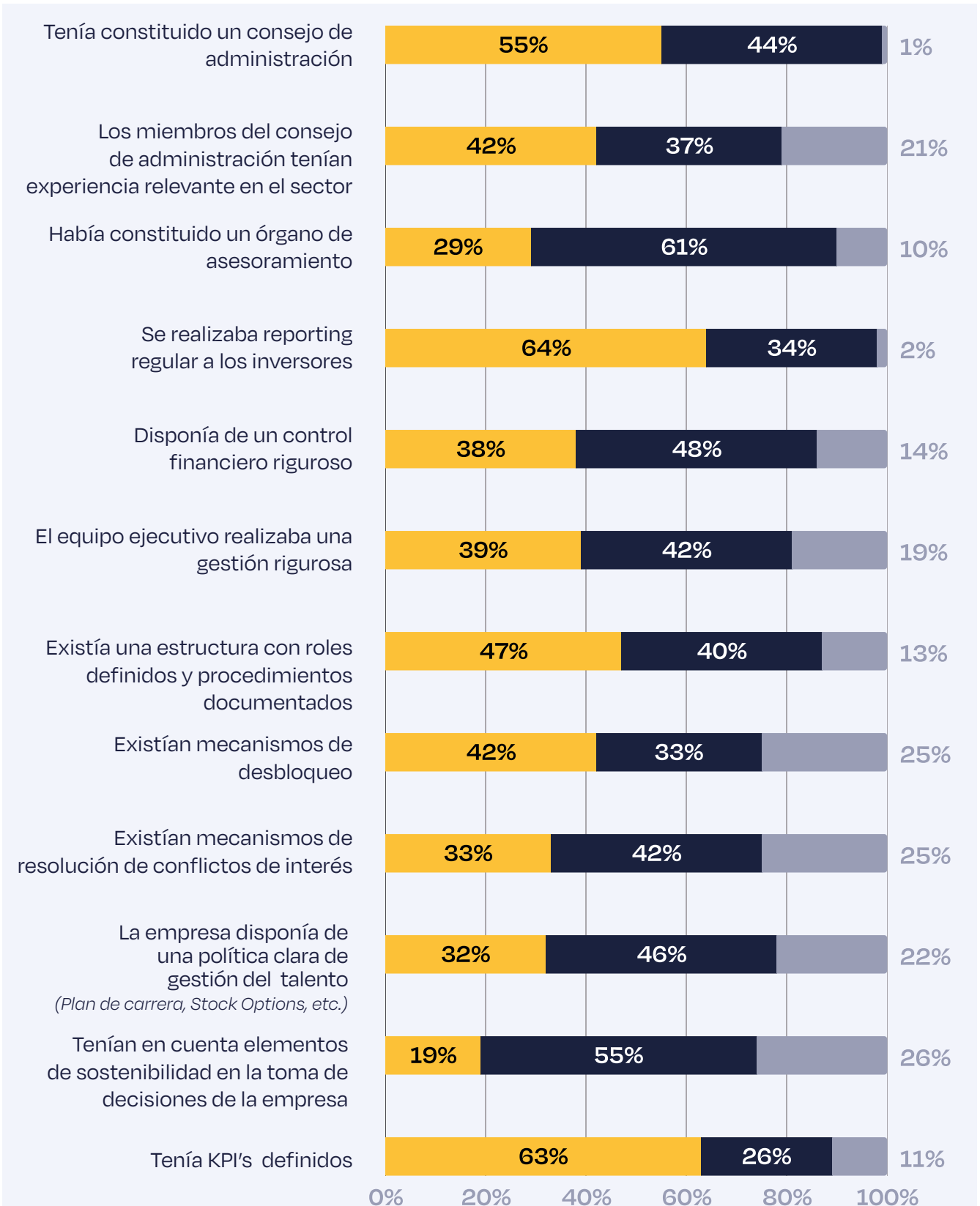


Gráfico 4. Startups Fallidas. Gobernanza.



1.3. Captable

Startups fallidas

Porcentaje de capital del equipo fundador (Post inversión)

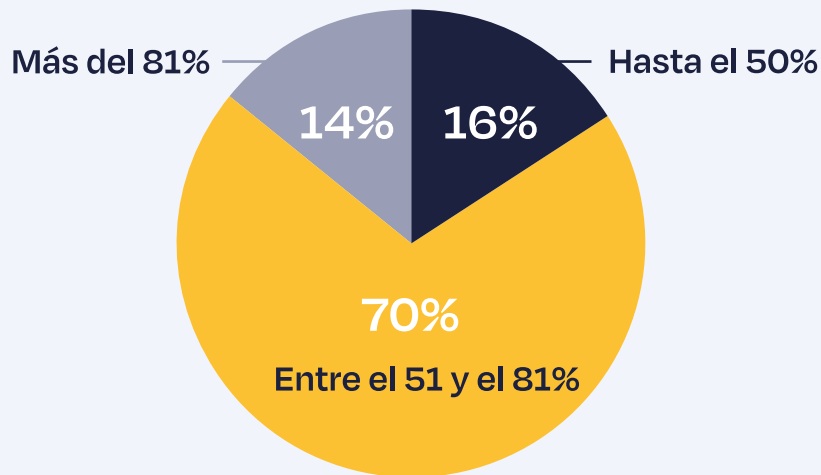


Gráfico 5. Startups Fallidas. Porcentaje de capital del equipo fundador.



Número de socios total (Excluyendo equipo fundador)

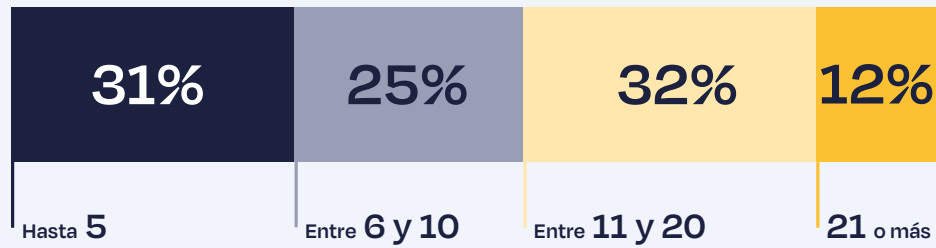


Gráfico 6. Startups Fallidas. Número de socios.



Rasgos del captable

Sí **No** **Ns/Nc**

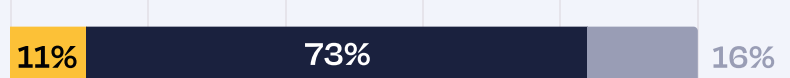
Existían mecanismos para evitar la dilución excesiva de las acciones de los fundadores



Había participación de aceleradoras o incubadoras



Había participación de Venture Builders



0% 20% 40% 60% 80% 100%

Gráfico 7. Startups Fallidas. Rasgos del captable.



1.4. Equipo fundador

Startups fallidas

Número de personas en el quipo fundador

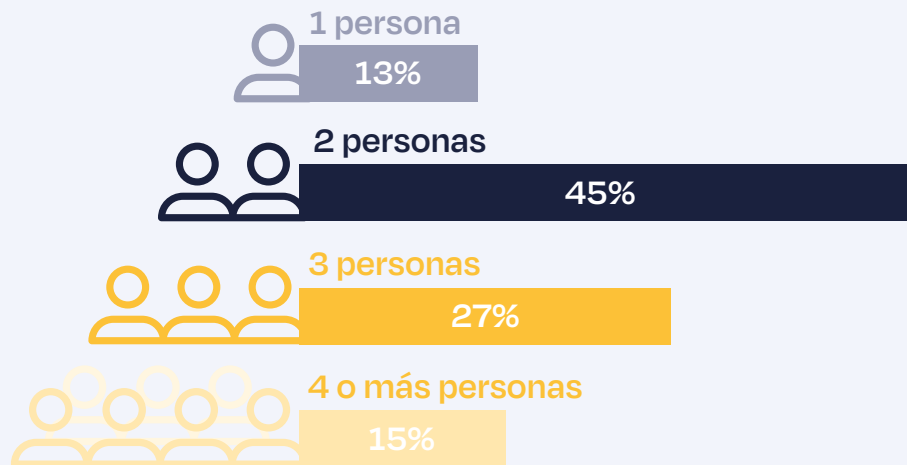
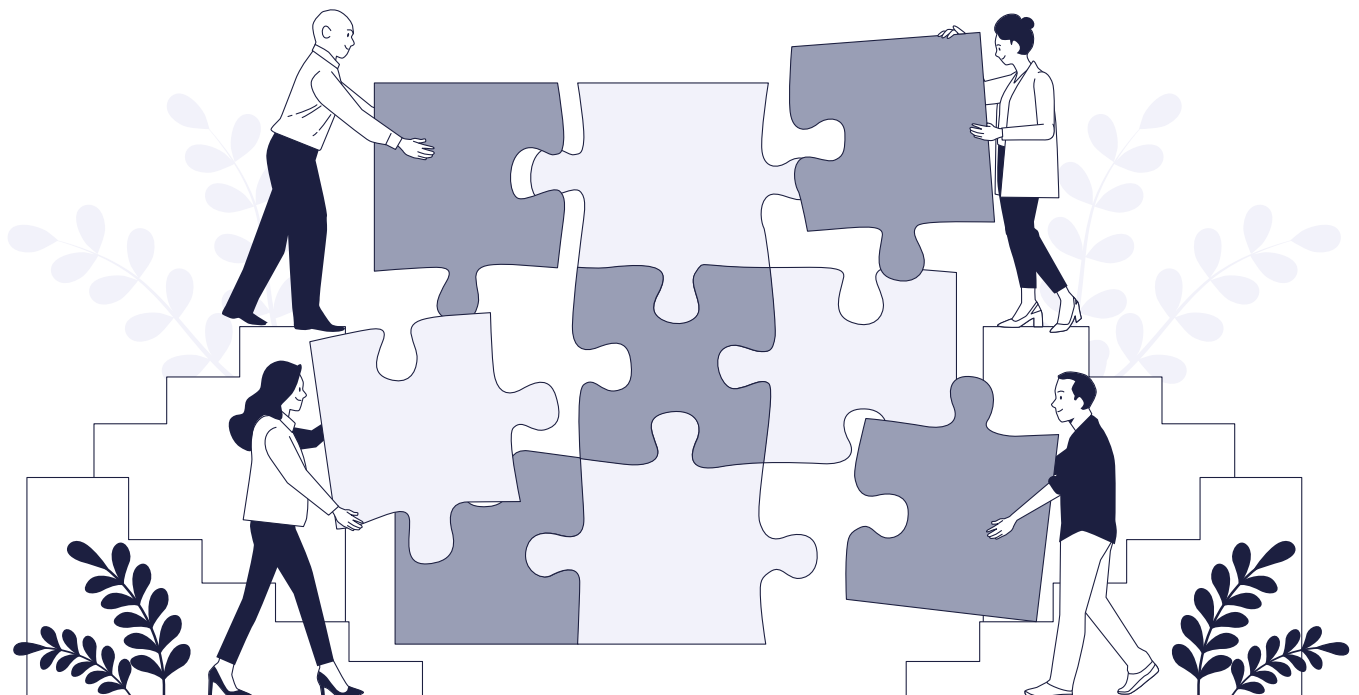


Gráfico 8. Startups Fallidas. Número de personas en el equipo fundador.



Rasgos de los fundadores

Sí **No** **Ns/Nc**

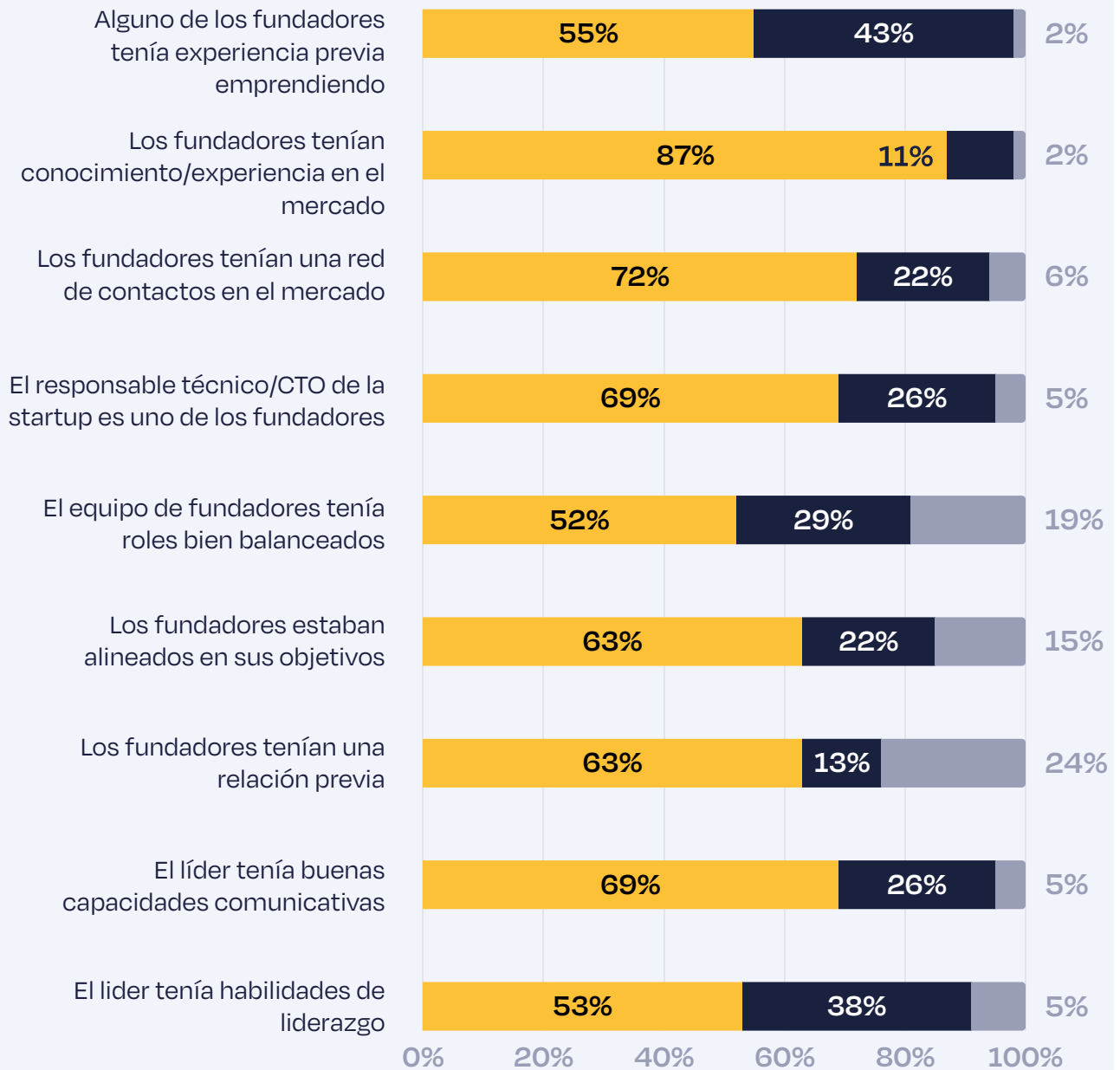


Gráfico 9. Startups Fallidas. Rasgos de los fundadores.



1.5. Negocio

Startups fallidas

Rasgos del negocio

Sí **No** **Ns/Nc**

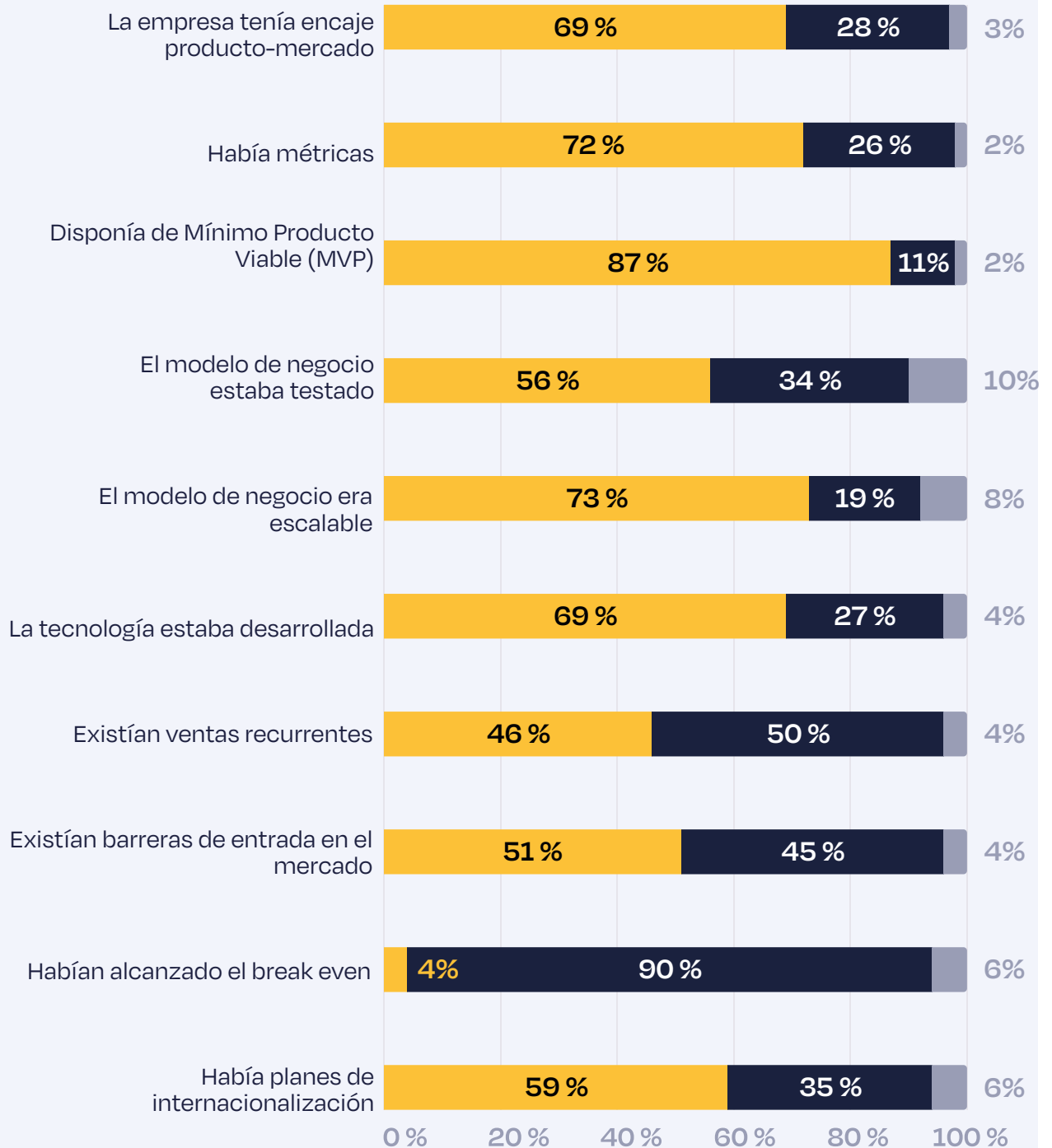


Gráfico 10. Startups Fallidas. Rasgos del negocio

Objetivo de la ronda

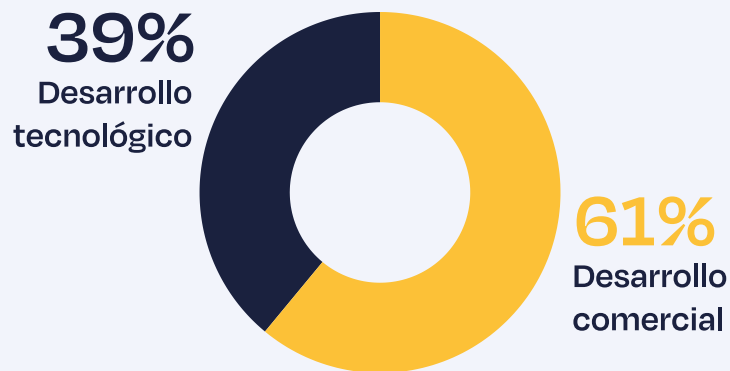


Gráfico 11. Startups Fallidas. Objetivo de la ronda.

Modelo de ventas principal de la startup

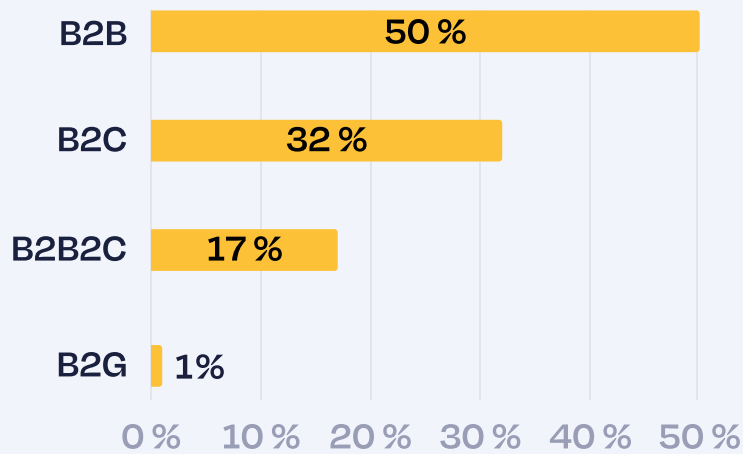


Gráfico 12. Startups Fallidas. Modelo de ventas principal de la startup.

Estado del mercado en el que operaba la startup

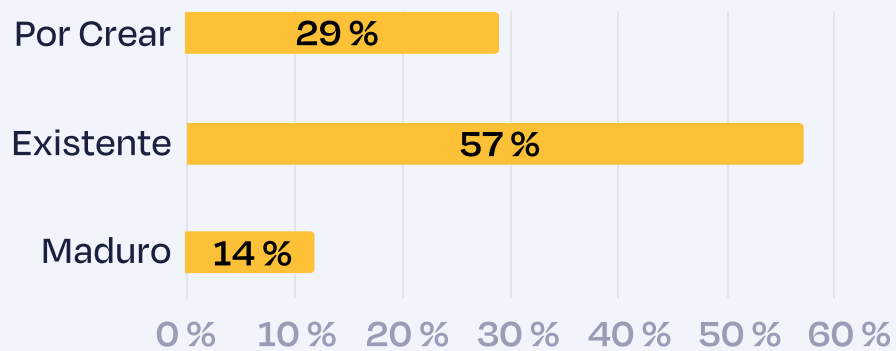


Gráfico 13. Startups Fallidas. Estado del mercado en el que operaba la startup.

Motivos principales del fracaso de la startup



Gráfico 14. Startups Fallidas. Motivos principales del fracaso de la startup.



1.6. Conclusiones

Startups fallidas

El análisis de los casos muestra que la mayoría de las inversiones se concentraron en la **etapa pre-seed**, representando un 60% de la muestra total. Este dato pone de manifiesto el **alto nivel de riesgo** asumido por los inversores, especialmente considerando que solo un 4% de las startups había alcanzado el punto de equilibrio (break-even) en el momento de la inversión. Desde el inicio, el panorama estaba marcado por la **incertidumbre y la vulnerabilidad financiera** de las compañías.

En términos de **gobernanza y composición de los equipos fundadores**, se identificaron importantes carencias. Los consejos de administración, en su mayoría, **no contaban con experiencia** suficiente en los sectores en los que operaban las startups, y el apoyo por parte de órganos de asesoramiento resultaba casi inexistente. Una gran proporción de los equipos fundadores estaba formada por emprendedores noveles, sin experiencia previa en la gestión de negocios. Además, en numerosos casos, **no existía una definición clara de roles dentro del equipo fundador**, lo que afectaba la cohesión y eficiencia en la ejecución de los planes de negocio. Estas deficiencias fueron particularmente relevantes al comparar las categorías analizadas, ya que las startups catalogadas como "de éxito" presentaron un mejor desempeño en estas variables, en contraste con las "de fracaso".

Según la interpretación retrospectiva de los inversores, el principal motivo de los fracasos estuvo relacionado con las **deficiencias del equipo gestor**. La incapacidad de este para desarrollar el mercado esperado, materializada en la ausencia de ventas significativas, y un pobre control financiero que aceleró el agotamiento del capital fueron los factores más señalados. Estas startups no lograron desarrollar sus modelos de negocio antes de agotar sus recursos y, al no contar con resultados favorables, no pudieron acceder a nuevas rondas de financiación que les permitieran continuar operando.

Es relevante destacar que **ni la tecnología ni la idea inicial parecen haber sido determinantes en los fracasos**. En cambio, las causas principales apuntan a **la gestión del equipo**, que no consiguió conectar con el mercado ni desarrollar el negocio de manera eficiente. Este hallazgo pone de relieve que el éxito de una startup no depende únicamente de una buena idea o de un avance tecnológico, sino de la capacidad del equipo para convertir estas ventajas en resultados tangibles.

Por último, una lección importante que se desprende del análisis es que, **aunque la incertidumbre es inherente al entorno de las startups, una gestión empresarial más profesional podría haber reducido significativamente los índices de fracaso**. Un control financiero riguroso, la incorporación de miembros con experiencia en los consejos de administración y una mayor claridad en la estructura y roles de los equipos fundadores habrían fortalecido la capacidad de las startups para enfrentar los retos del mercado.



El éxito de las startups no radica solo en que una idea o tecnología sean buenas, sino en una gestión profesional con equipos capacitados. La falta de experiencia, roles claros y control financiero fueron factores clave en los fracasos, destacando la importancia de una gobernanza sólida.

2

Startups zombies



2.1. Detalle de la muestra

Startups zombies

El estudio analiza un total de **80 casos de inversiones** en startups clasificadas como zombies, empresas con más de cinco años de actividad que no han logrado consolidar una propuesta de valor sólida. Estas compañías se encuentran estancadas en su crecimiento, enfrentando un futuro incierto y con altas probabilidades de cierre en el corto plazo, ya sea por no generar ingresos o no los suficientes para mantener el interés por la compañía. Desde la perspectiva del inversor, estas startups representan un fracaso en la decisión de inversión.

A continuación, se presentan los datos agregados correspondientes a la muestra de startups zombies incluidas en el estudio.

2.1.1. Año de la inversión

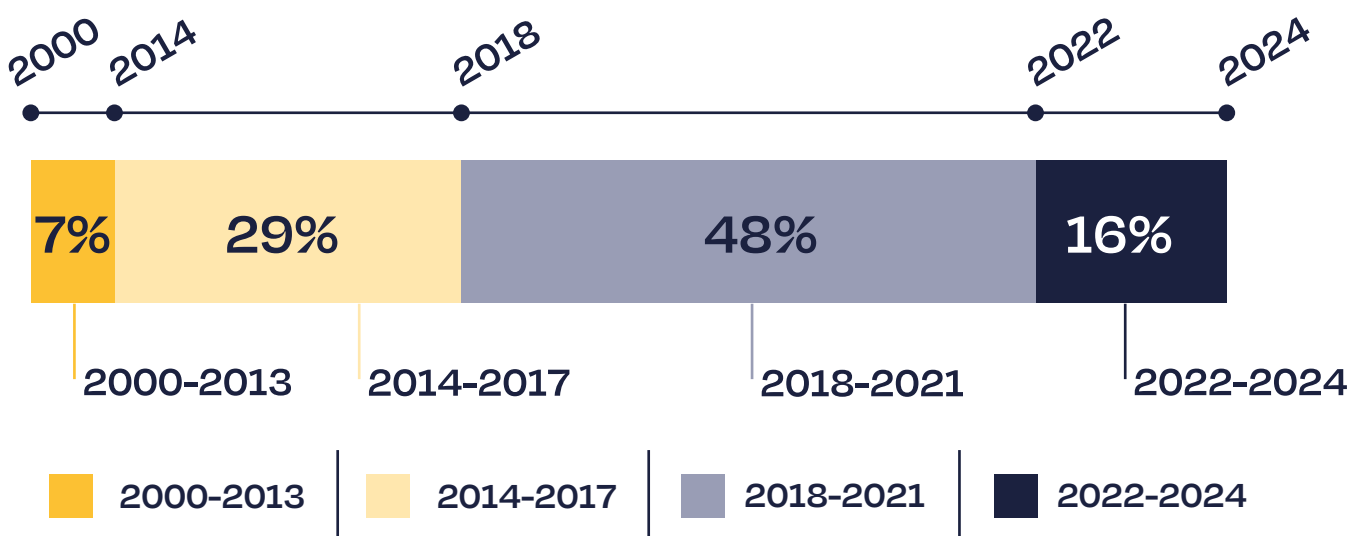


Gráfico 15. Startups Zombies. Año de la inversión.

2.1.2. Etapa de la startup

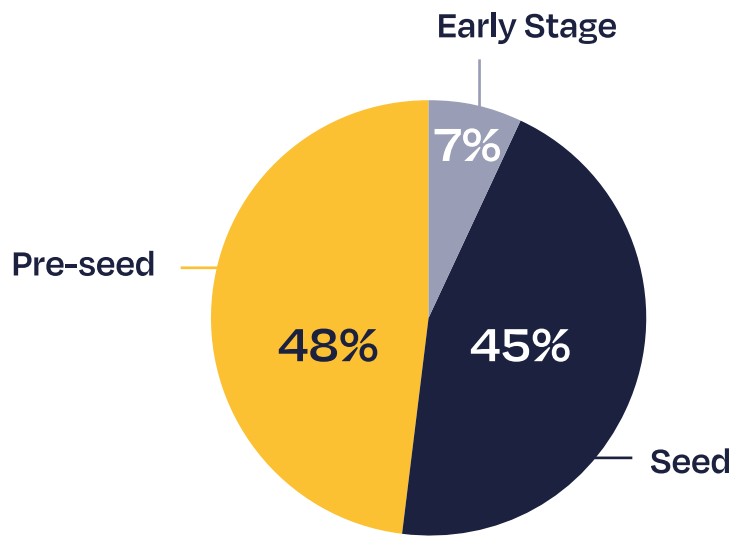


Gráfico 16. Startups Zombies. Etapa de la startup.

2.1.3. Tipología del inversor

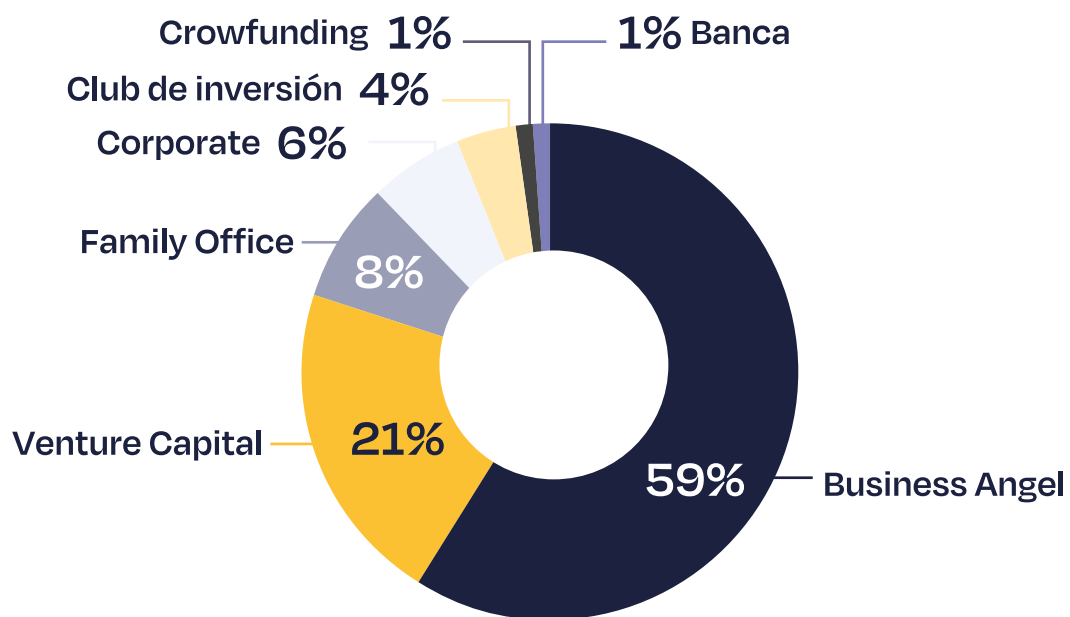


Gráfico 17. Startups Zombies. Tipología del inversor.



2.2. Gobernanza

Startups zombies

Rasgos de gobernanza

Sí **No** **Ns/Nc**





2.3. Captable

Startups zombies

Porcentaje de capital del equipo fundador (Post inversión)

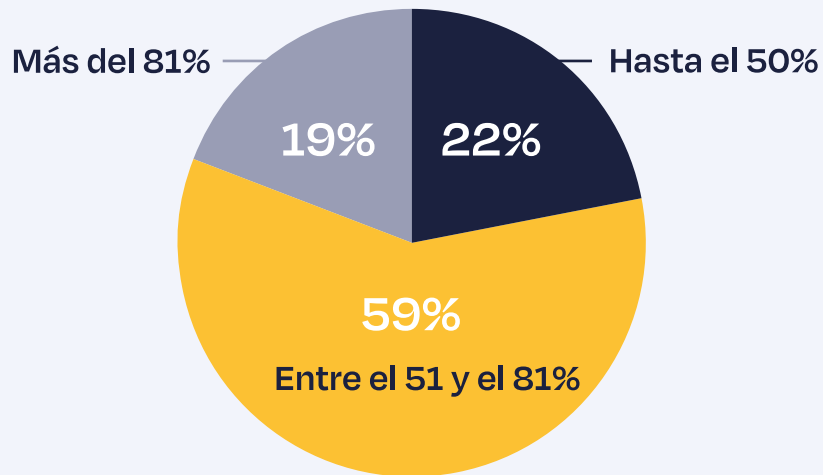


Gráfico 19. Startups Zombies. Porcentaje de capital del equipo fundador.



Número de socios total (Excluyendo equipo fundador)

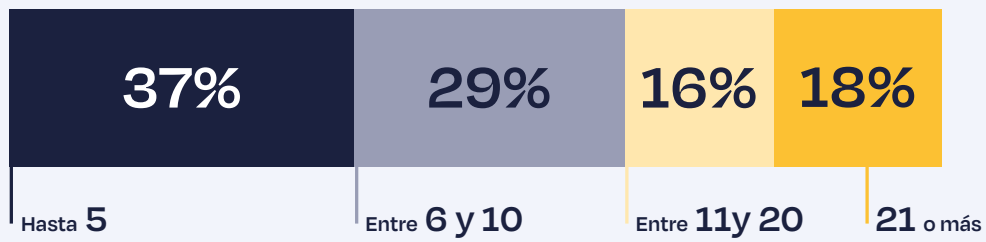


Gráfico 20. Startups Zombies. Número de socios.



Rasgos del captable

■ Sí ■ No ■ Ns/Nc

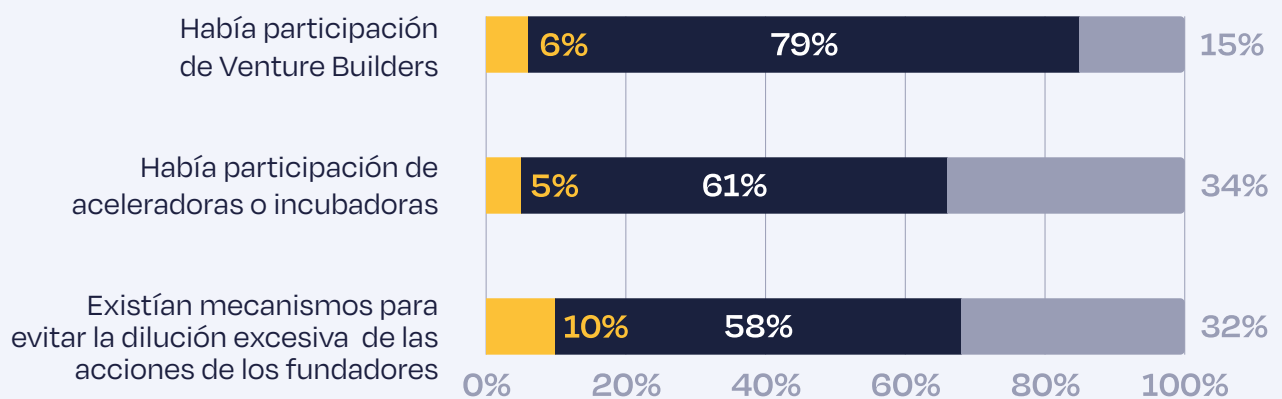


Gráfico 21. Startups Zombies. Rasgos del captable.



2.4. Equipo fundador

Startups zombies

Número de personas en el quipo fundador



Gráfico 22. Startups Zombies. Número de personas en el equipo fundador.



Rasgos de los fundadores

Sí **No** **Ns/Nc**

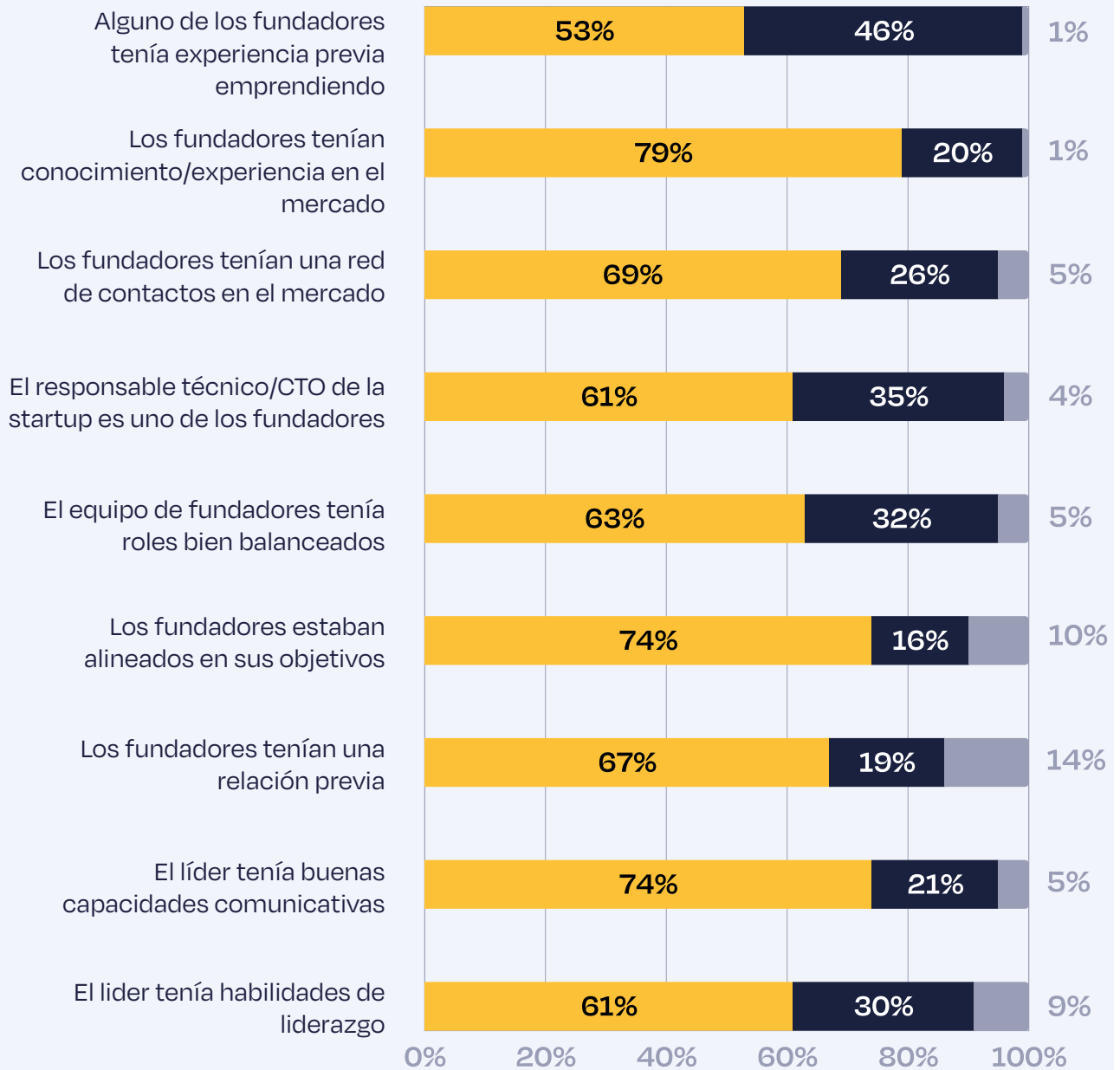


Gráfico 23. Startups Zombies. Rasgos de los fundadores.



2.5. Negocio

Startups zombies

Rasgos del negocio

Sí

No

Ns/Nc

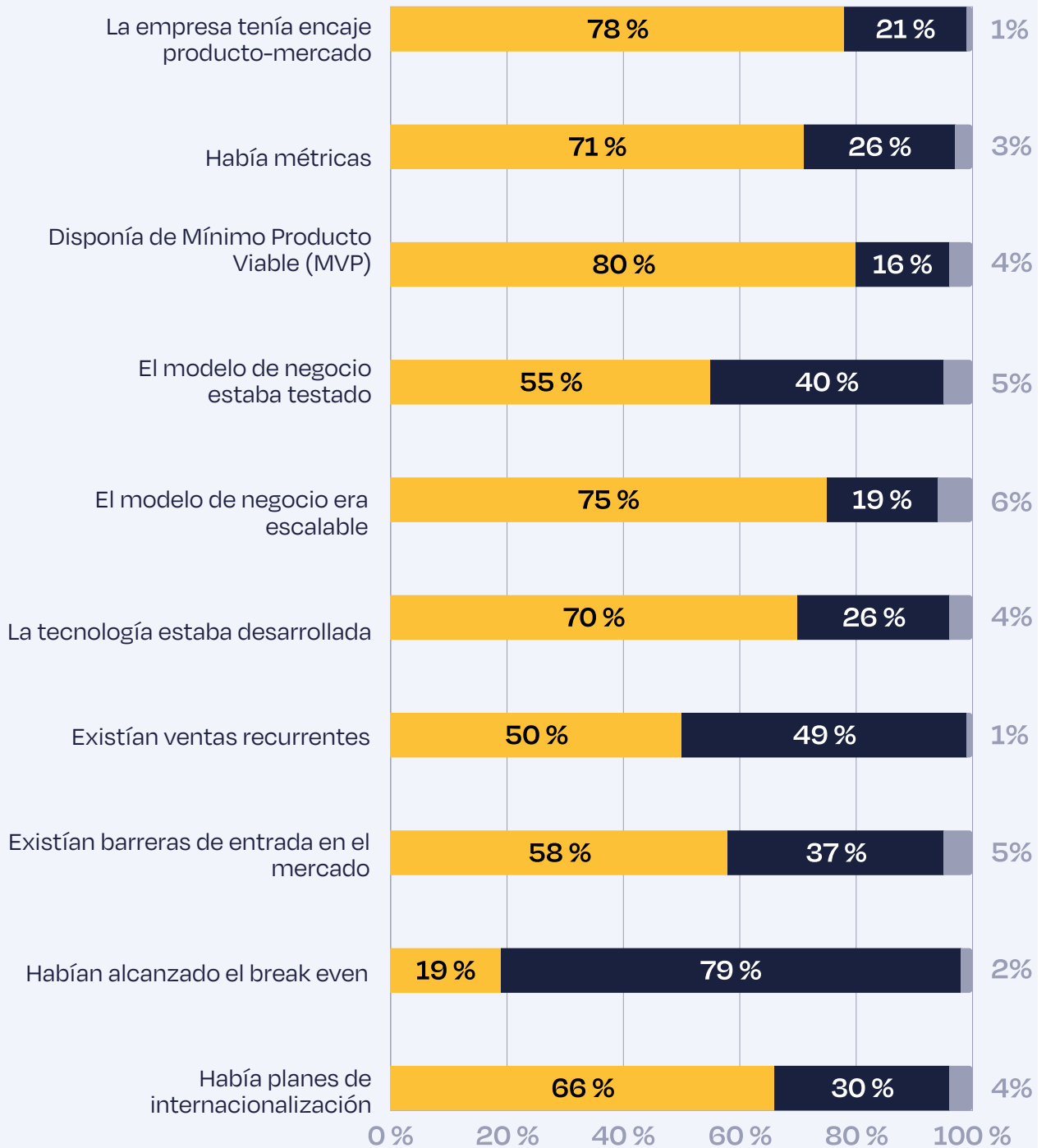


Gráfico 24. Startups Zombies. Rasgos del negocio.

Objetivo de la ronda

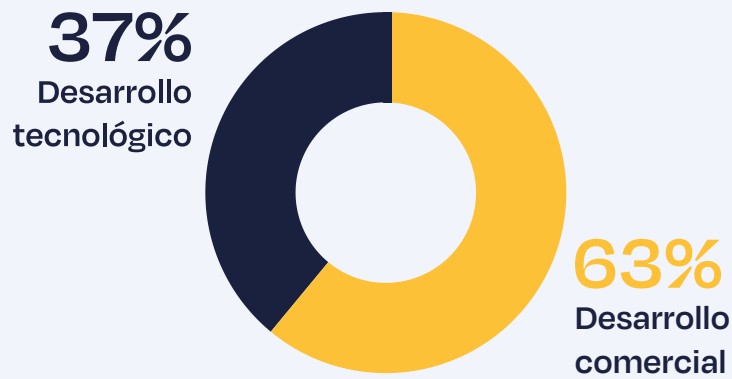


Gráfico 25. Startups Zombies. Objetivo de la ronda.

Modelo de ventas principal de la startup

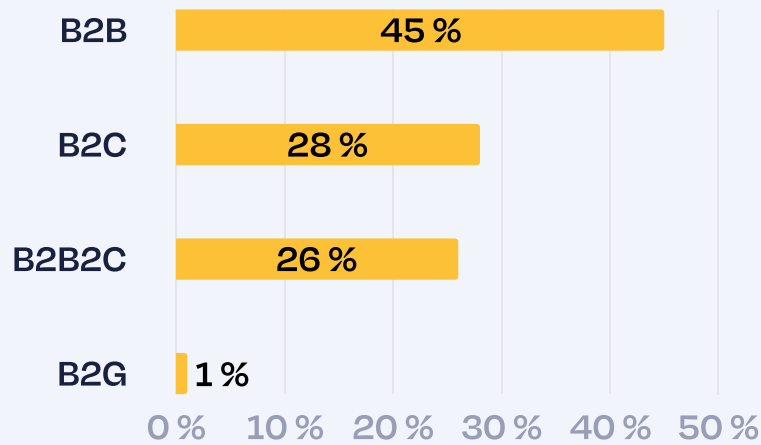


Gráfico 26. Startups Zombies. Modelo de ventas principal de la startup.

Estado del mercado en el que operaba la startup

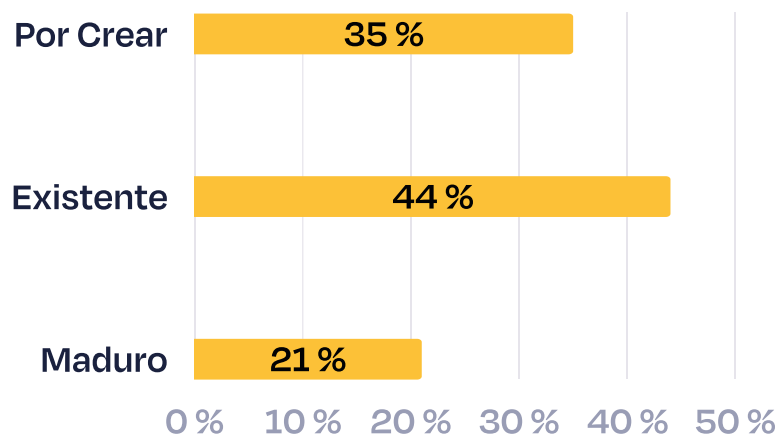


Gráfico 27. Startups Zombies. Estado del mercado en el que operaba la startup.

Motivos principales del fracaso de la startup



Gráfico 28. Startups Zombies. Motivos principales del fracaso de la startup.



2.6. Conclusiones

Startups zombies

La muestra analizada en esta ocasión muestra un **mayor grado de madurez** en comparación con el segmento anteriormente analizado (startup fallidas). Un 48% de las startups se encontraba en la etapa pre-seed (frente al 60% del análisis previo) y un 19% había alcanzado el break-even en el momento de la inversión (en contraste con el 4% de las startups previamente estudiadas). Las startups en fase early se mantuvieron constantes, representando el 7% en ambos casos.

Esta mayor madurez en las compañías podría explicar, al menos parcialmente, el menor nivel de fracaso observado en esta categoría. Estar en el "borde" del fracaso, en lugar de haber caído completamente, parece estar relacionado con **condiciones más favorables en el momento de la inversión**.

En términos generales, se observa una continuidad de los rasgos identificados en las startups fallidas, aunque con una menor intensidad. La **inexperiencia del equipo gestor, la falta de un control financiero riguroso y la ausencia de un reparto claro de roles** siguen siendo características presentes, pero en menor medida que en el caso de las startups que no lograron sobrevivir.

Curiosamente, aunque el 35% de estas startups operaba en mercados por crear (un porcentaje superior al 29% de las startups fallidas), un **desempeño empresarial más sólido** parece haber contribuido a reducir la incidencia del fracaso. Este desempeño, aunque insuficiente para alcanzar el éxito pleno, resultó más efectivo para mantener a estas compañías activas en comparación con las que ya habían cerrado.

Respecto a los factores críticos identificados en la categoría zombie, **el mercado** se destaca como el principal desafío. La incapacidad de crearlo o la falta de recursos financieros suficientes para desarrollarlo fueron señaladas como causas determinantes del estancamiento. Además, aparece un nuevo factor relevante: **la velocidad**. Los pivotajes lentos, la toma de decisiones demorada y los largos tiempos de desarrollo de proyectos se identificaron como barreras significativas para el progreso de estas compañías.



Las startups analizadas presentan mayor madurez y un desempeño empresarial más sólido que las previamente estudiadas, lo que reduce la incidencia del fracaso. Sin embargo, factores como mercados por crear, lentitud en decisiones y desafíos en la gestión siguen siendo barreras clave para su progreso.

3

Startups con crecimiento moderado



3.1. Detalle de la muestra

Startups con crecimiento moderado

El estudio incluye un análisis detallado de **113 casos** de inversiones en startups con crecimiento moderado. Estas empresas, aunque no han experimentado un crecimiento explosivo, han logrado que su propuesta de valor sea aceptada por el mercado. Desde la perspectiva de los inversores, estas decisiones de inversión se consideran acertadas, estando únicamente a la espera del momento oportuno para materializar la salida.

A continuación, se presentan los datos agregados correspondientes a la muestra de startups de crecimiento moderado analizadas.

3.1.1. Año de la inversión

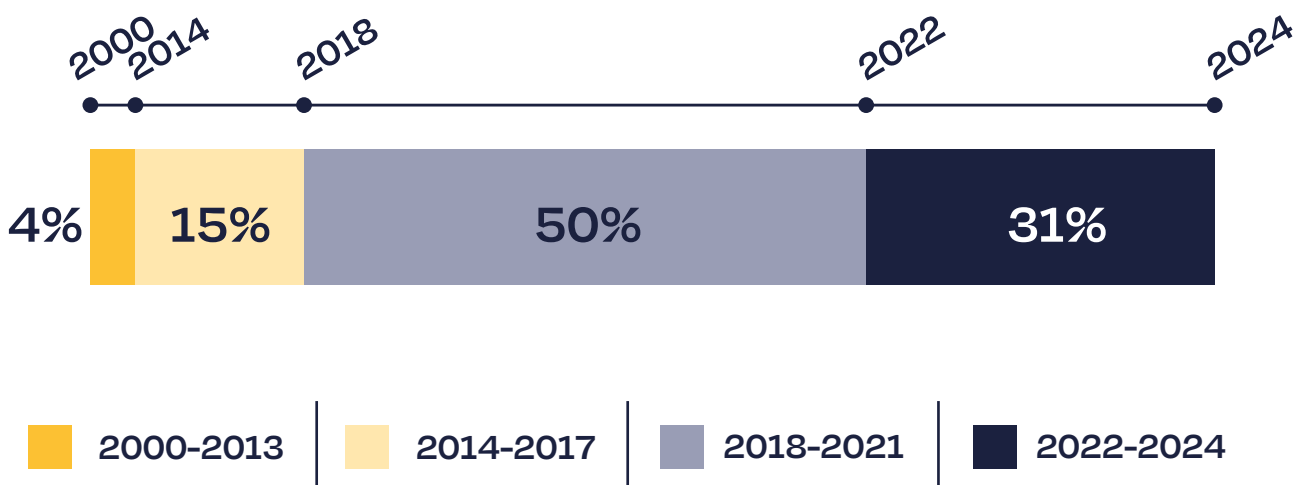


Gráfico 29. Startups Crecimiento moderado. Año de la inversión.

3.1.2. Etapa de la startup

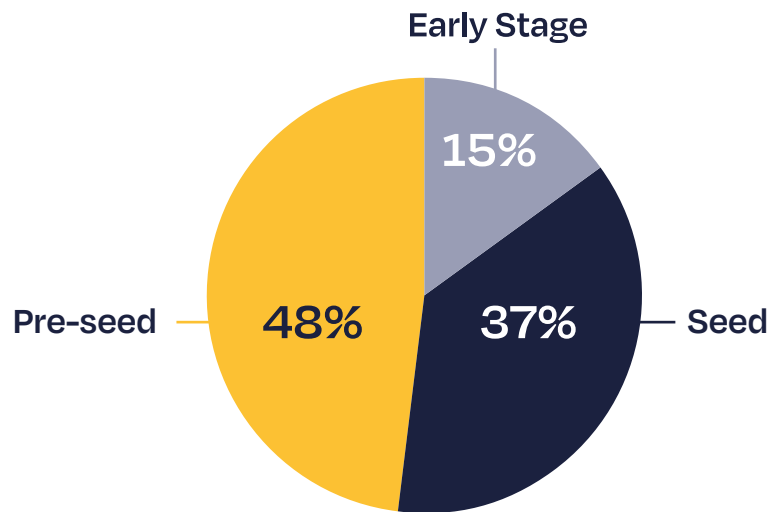


Gráfico 30. Startups Crecimiento moderado. Etapa de la startup.

3.1.3. Tipología del inversor

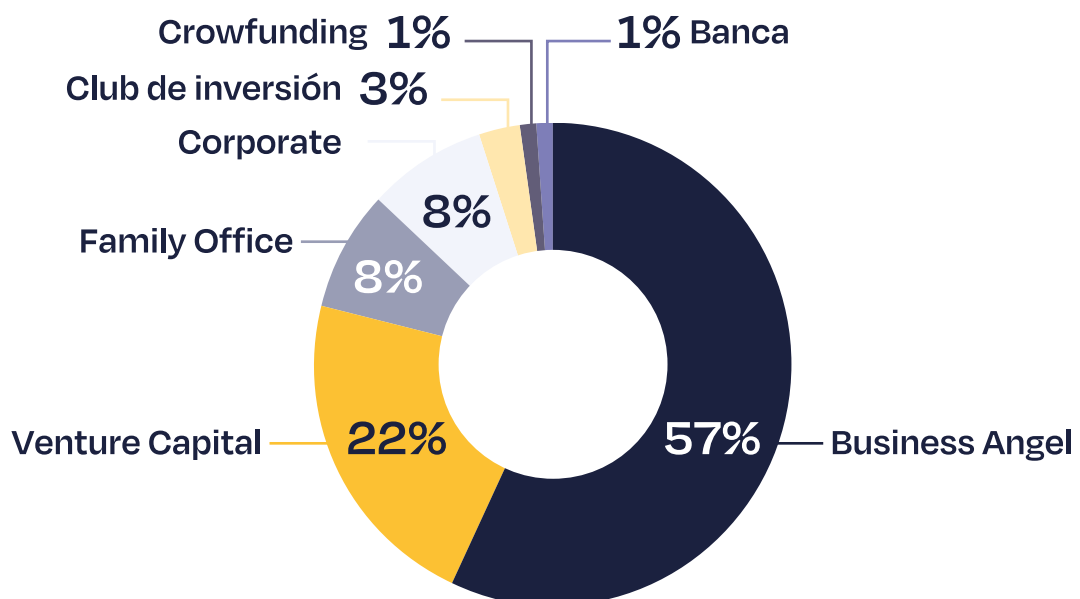


Gráfico 31. Startups Crecimiento moderado. Tipología del inversor.

3.1.4. Rango en el que se encuentra actualmente el EBITDA de la startup

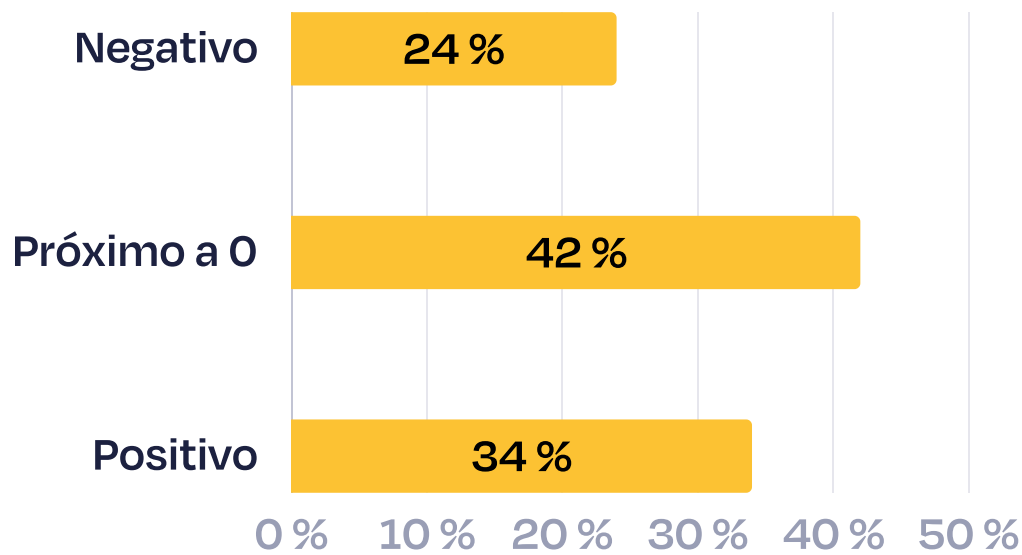


Gráfico 32. Startups Crecimiento moderado. Rango actual del EBITDA de la startup.





3.2. Gobernanza

Startups con crecimiento moderado

Rasgos de gobernanza

 **Sí**
 **No**
 **Ns/Nc**


Gráfico 33. Startups Crecimiento moderado. Gobernanza.



3.3. Captable

Startups con crecimiento moderado

**Porcentaje de capital del equipo fundador
(Post inversión)**

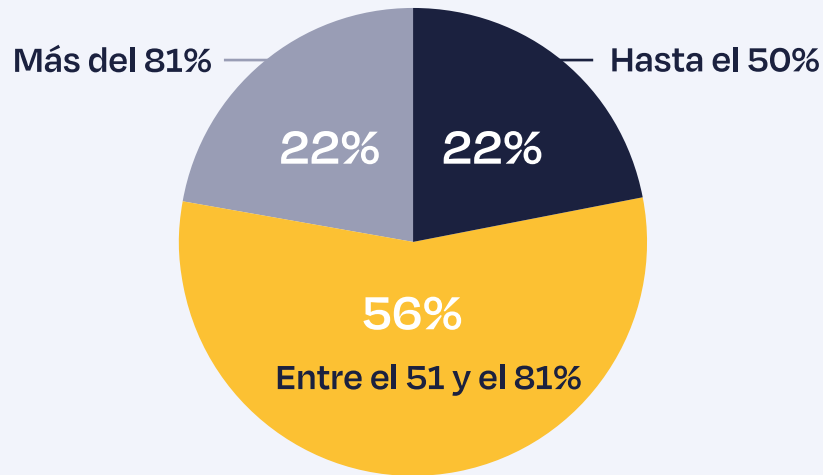


Gráfico 34. Startups Crecimiento moderado.
Porcentaje de capital del equipo fundador.



Número de socios total (Excluyendo equipo fundador)

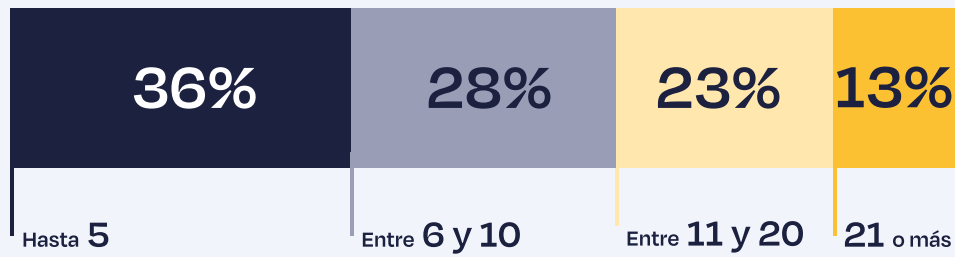


Gráfico 35. Startups Crecimiento moderado. Número de socios.



Rasgos del captable

■ Sí
 ■ No
 ■ Ns/Nc

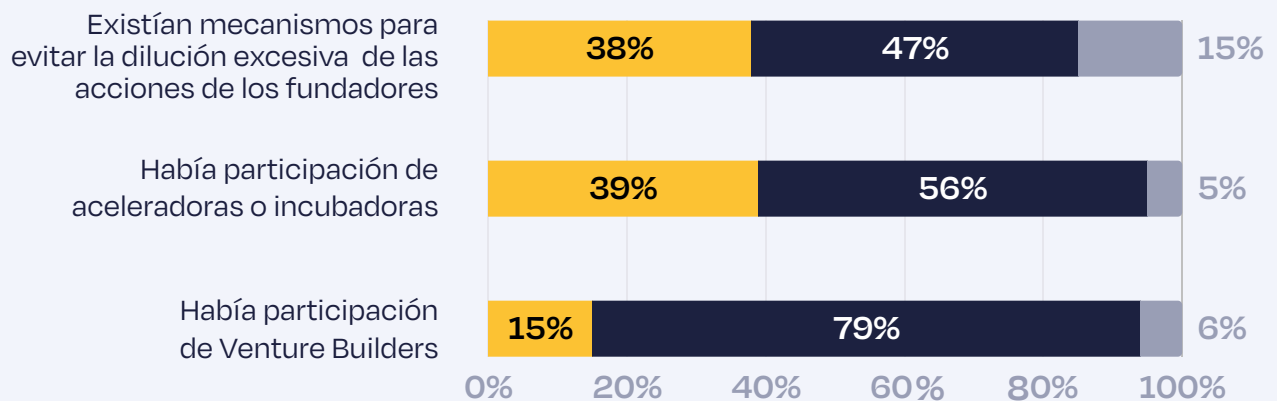


Gráfico 36. Startups Crecimiento moderado. Rasgos del captable.



3.4. Equipo fundador

Startups con crecimiento moderado

Número de personas en el quipo fundador

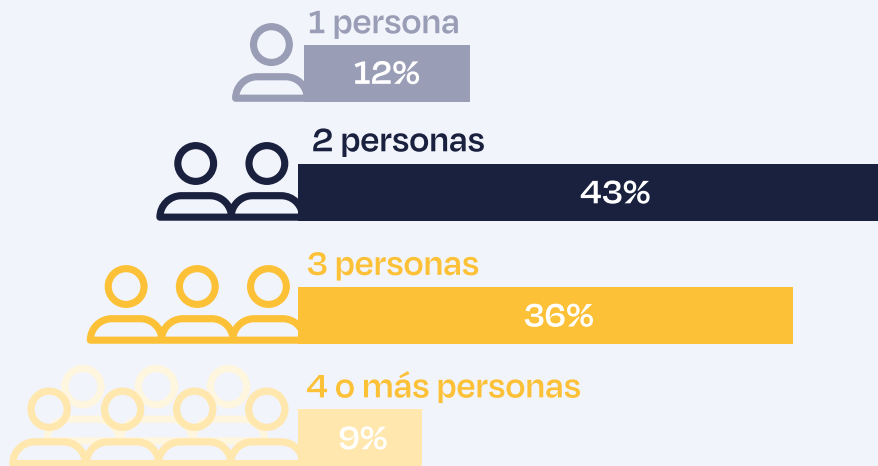


Gráfico 37. Startups Crecimiento moderado.
Número de personas en el equipo fundador.



Rasgos de los fundadores

Sí **No** **Ns/Nc**

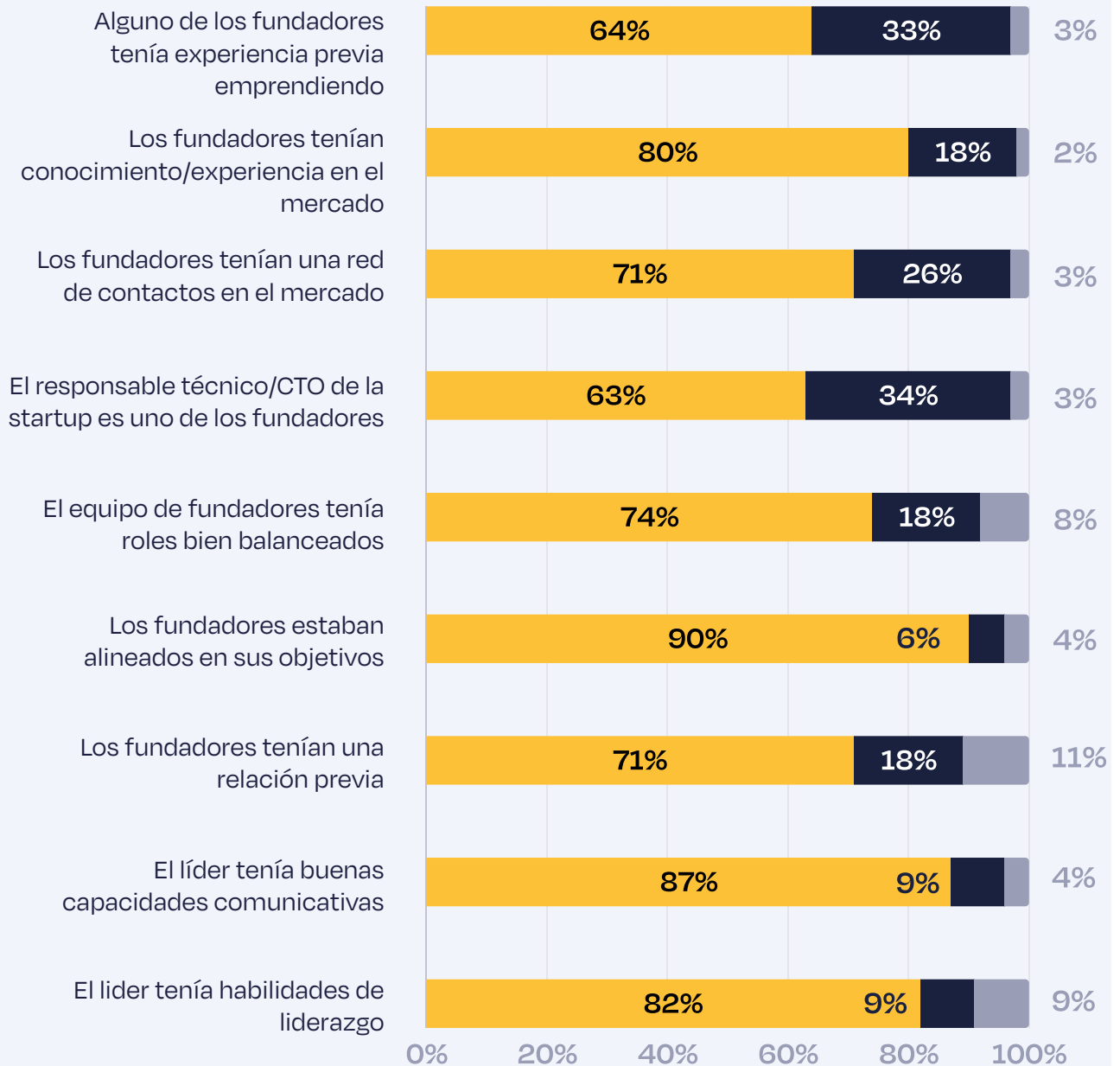


Gráfico 38. Startups Crecimiento moderado. Rasgos de los fundadores.



3.5. Negocio

Startups con crecimiento moderado

Rasgos del negocio

Sí **No** **Ns/Nc**

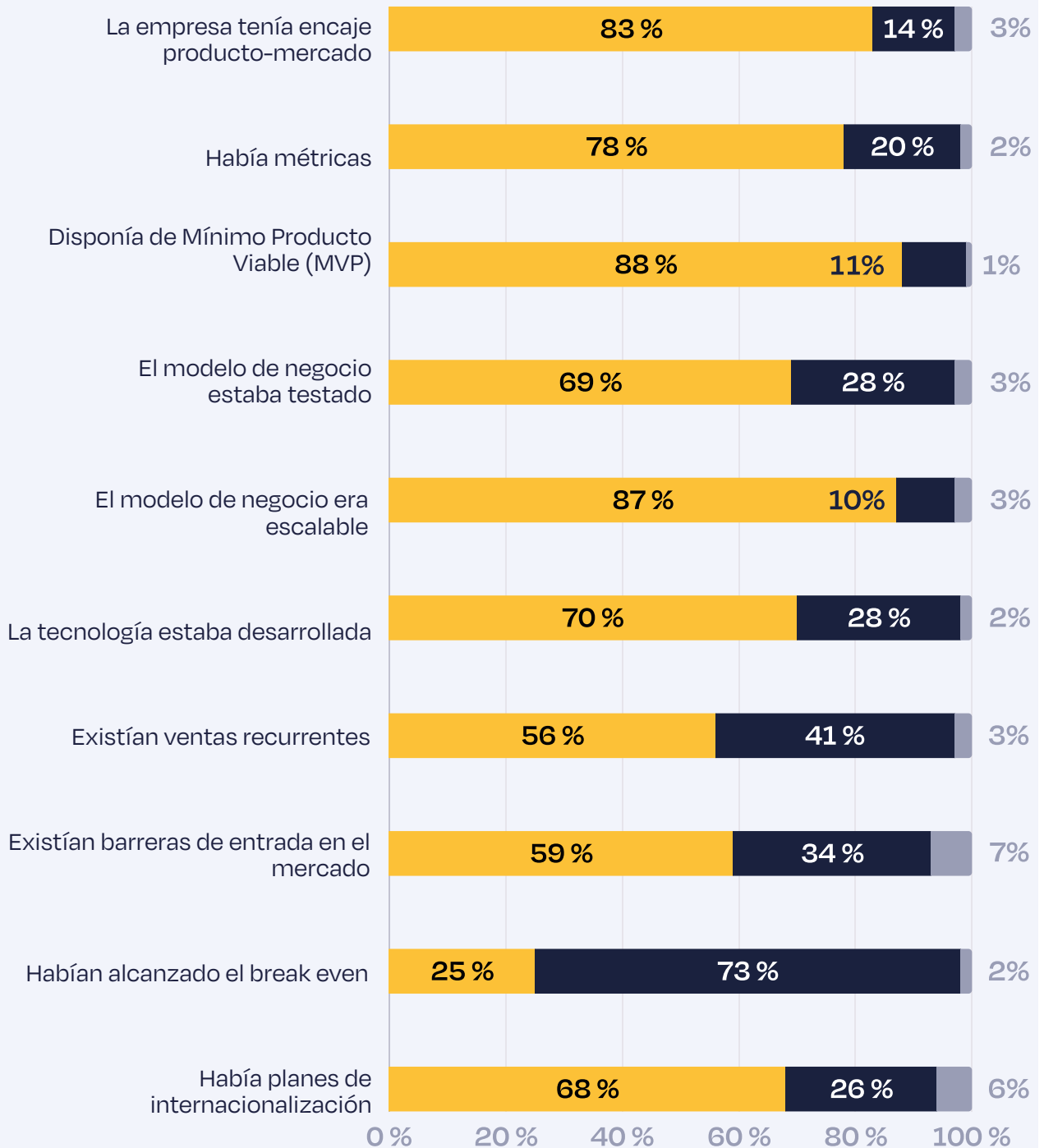


Gráfico 39. Startups Crecimiento moderado. Rasgos del negocio.

Objetivo de la ronda

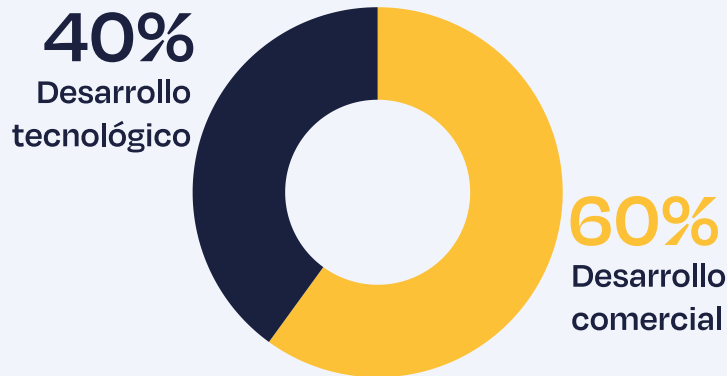


Gráfico 40. Startups Crecimiento moderado. Objetivo de la ronda.

Modelo de ventas principal de la startup

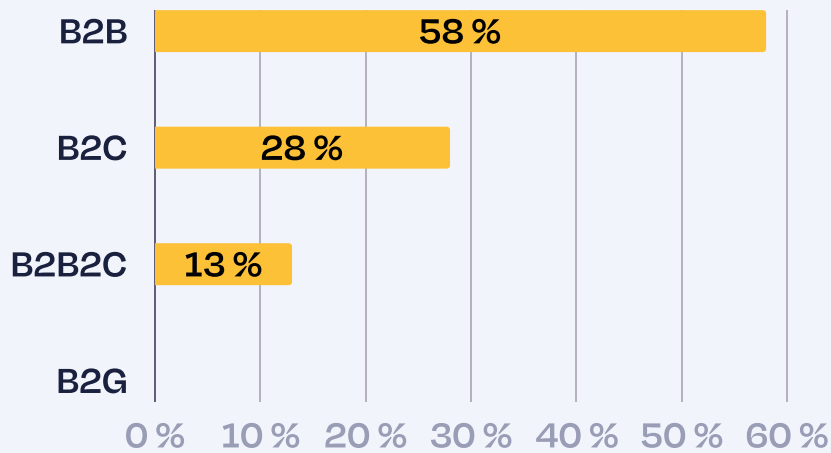


Gráfico 41. Startups Crecimiento moderado. Modelo de ventas principal de la startup.

Estado del mercado en el que operaba la startup

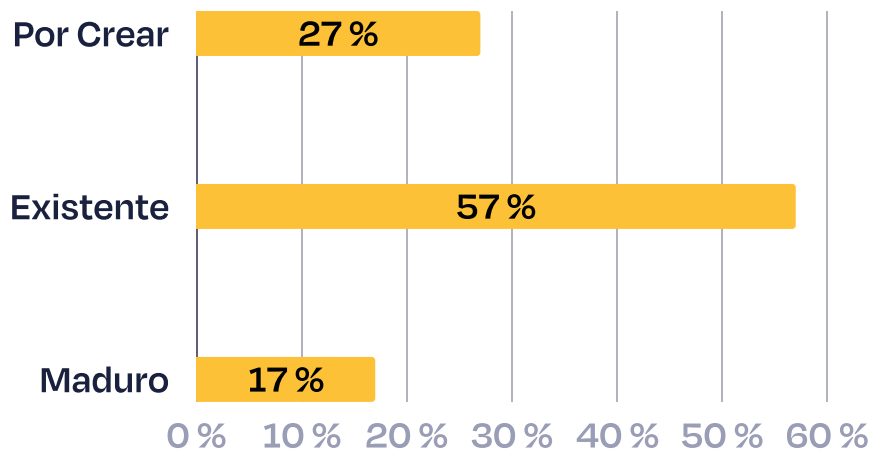


Gráfico 42. Startups Crecimiento moderado. Estado del mercado en el que operaba la startup.

Motivos principales del éxito de la startup



Gráfico 43. Startups Crecimiento moderado.
Motivos principales del éxito de la startup.



3.6. Conclusiones

Startups con crecimiento moderado

La muestra analizada refleja una **mayor madurez** en comparación con las dos categorías de fracaso, destacándose que el porcentaje de compañías en etapa early stage en el momento de la inversión alcanza el 15%. Esta mayor madurez contribuye a una reducción del riesgo, lo cual se confirma en los resultados del estudio.

Se observa una continuidad en la mejora de los rasgos empresariales positivos en comparación con las categorías de fracaso. Asimismo, se registran menos casos en los que el desempeño empresarial presenta deficiencias significativas, lo que sugiere un **progreso hacia una gestión más sólida y efectiva**.

En cuanto a los factores críticos que explican el crecimiento moderado, el éxito de estas compañías se atribuye principalmente a un **correcto desempeño empresarial**, reflejado en un **enfoque constante en el desarrollo del negocio y en la calidad del equipo gestor**. Además, el factor velocidad juega un papel clave, pero esta vez en un sentido positivo: **la agilidad en la toma de decisiones y los pivotajes rápidos** han sido identificados como elementos diferenciadores que contribuyeron al éxito.

Por otro lado, ni la tecnología, ni la idea inicial, ni las barreras de entrada al mercado son percibidas como razones determinantes del éxito, según la opinión de los encuestados.



La mayor madurez y un desempeño empresarial más sólido han reducido el riesgo y mejorado los resultados de estas startups, destacando la importancia de equipos gestores efectivos y un enfoque ágil en decisiones y pivotajes. Ni la tecnología ni las ideas iniciales fueron determinantes, sino la gestión.

4

Startups con crecimiento intenso



4.1. Detalle de la muestra

Startups con crecimiento intenso

El estudio contiene la descripción de un total de **78 casos de inversiones** en startups de crecimiento intenso, compañías que crecen a dos dígitos altos y consolidadas en sus mercados. El objetivo que busca todo inversor en startups.

Constituye el caso extremo de éxito de una inversión, por lo que imitar los rasgos iniciales que se daban en estas compañías, sin asegurar el mismo resultado, sí podría al menos mitigar los riesgos de fracaso en nuevas inversiones.

Los datos agregados de la muestra de startups de crecimiento intenso se presentan seguidamente.

4.1.1. Año de la inversión

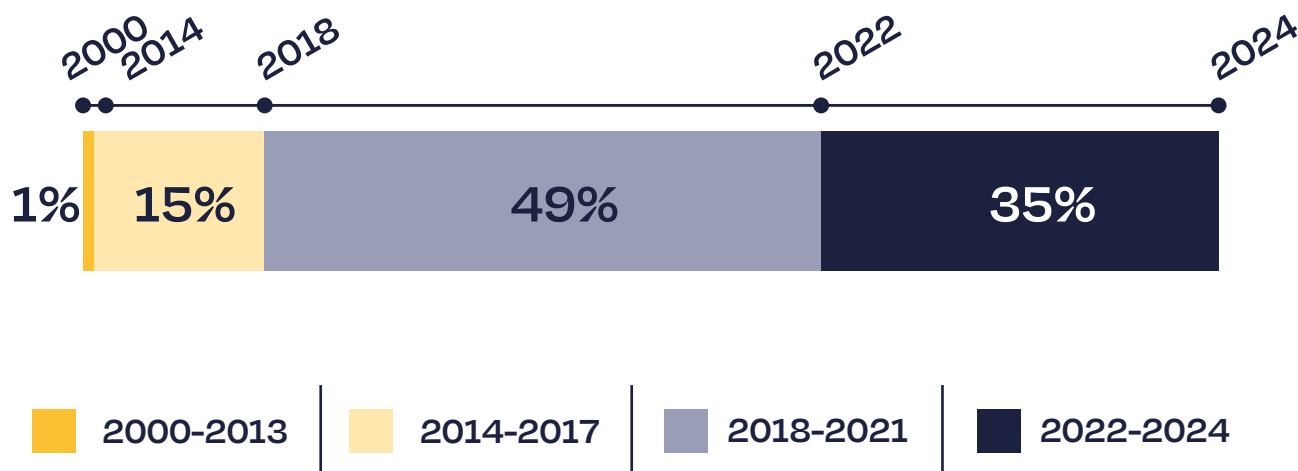


Gráfico 44. Startups Crecimiento intenso. Año de la inversión.

4.1.2. Etapa de la startup

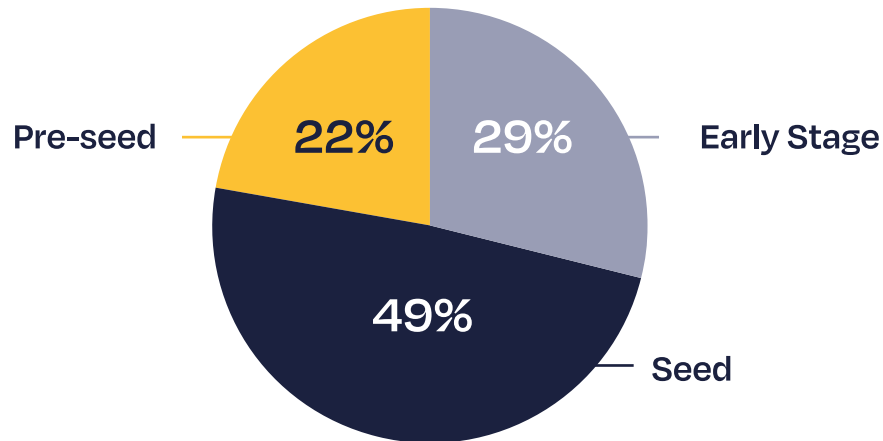


Gráfico 45. Startups Crecimiento intenso. Etapa de la startup.

4.1.3. Tipología del inversor

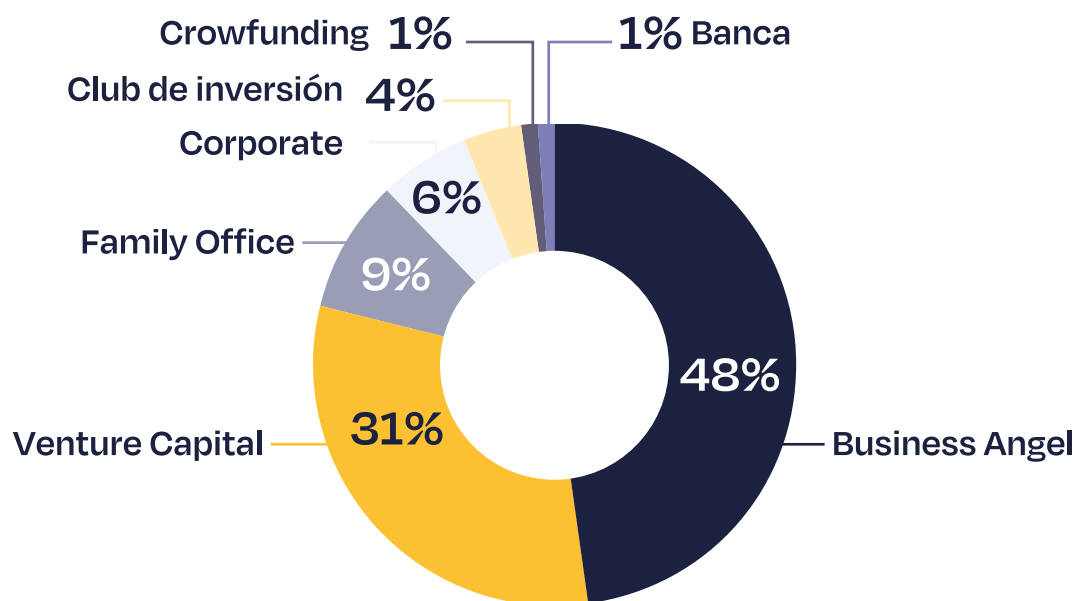


Gráfico 46. Startups Crecimiento intenso. Tipología del inversor.

4.1.4. Rango en el que se encuentra actualmente el EBITDA de la startup

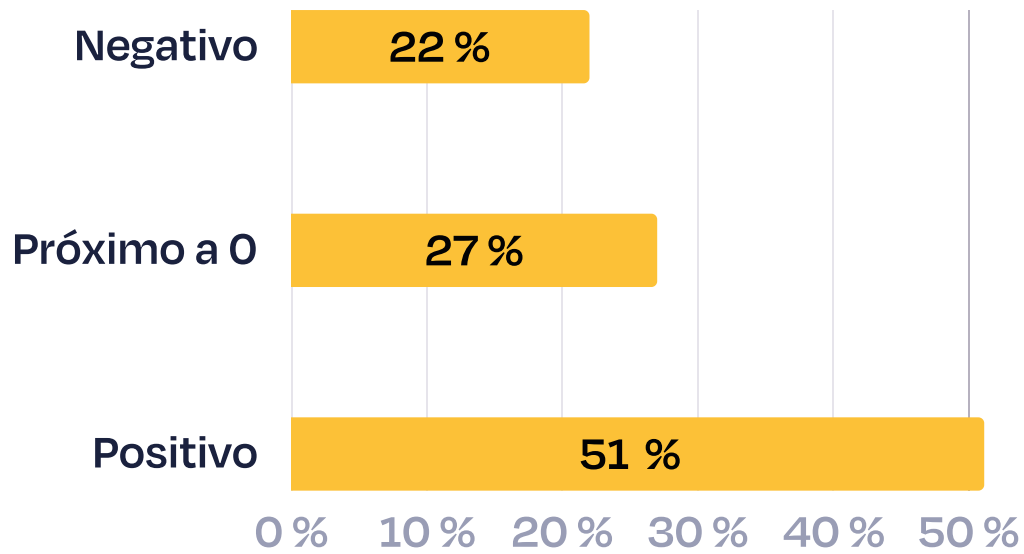


Gráfico 47. Startups crecimiento intenso. Rango actual del EBITDA de la startup.





4.2. Gobernanza

Startups con crecimiento intenso

Rasgos de gobernanza

■ Sí
 ■ No
 ■ Ns/Nc



Gráfico 48. Startups Crecimiento intenso. Gobernanza.



4.3. Captable

Startups con crecimiento intenso

Porcentaje de capital del equipo fundador
(Post inversión)

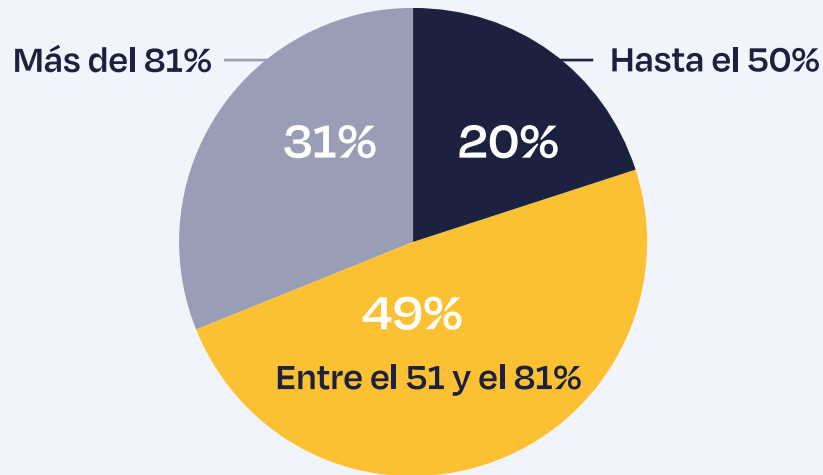


Gráfico 49. Startups Crecimiento intenso. Porcentaje de capital del equipo fundador.



Número de socios total (Excluyendo equipo fundador)



Gráfico 51. Startups Crecimiento intenso. Número de socios.



Rasgos del captable

■ Sí ■ No ■ Ns/Nc

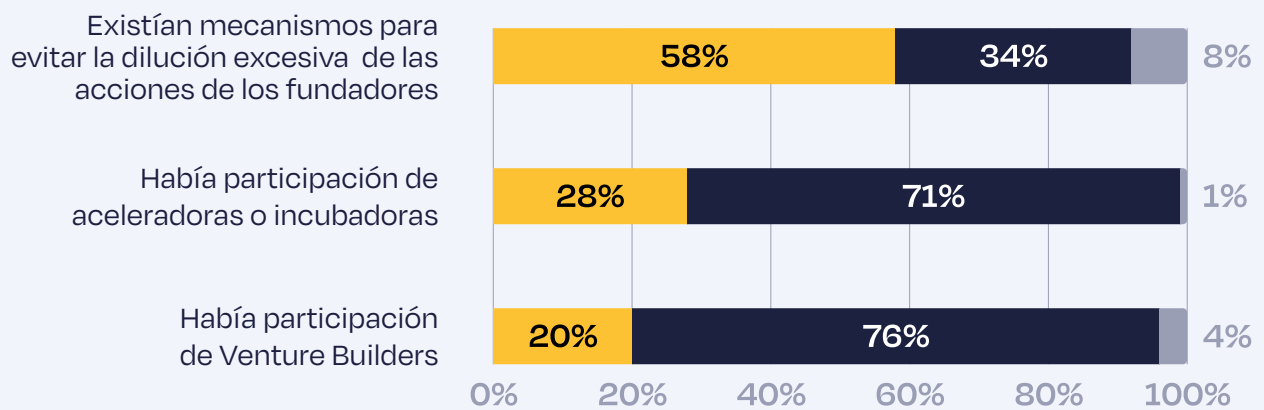


Gráfico 52. Startups Crecimiento intenso. Rasgos del captable.



4.4. Equipo fundador

Startups con crecimiento intenso

Número de personas en el equipo fundador

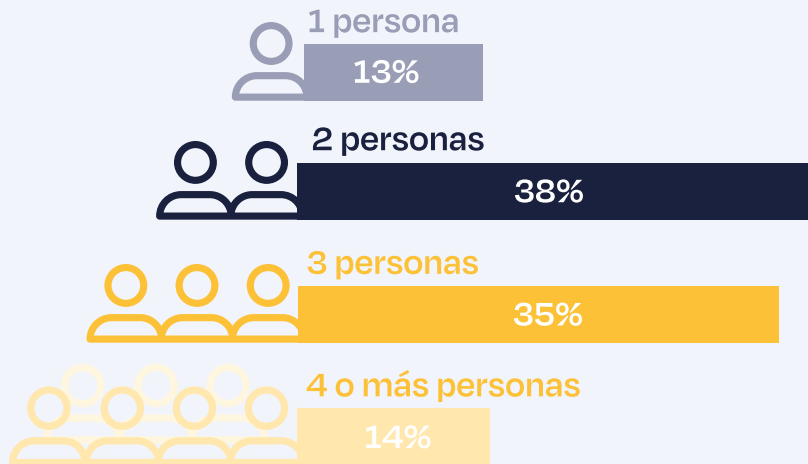


Gráfico 53. Startups Crecimiento intenso.
Número de personas en el equipo fundador.



Rasgos de los fundadores

Sí
No
Ns/Nc

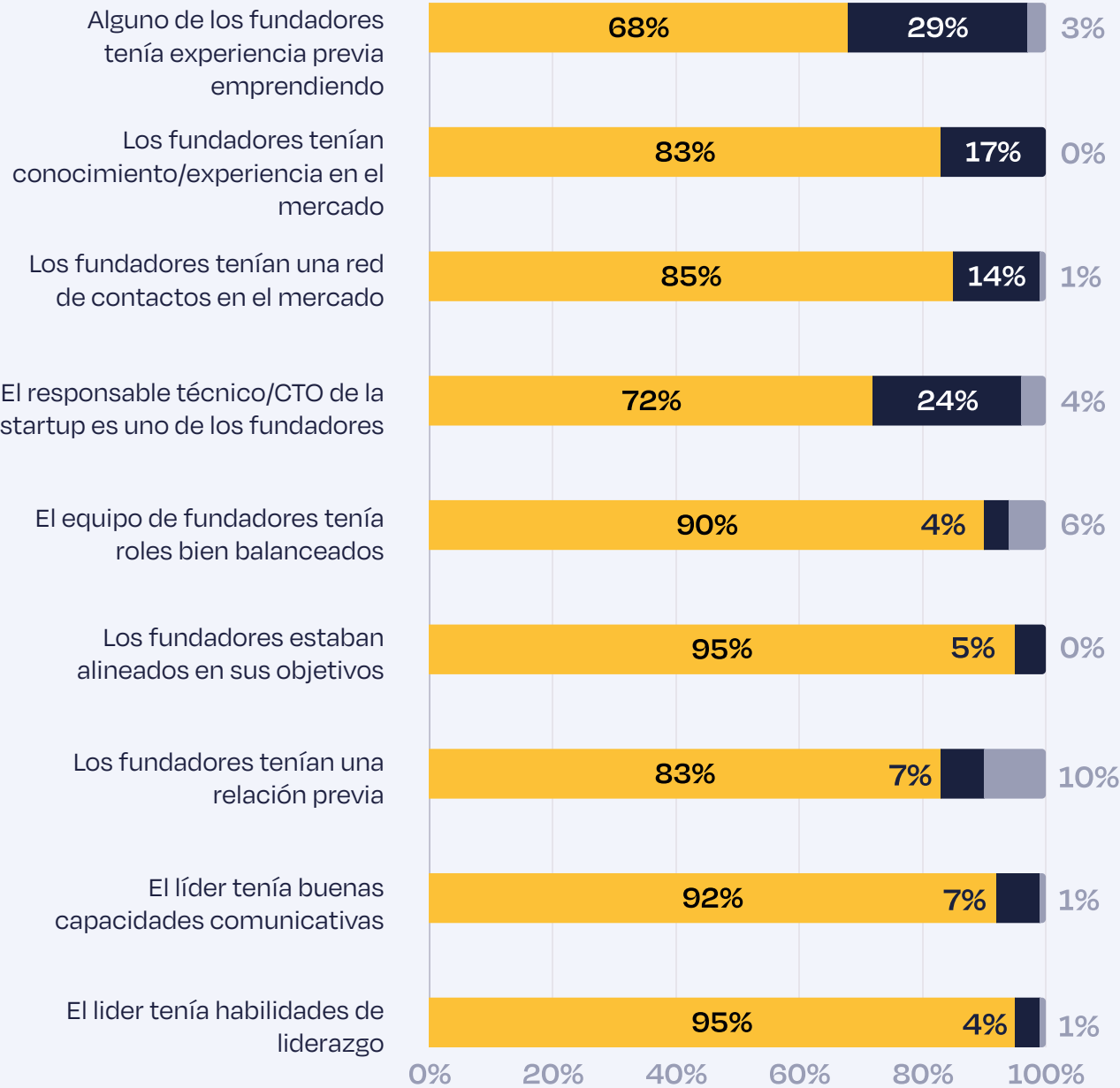


Gráfico 53. Startups Crecimiento intenso.
Rasgos de los fundadores..



4.5. Negocio

Startups con crecimiento intenso

Rasgos del negocio

Sí **No** **Ns/Nc**

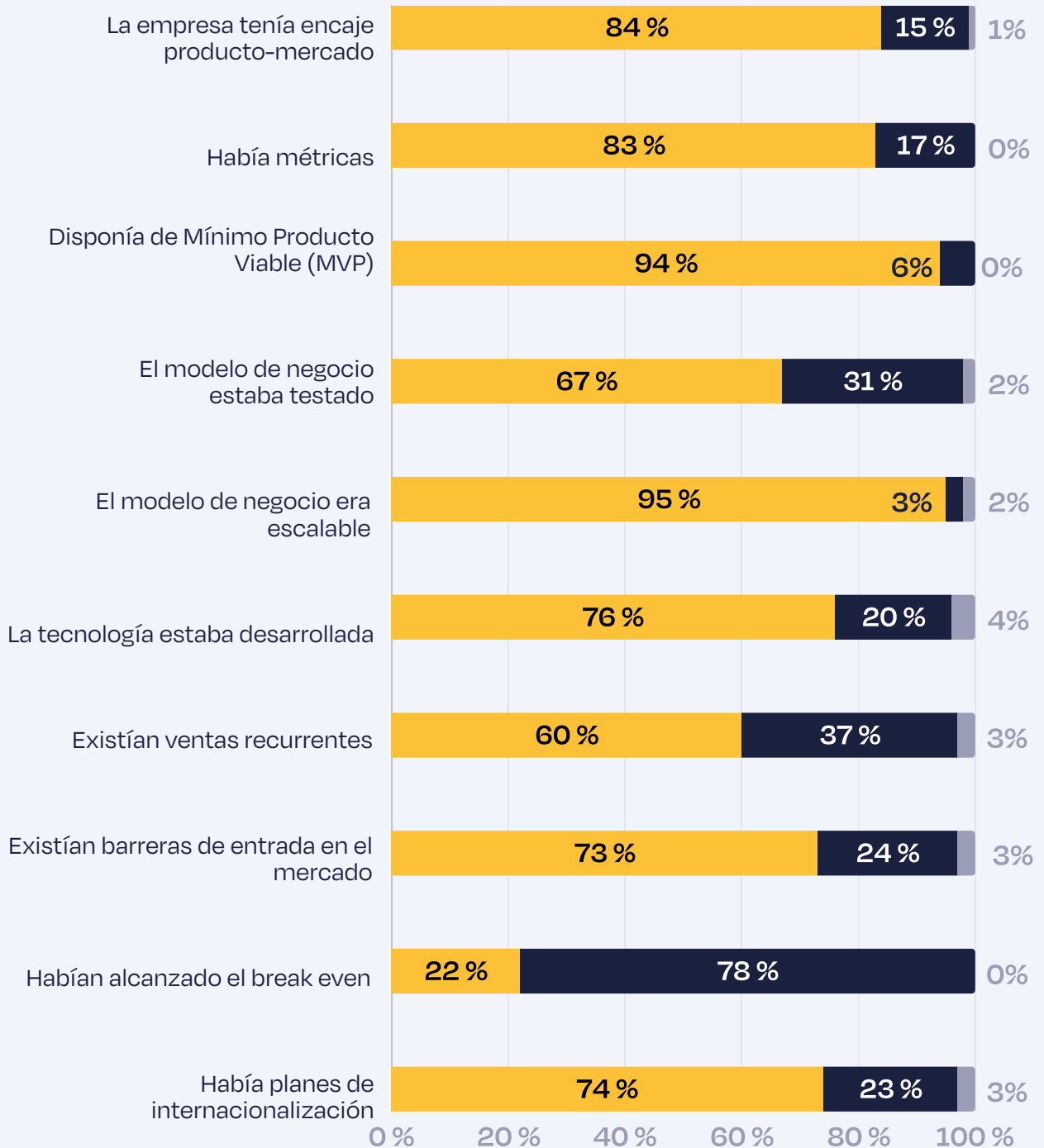


Gráfico 54. Startups Crecimiento intenso. Rasgos del negocio.

Objetivo de la ronda

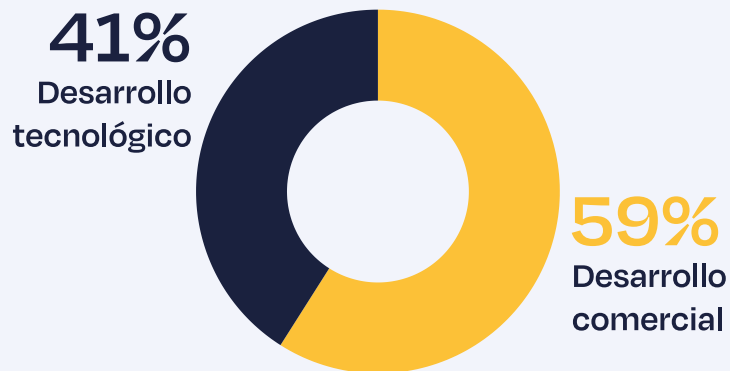


Gráfico 55. Startups Crecimiento intenso. Objetivo de la ronda.

Modelo de ventas principal de la startup

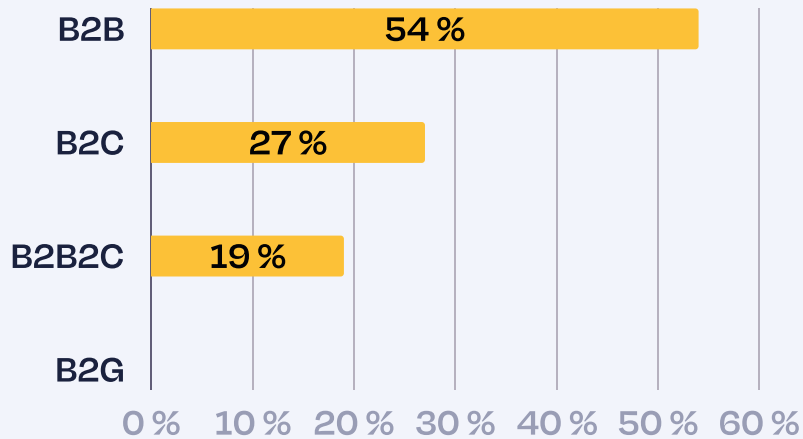


Gráfico 56. Startups Crecimiento intenso. Modelo de ventas principal de la startup.

Estado del mercado en el que operaba la startup

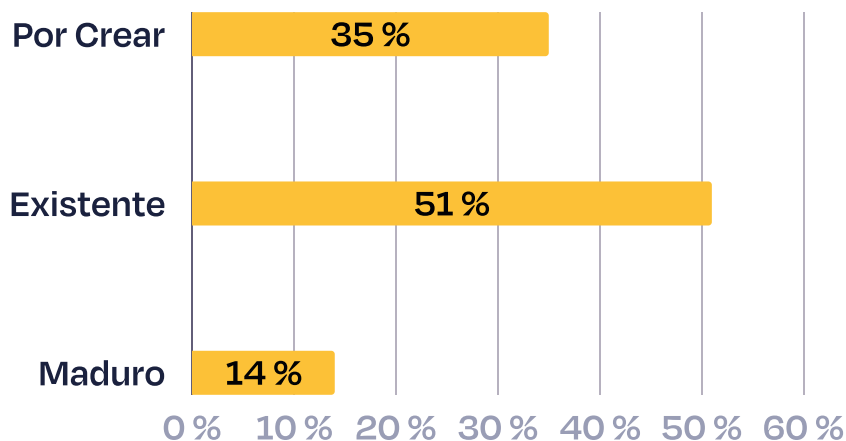


Gráfico 57. Startups Crecimiento intenso.
Estado del mercado en el que operaba la startup.

Motivos principales del éxito de la startup



Gráfico58. Startups Crecimiento intenso.
Motivos principales del éxito de la startup.



4.6. Conclusiones

Startups con crecimiento intenso

La madurez de la muestra sigue aumentando, con un 29% de las compañías ya ubicadas en la etapa early-stage al momento de la inversión. Este dato refleja un avance significativo en comparación con las categorías anteriores, marcando un progreso hacia contextos de inversión más estables.

De manera similar, **los indicadores de un desempeño empresarial sólido y una gestión profesional muestran un incremento** respecto a todas las categorías previas. Esta evolución se observa claramente en el análisis comparativo de categorías que se presenta en el siguiente apartado del estudio.

En cuanto a los factores críticos asociados al crecimiento intenso, los encuestados destacan la **calidad del equipo gestor, el enfoque constante en el desarrollo del negocio y la agilidad tanto en la toma de decisiones como en su ejecución**. Estos elementos se consolidan como los principales motores del éxito.

Por otro lado, factores como la tecnología, la idea inicial y las barreras de entrada al mercado continúan figurando entre los menos mencionados como explicativos del éxito.



El aumento en la madurez de las startups, junto con una gestión profesional y un enfoque ágil en decisiones y ejecución, han sido los principales motores de su éxito. La calidad del equipo gestor y el desarrollo del negocio destacan como factores críticos, mientras que la tecnología y las ideas iniciales son menos determinantes.

5

Éxito o fracaso: principales elementos diferenciales

Presentamos un análisis comparativo de las cuatro categorías, en aquellos elementos donde hemos identificado diferencias significativas entre las 'de fracaso' (fallidas y zombies) y las 'de éxito' (crecimiento moderado e intenso).

Analizamos los elementos diferenciales relativos a las áreas de Gobernanza, Captable, Equipo fundador y Negocio. En los no considerados en este apartado, no se han identificado diferencias significativas ni en las cuatro categorías ni en las agrupadas 'fracaso' y 'éxito'.



5.1. Gobernanza

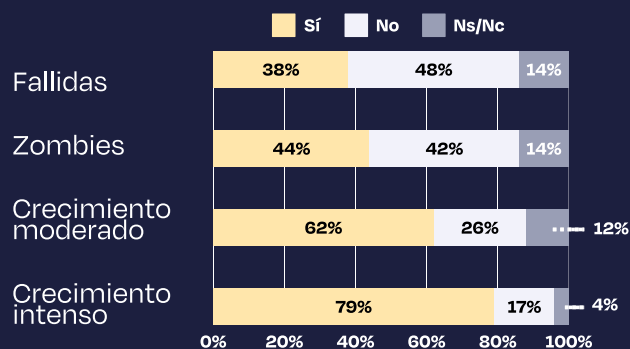


Gráfico 1 | Control financiero riguroso

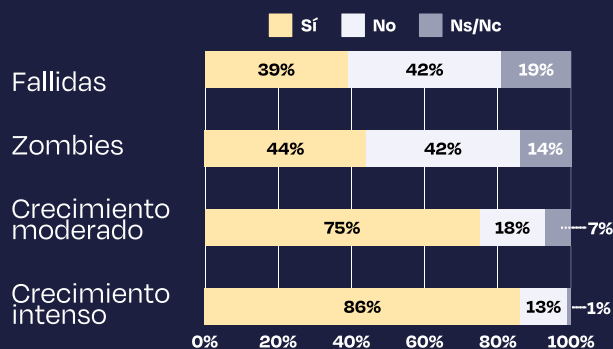


Gráfico 2 | Gestión rigurosa del equipo ejecutivo

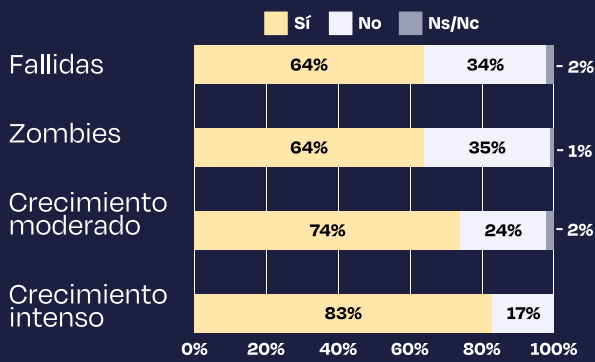


Gráfico 3 | Reporting regular a los inversores

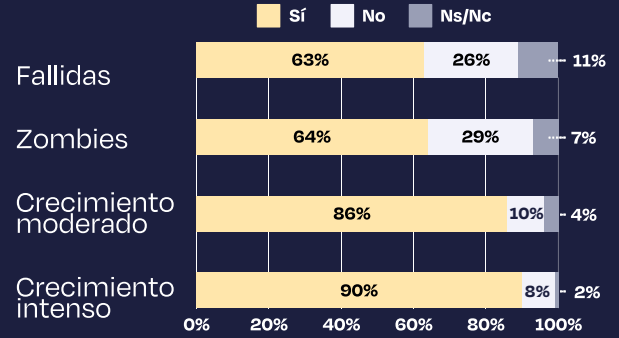


Gráfico 4 | KPIs definidos

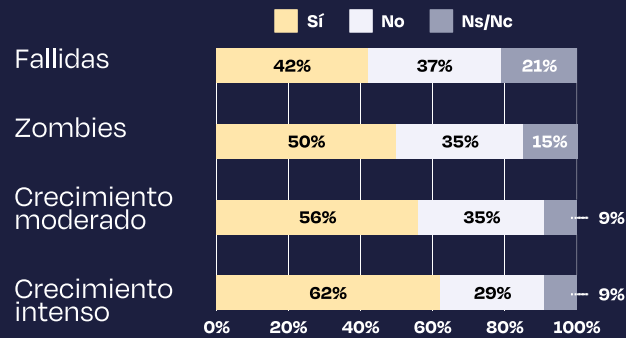


Gráfico 5 | Experiencia del Consejo de Administración en el sector



5.2. Captable

En relación con las cuestiones relativas al Captable (número de socios, porcentaje del equipo fundador, participación de Venture Builders o Aceleradoras...) no se aprecian diferencias significativas entre los cuatro grupos analizados.



5.3. Equipo fundador

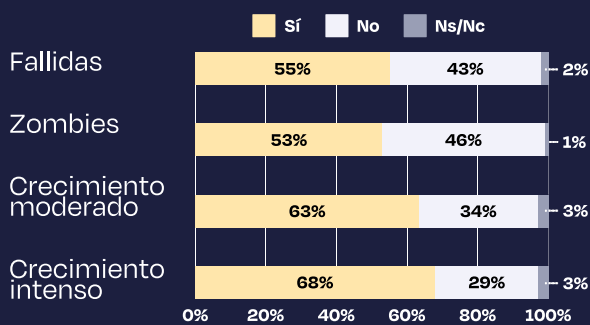


Gráfico 6 | Experiencia previa emprendiendo

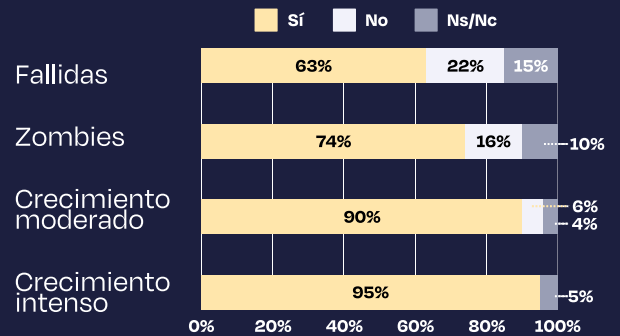


Gráfico 7 | Fundadores alineados con los objetivos

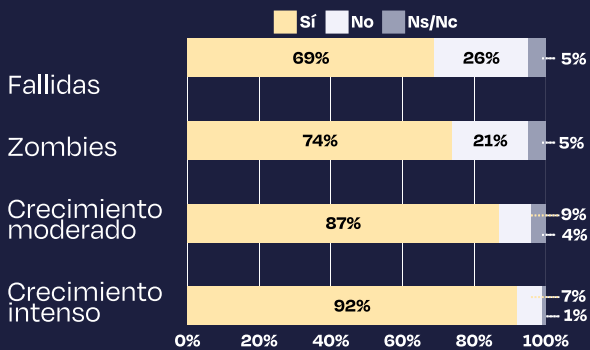


Gráfico 8 | Capacidades comunicativas del líder

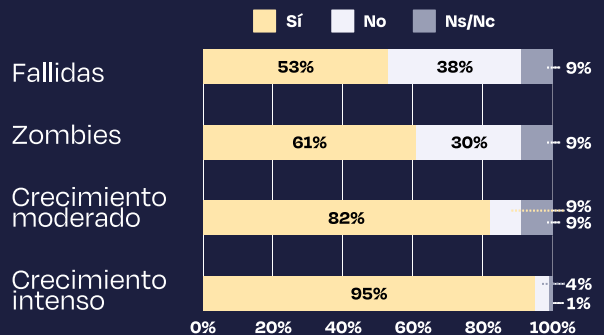


Gráfico 9 | Habilidades de liderazgo



5.4. Negocio

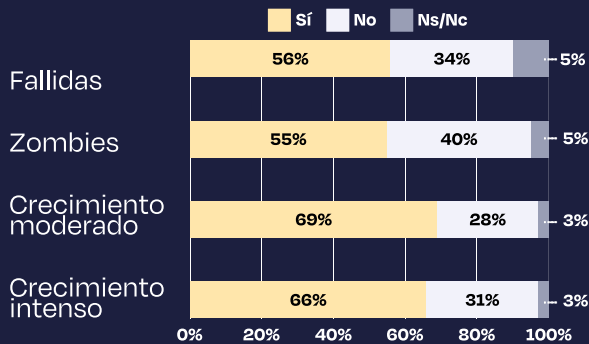


Gráfico 10 | Modelo de negocio testado

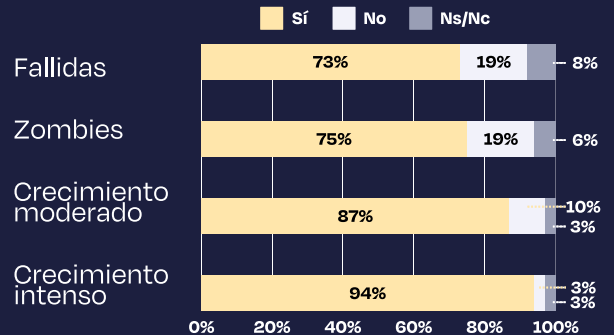


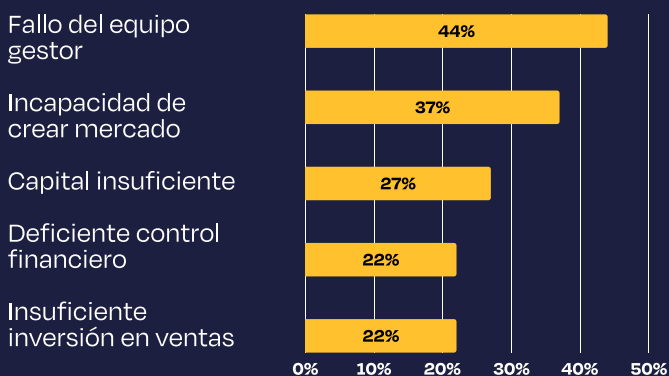
Gráfico 11 | Modelo de negocio escalable



5.5. Factores determinantes

Motivos de fracaso de las startups fallidas

FACTORES MÁS DETERMINANTES



FACTORES MENOS DETERMINANTES

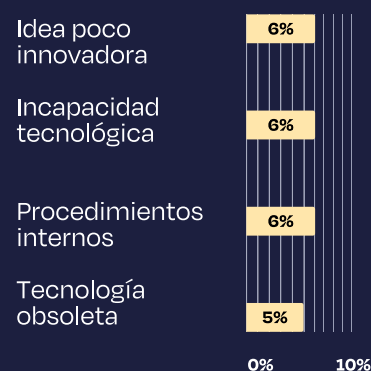
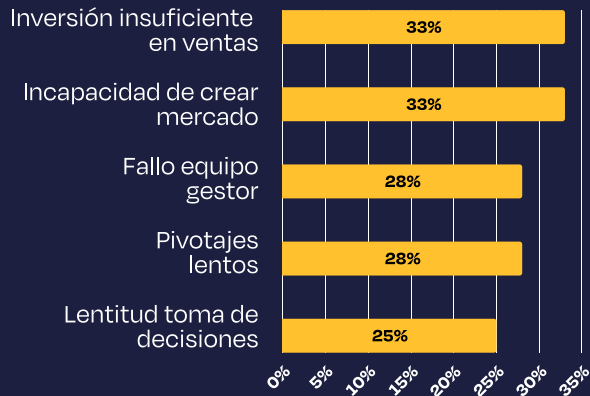


Gráfico 12 | Factores determinantes del fracaso de las startups fallidas

Motivos de fracaso de las startups zombies

FACTORES MÁS DETERMINANTES



FACTORES MENOS DETERMINANTES

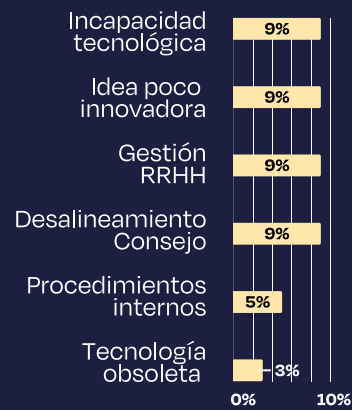
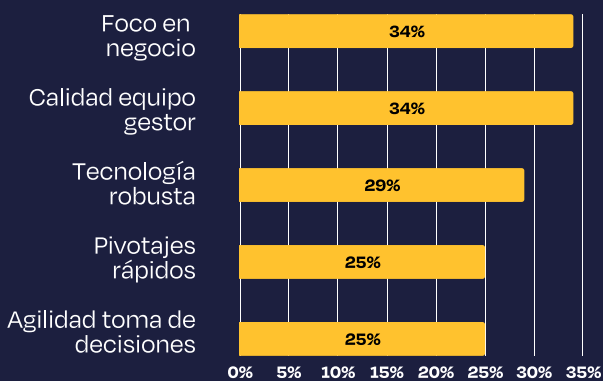


Gráfico 13 | Factores determinantes del fracaso de las startups zombies



Motivos de éxito de las startups de crecimiento moderado

FACTORES MÁS DETERMINANTES



FACTORES MENOS DETERMINANTES

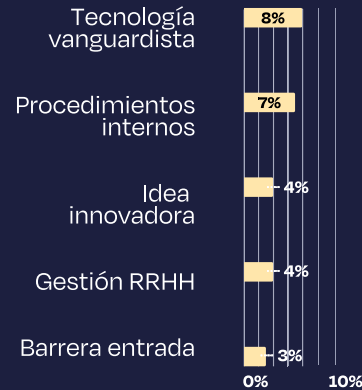
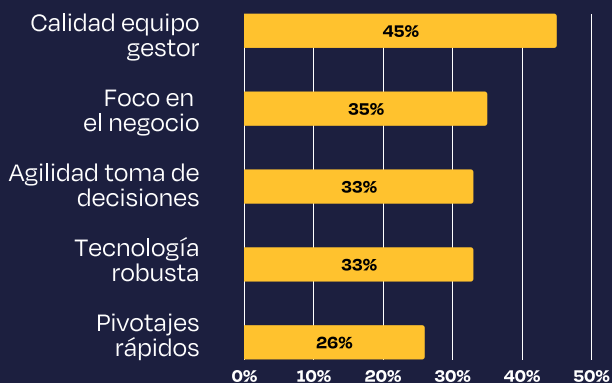


Gráfico 14 | Factores determinantes del éxito de las startups de crecimiento moderado



Motivos de éxito de las startups de crecimiento intenso

FACTORES MÁS DETERMINANTES



FACTORES MENOS DETERMINANTES

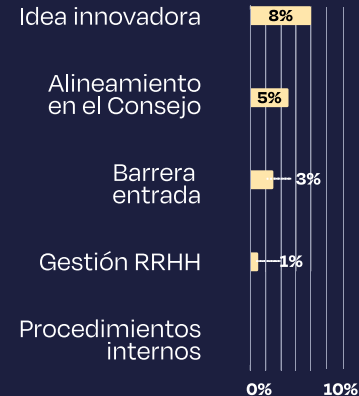


Gráfico 15 | Factores determinantes del éxito de las startups de crecimiento intenso



CONCLUSIONES GLOBALES

El concepto de “startup” suele evocar un imaginario cargado de emociones y aspiraciones: la idea de “compartir una aventura”, explorar “límites inexplorados” en el ámbito de los negocios o desarrollar propuestas innovadoras bajo modelos de gestión descritos como democratizados, participativos o conciliadores. Sin embargo, más allá de estas connotaciones, una startup es, esencialmente, un proyecto empresarial, y los datos del BIGBAN Research 24 evidencian que lo que determina el éxito o fracaso de una startup, y por ende el de la inversión, es la calidad de su gestión empresarial.

El propósito central de este estudio es identificar los factores que con mayor frecuencia están presentes o ausentes en el momento de la inversión y, a partir de ello, ofrecer herramientas al inversor para mitigar los riesgos asociados. Los resultados apuntan a que ni la idea inicial, asumida como “buena” o al menos “viable” para captar inversión, ni la tecnología, entendida como funcional en términos razonables, son los elementos clave que explican el devenir de las startups. Más bien, los datos subrayan que la diferencia está en el cómo, y no en el qué.

Dado que todos los proyectos analizados consiguieron financiación, podemos suponer que en su etapa inicial había expectativas fundadas sobre el modelo de negocio, la tecnología y la propuesta de valor. No obstante, la trayectoria de cada caso demuestra que el verdadero factor diferenciador es la capacidad de desarrollar y gestionar el proyecto. En este sentido, la gestión empresarial emerge como la primera clave para distinguir entre el éxito y el fracaso. Una gestión eficaz incluye un consejo asesor experimentado, decisiones basadas en el cliente, un control financiero riguroso y estructuras organizativas que permitan la operación eficiente de la empresa.

La segunda clave es el liderazgo. El éxito de una startup depende, en gran medida, de la figura de su líder, quien debe comprender la importancia de una gestión rigurosa para garantizar la sostenibilidad del negocio. Además, debe ser capaz de motivar y dirigir a su equipo, aprovechando al máximo sus habilidades, y tener claridad sobre la escasez de los recursos disponibles, especialmente en los primeros años del proyecto.

Una tercera clave fundamental es la velocidad en la toma de decisiones y su ejecución. El capital en una startup es siempre limitado, y aunque los errores son inevitables, es crucial detectarlos y corregirlos rápidamente. Los retrasos en la dirección estratégica afectan los ingresos, aumentan los gastos y conducen al agotamiento del capital. Por ello, un sistema ágil de medición y evaluación de resultados, acompañado de estructuras de decisión eficientes, es indispensable para mantener la viabilidad del negocio.

Para los inversores en startups, estas conclusiones ofrecen una guía práctica que puede aplicarse a su experiencia, particularmente en casos de fracaso, donde suelen extraerse las lecciones más valiosas.

Aunque los éxitos tienden a asociarse con una buena elección inicial, los fracasos invitan a un análisis profundo de sus causas y a la identificación de patrones que pueden evitarse en futuras decisiones.

El estudio también enfatiza la importancia de evaluar al líder del proyecto durante el proceso de análisis previo a la inversión. Más allá del atractivo de la propuesta o el modelo de negocio, la entrevista con el emprendedor debe centrarse en su experiencia, su capacidad de liderazgo y su visión sobre cómo gestionar el proyecto. Es necesario indagar en detalles clave como la composición y roles del equipo, la protección de los miembros fundamentales, la estructura organizativa, las metodologías para el seguimiento del negocio y el control financiero ejercido desde la fundación de la empresa.

Una "due diligence" exhaustiva no solo debe abarcar los aspectos financieros y de negocio de la startup, sino también una evaluación psicológica y competencial del líder, considerando factores como su capacidad comunicativa, solvencia dialéctica y habilidades de liderazgo. Estos rasgos suelen estar presentes en las startups que han alcanzado el éxito.

Si en el análisis previo estos elementos clave no están presentes, y aun así se decide invertir, es fundamental implementar medidas correctivas de manera inmediata. Estas incluyen:

- La creación de un consejo de administración con experiencia
- El establecimiento de un control semanal de ventas y tesorería.
- La elaboración de presupuestos y planes de negocio detallados, que no solo incluyan cifras, sino también acciones comerciales concretas para alcanzar los objetivos.
- La preparación de planes de contingencia en áreas críticas como ventas, liquidez y capital.
- Un mapeo de perfiles y competencias del equipo para optimizar su rendimiento.

Aunque estas acciones no garantizan el éxito, permiten anticipar problemas y establecer una base más sólida para abordar los retos que surjan en el camino. En definitiva, el éxito de una startup no depende exclusivamente de una buena idea o una tecnología innovadora, sino de una gestión empresarial eficaz, un liderazgo sólido y una capacidad de adaptación ágil y proactiva.

Entidades participantes



ANGELS

archipelago
NEXT

AULAGA CAPITAL



AWASI

AZNAR
PATRIMONIO

BackFund

BANC

BeAble[®]
CAPITAL

Bewater
funds

Binomio
Ventures

^BSabadell
BStartup

Bullnet
capital

Clarke
Modet +

clave capital

Demium.

DRAPER B1

elewit

encomenda

enzo

EONIQ
FUND

facsa^F

fides
CAPITAL

FIRST DROP

go:hub

Iberdrola

INNOVENTURES
CAPITAL

JME VENTURES

KAIHŌ
CAPITAL

Kai
Capital

KALONIA
venture partners

KIBO —
— VENTURES ↗

moeve

MONDRAGON
HUMANITY
AT WORK
Finanzas
Industria
Distribución
Conocimiento

NostrumCorp
InteriManagement

nuclio[©]

NUKUA
VENTURES

PINAMA
Capital23

PLUGANDPLAY

renfe

SAMAIPATA

SEEDWAY VENTURES

SPORTBOOST

STARTUPXPLORE

SUCCESSFUL FUND

Suma Capital

T-VALLEY
LET THE GROWTH FLOW

THE LAB
VENTURES

UCAM HiTech
SPORT, FOOD & HEALTH INNOVATION HUB

wayra

GRUPO ZRISE

Información técnica

El presente estudio se ha llevado a cabo mediante un **cuestionario estructurado dirigido a inversores en startups en España**, pertenecientes a las siguientes tipologías:

- Business Angels**
- Venture Capital**
- Family Offices**
- Corporates**
- Clubes de inversión**
- Entidades Financieras**

El cuestionario, compuesto por **47 preguntas**, ha sido respondido por **140 inversores**, quienes han descrito un total de **364 casos** de inversión en startups en España, clasificados en las siguientes categorías:

- Startups fallidas**
- Startups zombies**
- Startups con crecimiento moderado**
- Startups con crecimiento intenso**

El trabajo de campo se realizó **entre el 15 de septiembre y el 30 de octubre de 2024**.

Para cualquier consulta metodológica relacionada con el estudio, pueden contactar a través del correo electrónico: investigacion.valencia@esic.edu

La información contenida en este estudio puede divulgarse libremente, siempre y cuando se cite su fuente: **BIGBAN Research 2024**.

