



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA START-UP INNOVADORA

Build-up

Autor: Jaime Martínez Boulet
Director: Rafael Castellote Azorín

Resumen

Este Trabajo Fin de Grado está enfocado a la elaboración de un plan de negocios de una empresa de nueva creación ficticia, denominada Build-up. La idea se ha elegido para aprovechar una oportunidad de mercado manifiesta en la Unión Europea. Mientras esta iniciativa ya ha sido desarrollada en mercados como el estadounidense, en el europeo seguiría siendo pionera.

Hablamos de la creación de un intermediario en los procesos de *deal-flow*¹ de las entidades inversoras de capital. Observando el actual proceso, los *deals*² de dichas entidades son generados mediante *networking*³ tradicional (amigos, familiares, conocidos), un “mecanismo” algo anticuado y muy limitado en sus posibilidades. Build-up pretende mejorar dicho proceso, minorando la necesidad de contactos en el mundo de las inversiones en capital privado, y ajustando las inversiones al perfil del inversor y de la compañía en la que invierte, consiguiendo una mayor eficiencia en el desarrollo de la compañía para beneficio de ambos.

Creemos que el momento es idóneo para acometer dicho proyecto, por cuanto en la Unión Europea nos encontramos en un claro auge de las inversiones privadas de capital. En particular entre los fondos de capital riesgo y empresas de nueva creación o *start-ups*⁴, y es por esto por lo que se ha decidido limitar el target de Build-up a *start-ups*, por un lado, y aunque los inversores no serán limitados como tal, si estarán focalizados en los fondos de capital riesgo o *Venture Capitals*.

Todos los detalles de la compañía y su plan de negocios son explicados en el presente trabajo. Para profundizar en la elaboración del trabajo y la idea de negocio, recomendamos leer la Introducción.

Palabras Clave

Build-up, inversor, *start-up*, plan de negocio, funcionalidad, intermediario tecnológico

¹ “Oportunidades de inversión, preferiblemente startups invertibles que un inversor (business angel, fondo de venture capital, capital riesgo...) revisa durante un determinado periodo de tiempo para decidir en cual invierte”. Cavero, J., “Deal Flow”, *Mentor Day*, 2 de Agosto de 2019 (https://mentorday.es/diccionario-emprendedores/deal-flow/#:~:text=El%20Deal%20flow%20hace%20referencia,para%20decidir%20en%20cual%20invierte.)).

² Inversiones.

³ “El networking es una actividad cuyo objetivo es ampliar la red de contactos profesionales. Así, se generan oportunidades de negocio y/o empleo”. Carazo Alcalde, J., “Networking”, *Economipedia* (<https://economipedia.com/definiciones/networking.html>).

⁴ Empresas de nueva creación.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	5
1. OBJETIVO, ESTRUCTURA Y METODOLOGÍA	5
2. IDEA DE NEGOCIO	5
II. ESTUDIO DEL ENTORNO	6
1. ANÁLISIS PESTEL.....	6
i. Factores políticos.....	6
ii. Factores económicos.....	8
iii. Factores sociales.....	8
iv. Factores tecnológicos.....	9
v. Factores ecológicos.....	9
vi. Factores legales.....	9
2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER.....	10
i. Amenaza de nuevos competidores.....	10
ii. Amenaza de productos sustitutivos.....	11
iii. Poder de negociación de los proveedores.....	11
iv. Poder de negociación de los clientes.....	11
v. Rivalidad entre competidores.....	12
III. PLAN DE OPERACIONES.....	12
1. FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO.....	12
i. Búsqueda <i>ad hoc</i>	13
ii. Resultados de la búsqueda.....	15
iii. Búsqueda automática y guardar búsquedas.....	16
iv. Vista general y herramientas.....	17
v. Notificaciones de <i>matches</i>	18
2. LANZAMIENTO.....	19
i. Fase previa.....	19
ii. Fase beta.....	20
iii. Fase de monetización.....	20
3. ORGANIGRAMA Y FUNCIONES.....	21
i. Dirección General.....	21
ii. Departamento de Customer Relationship.....	21
iii. Departamento de Arquitectos de Software.....	22
iv. Departamento de Desarrolladores de Software ⁶	22
IV. PLAN COMERCIAL.....	23
1. <i>PRICING</i>	23
2. ESTRATEGIA DE MARKETING.....	24
i. <i>Target</i>	24
ii. Mensaje.....	25
iii. Canales.....	26
V. PLAN FINANCIERO.....	27
1. FINANCIACIÓN.....	27
i. Patrimonio Neto.....	27
ii. Deuda.....	28
2. INGRESOS.....	28
3. GASTOS.....	29
i. Gastos Operativos.....	30
ii. Gastos financieros.....	30

VI.	PLAN DE RIESGOS	31
1.	OPERATIVOS.....	32
2.	IMAGEN DE MARCA Y REPUTACIÓN	33
3.	INFORMÁTICOS Y DE SEGURIDAD	33
VII.	CONCLUSIONES	33
VIII.	BIBLIOGRAFÍA	34
1.	APUNTES ASIGNATURAS	34
2.	ARTÍCULOS WEB.....	34
3.	PÁGINAS WEB.....	35
IX.	ANEXO.....	36
1.	ESCENARIO ESPERADO	36
2.	ESCENARIO OPTIMISTA.....	38
3.	ESCENARIO PESIMISTA	40

I. INTRODUCCIÓN

1. OBJETIVO, ESTRUCTURA Y METODOLOGÍA

El objetivo de este Trabajo de Fin de Grado es la realización de un plan de negocio de una *start-up* (“Build-up”), centrada en poner en contacto a inversores con empresas de nueva creación para conseguir financiación.

La recolección de información se hará a través de varias fuentes, primordialmente herramientas financieras (al estilo de FactSet⁵, Orbis⁶ o Alimarket⁷), artículos y notas de prensa, páginas web, y similares. Se pondrá especial atención a:

- La situación de mercado y de la competencia, para así elaborar un plan de negocios actual y no desconectado del entorno que le rodea en cada momento;
- La financiación, proyecciones de rendimiento de la *start-up* y posibles escenarios en los que se tenga que desenvolver, para así conseguir tener una idea clara de lo que se espera obtener de este proyecto y como se estructurará el proceso financiero para cumplir con los objetivos;
- Al plan de operaciones y de riesgos, que marcarán la dirección, medidas especiales y desenvolvimiento práctico de esta empresa;
- Y por último al plan comercial, que detallará todos los aspectos de la compañía y dará a conocer la herramienta.

La información que aquí se encuentra ha sido seleccionada por encima de otras clases de información en base a lo que, según los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y con la ayuda del director de este Trabajo Fin de Grado, consideraba que mejor representaba y describía la idea de negocio. En otras palabras, se ha realizado este trabajo con el ánimo de transmitir una visión clara, veraz, y lo más precisa posible de la propuesta de negocio.

La estructura, por su parte, es propuesta en el Índice, y en cuanto a la presentación de la información, esta ha sido realizada principalmente de manera redactada, con el soporte de ciertas herramientas informáticas y de visualización de datos, véase Microsoft Excel y Powerpoint. Adicionalmente, con el ánimo de facilitar la navegación por el plan de negocios, la tabla de contenidos de la página siguiente contiene hipervínculos a cada apartado.

2. IDEA DE NEGOCIO

“Build-up” es una plataforma web ideada para que *start-ups* de cualquier sector de actividad y localización geográfica encuentren con mayor rapidez y sencillez la financiación necesaria para su negocio. Asimismo, los inversores en busca de nuevos

⁵ Factset Research Systems Inc, *Factset* (https://login.factset.com/login/xoM4jTODNt1DQZiEFfv2epjgwEy_90OY4PMHmCT4nVWBNoOUq51lgngk-6goz21COdbrZuVD15k0pCIYD-6Iucp8o8wZ2KRMX8YMq9xq_3_4HnMLvSWXbLXmOnxU-psliBDYpfOqHwk/xoM55/COd37)

⁶ Bureau Van Dijk Electronic Publishing, *Orbis* (<https://orbis.bvdinfo.com/version-2022515/orbis/1/Companies/Login?returnUrl=%2Fversion-2022515%2Fforbis%2F1%2FCompanies%2FSearch>)

⁷ Alimarket, S.A., *Alimarket.es* (<https://www.alimarket.es/>)

proyectos podrán localizar las inversiones que más se adapten a su perfil y preferencias en cada momento. Esta plataforma será accesible a inversores de cualquier estilo siempre y cuando se trate de inversores institucionales (*venture capital* principalmente, pero se permite el acceso a *private equities* y otros tipos de fondos). Hemos decidido restringir el acceso a los pequeños inversores debido al escaso éxito a fecha de hoy de las compañías de *crowdfunding*, y el lanzamiento será a nivel de la Unión Europea, al ser éste un mercado óptimo como punto de partida, como se irá explicando a lo largo del trabajo, y en el que creemos existe todavía un claro potencial de desarrollo.

Esta empresa pretende ser una herramienta adicional y mejorada en el proceso de generación de *deal-flow* de los inversores institucionales (proceso normalmente caracterizado por el *networking* tradicional). Suscribiéndose a Build-up, los inversores tendrán acceso a una cantidad de contactos mucho superior y mucho más adaptables a sus necesidades. Para las *start-ups*, Build-up representa la oportunidad de encontrar con rapidez la financiación que necesitan para desarrollar su plan de negocio, además de poder también elegir el inversor que más pueda aportar a su negocio.

II. ESTUDIO DEL ENTORNO

1. ANÁLISIS PESTEL

Con el análisis PESTEL pretendemos realizar un estudio del macro-entorno en el que vivirá esta compañía, y todos los factores que pueden influir en su desarrollo. Buscaremos posibles amenazas y oportunidades y propondremos una estrategia para combatirlas y potenciarlas, respectivamente. Teniendo en cuenta los acontecimientos de los últimos años, un análisis de estas características cobra especial relevancia, sobre todo por el reciente conflicto en Ucrania. Este evento, al igual que está teniendo impacto en todo el sector macroeconómico y empresarial, tendrá su impacto en varias esferas del análisis PESTEL.

Debido a todos estos factores, debemos decir que se plantea como una tarea casi imposible el realizar predicciones a futuro con cierta certeza. Es por eso que el análisis se centra en los sucesos ya acaecidos y los que se prevé que sucedan en el corto plazo. No se entrará a valorar escenarios a largo plazo.

i. Factores políticos

El conflicto de Ucrania tendrá, y está teniendo, repercusiones políticas en todo el mundo. De acuerdo con las tendencias y medidas actuales, parece que el mundo está poco a poco dividiéndose entre países democráticos y no democráticos, y una vez seleccionado un 'bando', se va paulatinamente perdiendo contacto con el otro. Muchas compañías (véase Inditex), y sobretodo gobiernos (p. ej. los Estados Miembros de la Unión Europea), están cortando todos sus lazos con entidades e inversores rusos. Adicionalmente, como con todo conflicto, a medida que se desarrollen los acontecimientos la gente se verá forzada a elegir, no pudiendo permanecer de modo neutral, puesto que de permanecer neutral siempre será visto dicho individuo (o en este caso, compañía) como partidario del bando contrario. Es por ello que la estrategia de esta compañía será, en primer lugar, la de seguir cualquier indicación del Gobierno de España al respecto. Como compañía constituida bajo las leyes españolas, queda sujeto a

las mismas, y en ningún caso se plantearía incumplir con cualquier indicación vinculante del máximo órgano español.

En todo aquello no vinculante, se despliegan ante nosotros dos posibilidades: cortar lazos con el mundo no democrático, o seguir manteniendo el contacto y negocio con éste. Debido a la complicada situación, y siempre con la precaución de la mano, nuestra postura se inclina hacia la no comunicación con los regímenes afines a Rusia. De manera más precisa, la estrategia que aquí proponemos será la de prohibir el acceso a la plataforma a cualquier entidad entre cuyos miembros exista un inversor relacionado con el régimen del presidente ruso o incluido en listados de sanciones comunitarias, siguiendo la actual tendencia de empresas y empresarios del mundo democrático en todo el planeta. Esto, sin embargo, no significa que todos los inversores rusos tengan restringido el acceso: solamente aquellos con reputada conexión con el Gobierno ruso. Asimismo, tampoco se restringe el acceso a las *start-ups* rusas *per se*; solamente a aquellas que, nuevamente, consten con un fundador o inversor conectado al régimen. Contemplamos también que las medidas puedan y/o deban ser extendidas (como por ejemplo a la totalidad de los nacionales rusos o a algún país extranjero que apoye la invasión), aunque a día de hoy no parece que sea probable. De ser así, las restricciones aumentarán de acuerdo a la corriente empresarial, pero siempre de manera algo posterior, con el ánimo de minimizar los pasos en falso y perjudicar a trabajadores y compañías de manera injustificada.

Esta difícil decisión viene motivada eminentemente por razones de corte humanitario, que en el presente Trabajo de Fin de Grado no es pertinente analizar en mayor profundidad. En cualquier caso, sí es pertinente mencionar que desde el punto de vista económico también se ve reforzada esta decisión, por cuanto la proximidad, tanto geográfica, como cultural y económica, aconsejan un posicionamiento cercano a las economías democráticas (el mercado en el que Build-up pretende penetrar, la Unión Europea, se encuentra entre los estados detractores del régimen ruso, además de que el mercado europeo suele verse muy influenciado por el estadounidense, principal opositor al conflicto). Sucede lo mismo desde el punto de vista legal, puesto que la legislación española comprende muchas mayores restricciones para el comercio en países asiáticos que para los europeos, de menor regulación.

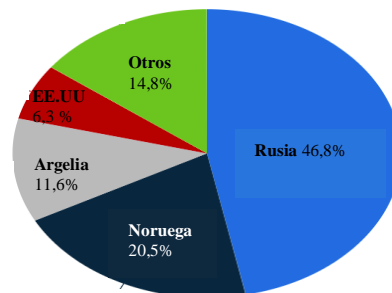
Así las cosas, el acercamiento a las economías occidentales no excluye a las orientales (siempre y cuando cumplan con los requisitos de no afiliación a la política rusa ya comentados). Las recientes políticas chinas creemos que pueden presentarse como una oportunidad para esta compañía (nuevamente, siempre que no sea necesario imponer restricciones a dicho país). Actualmente, el presidente chino, Xi Jinping, está fomentando la inversión en economías extranjeras y desde economías extranjeras, con numerosas medidas al estilo de la “Belt & Road Initiative”⁸ o del “EU-China trade agreement”⁹. Por ello, con el ánimo de expandir el mercado y atraer inversiones de gran capacidad a la plataforma, ésta será traducida al chino mandarín, idioma oficial de la República China. Esto, aclaramos, no supone que la plataforma sea lanzada a nivel extracomunitario: con esta medida se pretende atraer inversiones chinas con operaciones en la Unión Europea. Aquellas entidades sin presencia en la Unión no podrán en estas fases iniciales acceder a la plataforma.

⁸ Belt and Road Initiative (<https://www.beltroad-initiative.com/belt-and-road/>)

⁹ Comisión Europea, “EU-China Trade Agreement” (https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/china/eu-china-agreement_en)

ii. Factores económicos

Como es bien sabido, los precios de la energía están batiendo toda clase de récords históricos, empujando las economías a la inflación, cifrada en un histórico 5.1% en el mes de enero en Europa. La invasión de Ucrania, además, no ha hecho si no acrecentar esta situación, siendo Rusia el principal proveedor de gas natural de la Unión Europea en 2021¹⁰.



Fuente: Fernández, R., “Principales países proveedores de gas natural a la Unión Europea en 2021”¹⁰⁰

Por esta, entre otras razones, Build-up no dispondrá de instalaciones físicas. Siendo un servicio *online*, no es necesario para los clientes, y los trabajadores de la compañía trabajarán desde sus hogares en la modalidad de teletrabajo, consiguiendo de esta manera evitar la dependencia de la compañía de los precios de la energía, además de permitiendo a sus trabajadores una modalidad de colaboración que favorece la conciliación personal y familiar, y la atracción de talento joven, muy sensibilizado con el teletrabajo desde la pandemia por el COVID-19.

Asimismo, tras el confinamiento provocado por la pandemia de COVID-19, 2021 se presentó como un año de recuperación y de innovación. Las inversiones han crecido notablemente, y en especial las de capital riesgo (un 25%)¹¹, las cuáles deben ser el *target* principal de Build-up y a quién debe ir dirigido el grueso de la campaña de marketing.

iii. Factores sociales

Nuevamente, debido a la guerra de Ucrania, existe actualmente una tendencia generalizada a la desconfianza en inversores rusos, y sus nacionales en general, que probablemente perdure en el tiempo y afecte a la confianza de los clientes de Build-up en la plataforma, en caso de verse ésta relacionada con aquéllos. Tal y como explicamos en el apartado de factores políticos, la manera de atajarlo será restringiendo el acceso a ciertos inversores y entidades rusas. No creemos que, a pesar del probable efecto negativo que pueda tener en el negocio, se deba restringir el acceso al servicio a los nacionales rusos en su totalidad (al menos en el actual estado de las cosas, puesto que como veníamos diciendo, es posible que la situación escale a precisamente este

¹⁰Fernández, R., “Principales países proveedores de gas natural a la Unión Europea en 2021”, *Statista*, febrero de 2022 (<https://es.statista.com/estadisticas/1288313/principales-paises-suministradores-de-gas-natural-a-la-union-europea/>)

¹¹ Parra, E., “Las inversiones de capital riesgo en España crecen un 25% en 2021, según Incari”, *Europa Press*, 27 de enero de 2022 ([Las inversiones de capital riesgo en España crecen un 25% en 2021, según Incari \(europapress.es\)](https://www.europapress.es/))

escenario). La manera de atajar esta amenaza será realizando *background checks* a los inversores sospechosos de tener relación con el Kremlin de manera no pública, y sin revelar dicha información, emitir un sello de calidad con el que demostrar que un determinado usuario ha sido aprobado por el equipo de Build-up. En caso de que el sujeto relacionado con la guerra se niegue a dicha comprobación, entonces sí se le prohibiría el acceso.

iv. Factores tecnológicos

Cobran especial importancia los Fondos Next Generation EU, la mayor inversión europea jamás creada (más de 2 billones de euros) enfocada a crear “una Europa más ecológica, más digital y más resiliente”¹². Así, la nueva tendencia de inversiones apunta a un auge del sector tecnológico, en el cuál se encontraría Build-up, lo que abre numerosas posibilidades: Se podría estudiar la solicitud de financiación a uno de estos fondos para la puesta en marcha de Build-up; la creación de una plataforma paralela en la que incluir uno de los fondos europeos como único inversor (y que las solicitudes se tramitasen a través de dicha plataforma), etc. En cualquier caso, fuesen o no plausibles estas opciones y siempre que la guerra lo permita, parece que estamos entrando en una nueva época de transformación digital, en la cual Build-up debe hacer valer su modelo totalmente tecnológico e innovador, bien sea desde el aspecto promocional, bien desde la búsqueda de potenciales inversores para la *start-up*, búsqueda de clientes, etc.

v. Factores ecológicos

La Unión Europea se ha sumado al actual movimiento medioambiental promovido por el Acuerdo de París (CMNUCC), y recientemente ha implantado el “EU Green Deal”, orientado a disminuir las emisiones de carbono de la Unión. Esto se presenta como una oportunidad para promocionar el aspecto digital de la compañía, totalmente online, y por tanto 100% ecológica, diferenciando nuestro servicio del de otras compañías con oficinas físicas.

vi. Factores legales

El Consejo de Ministros aprobó a finales del año pasado la nueva Ley Crea y Crece, que en caso de entrar finalmente en vigor supondrá una revitalización del panorama de las inversiones.

Entre otras medidas, dicha ley permitirá la creación de empresas de responsabilidad limitada con un capital social de un euro, por contraste al actual mínimo de 3.000 euros. Asimismo, reducirá y simplificará los trámites de constitución, todo con el objetivo de facilitar la creación de nuevas empresas. Por el lado de los inversores, abre la puerta de los fondos de capital riesgo a los pequeños inversores, bajando el mínimo de 100.000 a 10.000 euros (siempre que cumplan una serie de características). Esto supone una mayor afluencia de potenciales clientes para la plataforma, por lo que las campañas de marketing no deben olvidar dirigir parte de su estrategia a explicar los beneficios del servicio a inversores probablemente no tan versados en el sector como los grandes fondos de los que serán partícipes, pero en los que sin embargo pueden llegar a influir.

¹² Comisión Europea, “Plan de Recuperación para Europa” ([Plan de recuperación para Europa | Comisión Europea](#))

Dicha estrategia de marketing, aunque atañe en mayor medida a los gestores de los fondos que a los propios inversores, no deben olvidarse de estos, por cuanto decimos que ellos serán los que en última instancia deciden si invertir en un fondo en particular o no.

De manera adicional, dichos pequeños inversores probablemente aumenten en número, sea para participar en fondos o con ánimo de actuar de manera individual, por causa de la nueva ley y cultura inversionista, lo cual remarca la importancia de dedicar cierta atención a sus preferencias, entre las que se puede encontrar el tener una página web intuitiva y auto-explicativa.

2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

Una vez analizado el entorno macro a grandes rasgos, procederemos a analizar las amenazas que pueden encontrarse en la industria. Este modelo de negocio es difícilmente encuadrable en un sector concreto, sobretudo en España, dónde se trata de un servicio prácticamente pionero. En cualquier caso, aquél en el que mejor encaja probablemente sea en el sector tecnológico. A pesar de que inicialmente la habíamos calificado como ‘fin-tech’, finalmente optamos por ampliarlo al mencionado sector tecnológico por cuanto no se ofrecen servicios financieros como tal: de igual modo que un distribuidor de ropa se enmarca en el sector del transporte y no en el textil, Build-up se constituye más bien como un intermediario (tecnológico) entre entidades financieras. En cualquier caso, trataremos de hacer referencia en todo lo posible al nicho de mercado en el que opera esta compañía, que podríamos definir como intermediarios tecnológicos en la gestión de capital riesgo y en la recaudación de fondos para el desarrollo de *start-ups*. En pos del pragmatismo, nos referiremos a este nicho como el de intermediarios tecnológicos.

i. Amenaza de nuevos competidores

El sector tecnológico es, a priori, un sector con moderadas barreras de entrada, y por ello relativa amenaza de nuevos competidores.

Entre estas barreras se encuentra el alto nivel de formación y cualificaciones necesario para, en el caso de los intermediarios tecnológicos, crear un algoritmo que funcione correctamente y realice los *matches* de manera eficaz. No es suficiente con conocimientos generales de informática, y se requiere también cierta experiencia en el sector financiero que dote de confianza a grandes inversores para utilizar esta herramienta, lo que hace complicada la proliferación de empresas de este estilo.

También supone un obstáculo las exhaustivas legislaciones de privacidad de datos, tanto a nivel europeo como nacional. Desde el caso de Cambridge Analytica y Facebook¹³, en España en particular entró en vigor la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales, un entramado de artículos que, a pesar de ser aplicable a entidades de cualquier sector e industria, en el sector tecnológico y en especial en el de los intermediarios tecnológicos cobra especial importancia, por cuanto

¹³ Redacción de BBC News Mundo, “Cambridge Analytica: la multa récord que deberá pagar Facebook por la forma en que manejó los datos de 87 millones de usuarios”, *BBC News Mundo*, 24 de julio de 2019 (<https://www.bbc.com/mundo/noticias-49093124>).

las identidades tanto de inversores como de los fundadores de las *start-ups* son elemento decisivo para acometer la inversión. Por ello se debe tener especial cuidado en cómo se comparten los datos con una y otra parte, y en especial en el caso de inversores rusos y el *background check* preventivo.

Sin embargo, el sector financiero y tecnológico se encuentran en un claro auge, y se posicionan como un sector muy atractivo para cualquier empresa de nueva creación. En particular, el nicho al que denominamos de intermediarios tecnológicos es extremadamente novedoso, lo que propiciará sin ninguna duda la entrada de nuevos competidores. Unido a esto encontramos también, debido al carácter informático del nicho de mercado, la eliminación de las economías de escala, gran barrera de entrada presente en la práctica totalidad de los negocios físicos.

Teniendo todo esto en cuenta, creemos que las razones a favor de un crecimiento exponencial del mercado en los próximos años superan con creces a las barreras de entrada, y muy probablemente surjan nuevos competidores en un futuro cercano. La parte positiva reside en que para cuando esto suceda, el objetivo es que Build-up se encuentre ya asentada en el mercado cómo el principal *player*, al ser prácticamente la primera empresa de este estilo en Europa.

ii. Amenaza de productos sustitutivos

No existe en estos momentos un producto que amenace con sustituir a los intermediarios tecnológicos. Al ser un servicio muy novedoso no ha transcurrido suficiente tiempo como para que éste se asiente y surjan ideas sustitutivas. Más bien al contrario, Build-up pretende ser el servicio que desplace al *networking* tradicional, posibilitando la búsqueda de inversores y de oportunidades de inversión sin necesidad de tener multitud de contactos. No creemos por tanto que aparezca ningún servicio distinto realmente amenazante en el futuro a medio plazo. Al ofrecer un servicio tan específico, puede que surjan nuevos programas que mejoren el algoritmo de *matching*, pero no serán si no nuevos competidores en un mismo mercado.

iii. Poder de negociación de los proveedores

Al tratarse de una empresa de software, Build-up no tiene numerosos proveedores recurrentes directamente relacionados con el servicio que ofrece. Los únicos proveedores que sí tendrá son ocasionalmente los proveedores de datos (al estilo del antes mencionado Cambridge Analytica), que proporcionen soporte para mejorar las bases de datos de la empresa, y por tanto el algoritmo de *matching*, y el proveedor del servidor y el espacio alquilado para el mismo. Ninguno de estos proveedores, sin embargo, no posee un poder de negociación excesivo, por la abundancia de distintos proveedores y exceso de oferta sobre la demanda.

iv. Poder de negociación de los clientes

Los clientes tampoco poseen un alto poder de negociación. Debido al crecimiento sustancial de los mismos en el año 2021, en especial de los *venture capitals* (ver

*supra*¹⁴) en estos momentos encontramos un mercado plagado de potenciales clientes entre *start-ups* y fondos de inversión con muy pocos competidores por esos clientes.

El único “pero” que se le puede poner al escaso poder negociador de los clientes, sería el bajo *willingness to pay* de los inversores. Estos, bien a través del *networking* bien a través de otros medios, tienen ya asentados procesos de generación de *deal-flow*, y por tanto no tienen necesidad a priori de utilizar una herramienta como Build-up. Nuestro objetivo es aumentar este *willingness to pay*, remarcando que Build-up supone una ventaja competitiva sin la cual los inversores perderán oportunidades de inversión que sí aprovecharán sus competidores. Aquí cobrará especial importancia que la estrategia de marketing refleje adecuadamente esta función e imagen.

v. Rivalidad entre competidores

Como ya hemos comentado, este nicho de mercado se encuentra todavía en una fase inicial de crecimiento, con muy pocos competidores, lo que indica una rivalidad muy baja. A día de hoy, todos los competidores son empresas en fase de *start-up*. Además, esta tendencia parece que se prolongará en el tiempo, por cuanto a pesar de que el número de competidores crecerá mucho en los próximos años, el número de potenciales clientes seguirá siendo mucho mayor y creciendo a su vez.

En resumen, el nicho de intermediarios tecnológicos, y el sector tecnológico en general, se posicionan como mercados muy atractivos en los que involucrarse en estos momentos. Cómo hemos podido comprobar con este análisis de fuerzas competitivas, a excepción de la lógica amenaza de nuevos competidores, se trata de un sector con escasos problemas y características muy favorables para la implantación de nuevas empresas.

III. PLAN DE OPERACIONES

1. FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO

El servicio comenzará en el momento de darse de alta en la página web (sólo disponible en formato web, no existirá aplicación para *Smartphone* o *Tablet* en los primeros años), al introducir una serie de datos de la entidad, sea *start-up* o inversor. Los datos a introducir serán los que posteriormente se utilizarán para realizar las búsquedas, y sus características dependerán de si se trata de un inversor o *start-up*. El primero de estos tendrá algunas variables propias como inversiones previas o cartera; las *start-ups* otras del estilo de *stage*¹⁵ o capital levantado; y habrá algunas comunes a ambos como *market cap*¹⁶ o experiencia. En ambos casos se tendrán que aceptar los términos y condiciones, en los que se cubrirá el funcionamiento de la web y el tratamiento de los datos de los usuarios, así como los detalles de cobro y tarifas, que se abordarán más adelante.

Una vez dado de alta, se iniciará un tutorial en el que se detallen todas las funcionalidades de la página web y cómo utilizarlas, que aquí exponemos. Lo primero

¹⁴ Apartado ii., Capítulo 1. Título II (Página 8).

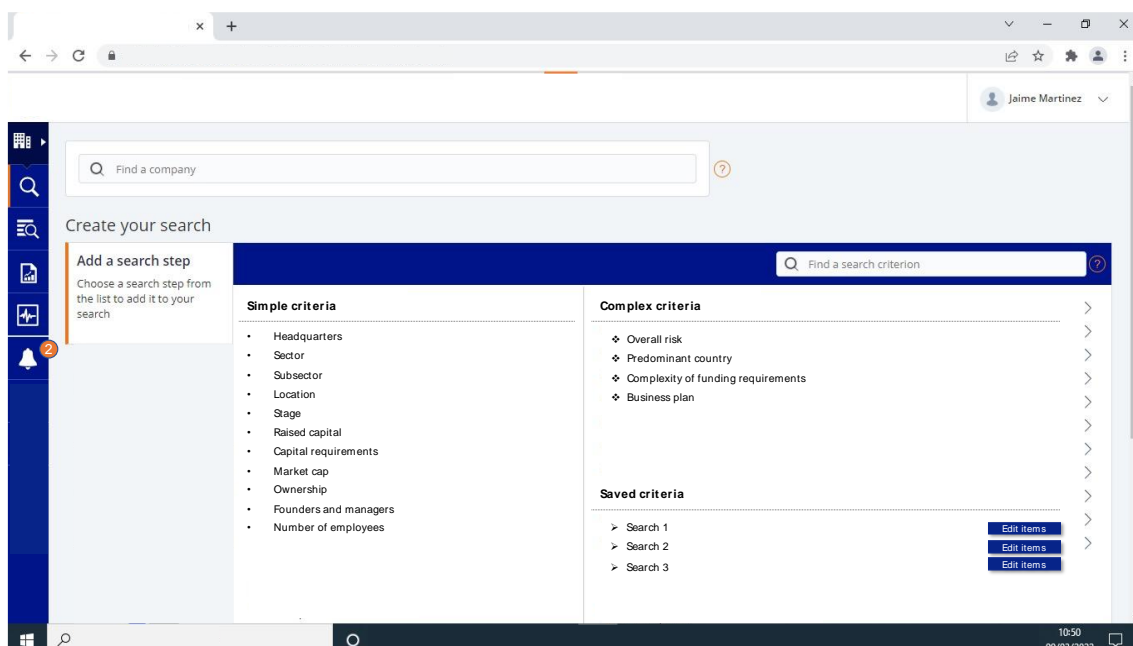
¹⁵ Fase del lanzamiento.

¹⁶ Capitalización bursátil.

que se deberá tener en cuenta es que la página web tiene lo que denominaremos de ahora en adelante “barra de funcionalidades” en la parte izquierda, en color azul, con las cinco funcionalidades que ofrece Build-up. Estas funcionalidades son las mismas tanto para inversores como *start-ups*, con diferencias solamente en los datos y variables para las búsquedas.

Cabe mencionar también que en la parte superior derecha de la plataforma (se esté en la funcionalidad que se esté) el usuario podrá ver su nombre y una flecha descendente. Al pinchar en ésta, podrá acceder a los detalles de su cuenta en Build-up, así como los datos de su empresa que tiene introducidos y que podrá actualizar (y deberá mantener actualizados) en cualquier momento.

i. Búsqueda *ad hoc*



Fuente: elaboración propia 1 a partir de Bureau Van Dijk Electronic Publishing, Orbis (<https://orbis.bvdinfo.com/version-2022515/orbis/1/Companies/Login?returnUrl=%2Fversion-2022515%2Forbis%2F1%2FCompanies%2FSearch>).

La primera funcionalidad, como podemos observar, es la de búsqueda *ad hoc*, representada con el símbolo de una lupa. En esta pantalla tanto inversores como *start-ups* podrán realizar búsquedas al momento de inversiones o entidades financieras respectivamente. La herramienta buscará en la base de datos de Build-up, de entre todos los clientes suscritos, los resultados que se adapten a los criterios de búsqueda. Los criterios de búsqueda no se limitan a los que aparecen en la imagen, ya que estos son simplemente los más utilizados por los usuarios. Podrán buscarse criterios no sugeridos en la barra de búsqueda de la derecha (“*Find a search criterion*”).

Existen varias maneras de realizar una búsqueda: En primer lugar, se podrá buscar al inversor o *start-up* directamente por la denominación social en la barra de búsqueda superior (“*Find a company*”). Al introducir alguna letra, el sistema proveerá como sugerencias todas las compañías de la base de datos que comiencen por las letras introducidas, en orden alfabético, pudiendo el usuario seleccionar cualquiera de ellas sin escribir el nombre completo.

En segundo lugar, el usuario podrá buscar una empresa o grupo de empresas en base a unos criterios, que podrán ser criterios simples o complejos. La diferencia reside en el que los criterios simples (“*Simple criteria*”) representan una única variable, y por tanto un único valor previamente introducido por los clientes en el momento del alta. Las variables complejas (“*Complex criteria*”), en cambio, aglutinan una serie de variables para crear otras nuevas. Así, la búsqueda simple no tiene elementos de *machine learning*, simplemente es una *query* en una base de datos, mientras que las búsquedas complejas utilizarán un algoritmo de clasificación que irá perfeccionando las asignaciones con el uso. En otras palabras, la búsqueda simple es objetiva mientras que la compleja es subjetiva y con margen de mejora. Para entrenar a dicho algoritmo, habrá un tiempo previo al lanzamiento de la página web, una fase beta, en el que el uso de la página web sea gratis, pero el proceso de lanzamiento será examinado más adelante.

A modo de ejemplo: en caso de realizar una búsqueda en base al riesgo (que es un criterio subjetivo y por tanto una búsqueda compleja, ya que distintas personas valoran el riesgo de manera distinta), el algoritmo de clasificación reunirá todas las variables simples y asignará cada valor que tome cada variable a riesgo alto, medio o bajo, para posteriormente realizar una media de los resultados y asignar a cada compañía un perfil general de riesgo alto, medio o bajo. En el perfil de riesgo alto, por ejemplo, se incluirían las empresas que tengan un valor para la variable de saturación de la industria de “muy saturada”, en el que la variable *stage* tome el valor “*seed*”, y que la variable de necesidades de financiación tome el valor de “complejas”, mientras que en riesgo bajo se encontraría aquella que cuente con una variable de experiencia de fundadores con un valor superior a 10 años, y con la variable cantidad de capital levantado superior a los 5 millones de euros, y así con todas las variables. Para el caso de la búsqueda simple, como comentábamos, no se requiere un algoritmo, por cuanto si por ejemplo se quieren buscar empresas en España con un número de empleados superior a 5, se buscará en la base de datos todas las compañías cuyas variables tomen valores que cumplan con esos criterios.

Por último, podrán realizarse búsquedas guardadas (“*Saved criteria*”) en base a unas variables predeterminadas por el usuario en un momento previo, que explicaremos en la tercera funcionalidad.

ii. Resultados de la búsqueda

The screenshot shows a web browser displaying search results for 5,597 companies. The interface includes a search bar, a 'Refine search' button, and a table of results. The table has the following columns: Company name (with a 'Latin alphabet' sub-header), Flags, Country ISO code, NACE Rev. 2, core code (4 digits), Consolidation code, and Last avail. year. The table lists 9 companies, each with a selection checkbox, a list icon, a bell icon, and a right-pointing arrow icon.

<input type="checkbox"/>	Company name Latin alphabet	Flags	Country ISO code	NACE Rev. 2, core code (4 digits)	Consolidation code	Last avail. year
<input type="checkbox"/>	1. BHP GROUP LIMITED		AU	0510	C1	2021
<input type="checkbox"/>	2. BHP GROUP PLC		GB	0510	C1	2021
<input type="checkbox"/>	3. SHAANXI COAL AND CHEMICAL INDUSTRY G...		CN	0510	C2	2020
<input type="checkbox"/>	4. CHINA SHENHUA ENERGY COMPANY LIMITED		CN	0510	C1	2020
<input type="checkbox"/>	5. SHANXI LU'AN MINING INDUSTRY GROUP CO...		CN	0510	C2	2019
<input type="checkbox"/>	6. SHANXI COKING COAL GROUP CO., LTD.		CN	0510	C2	2019
<input type="checkbox"/>	7. HUAYANG NEW MATERIAL TECHNOLOGY GR...		CN	0510	C2	2019
<input type="checkbox"/>	8. JINNENG HOLDING EQUIPMENT MANUFACT...		CN	0510	C2	2020
<input type="checkbox"/>	9. CHINA PINGMEI SHENMA ENERGY AND CHE...		CN	0510	C2	2020

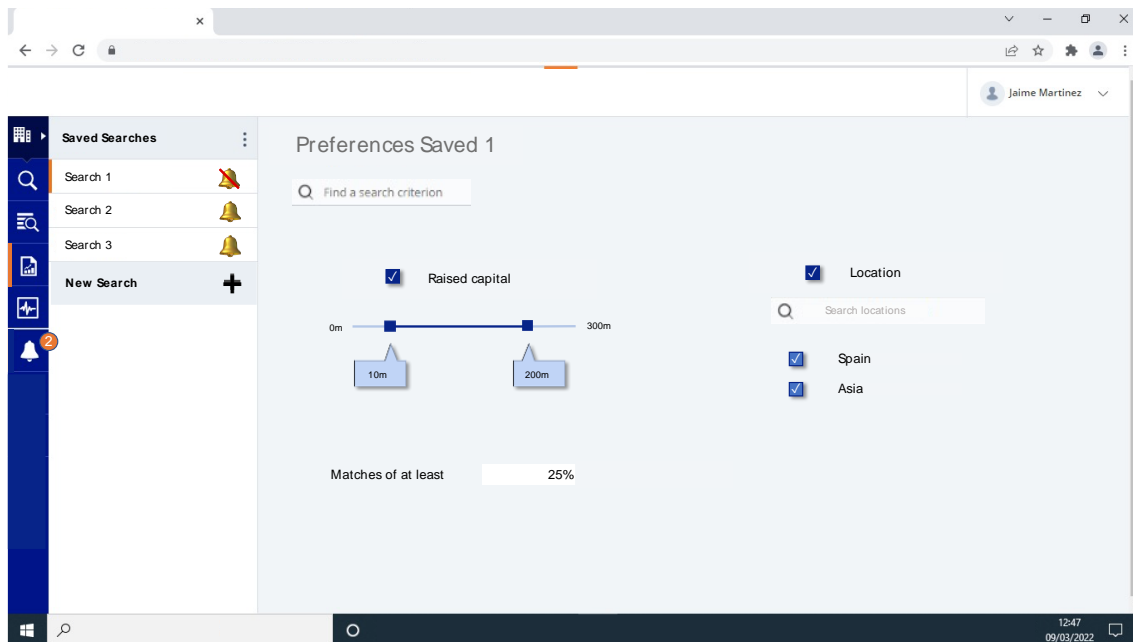
Fuente: elaboración propia 2 a partir de Bureau Van Dijk Electronic Publishing, Orbis (<https://orbis.bvdinfo.com/version-2022515/orbis/1/Companies/Login?returnUrl=%2Fversion-2022515%2Fforbis%2F1%2FCompanies%2FSearch>).

Una vez seleccionados los criterios de búsqueda, la página web se desplazará a la segunda funcionalidad, los resultados de la búsqueda, representado por el segundo icono de la barra de funcionalidades lateral.

En este apartado aparecerán todas las compañías que cumplan con los requisitos de búsqueda en formato tabla, con cada una de las variables de búsqueda conformando una columna. Aquí se podrán guardar en la página web las empresas que hayan sido seleccionadas (pulsando el cuadrado a la izquierda de cada compañía, o el cuadrado de la cabecera para seleccionar todas ellas) en el botón “Save”, descargar la tabla en el equipo local en formato ‘excel’ (“Excel”) y cambiar la divisa (“EUR”) en la parte superior derecha de la página. Se podrán también cambiar los criterios de búsqueda en el botón de “Refine Search”, situado en la parte superior izquierda, junto al número de compañías que cumplen con los criterios. Adicionalmente, podrá cambiarse el formato de visualización de los datos de tabla a texto (“Standard View”), o eliminar o añadir variables de búsqueda en “Add/Remove columns”.

En caso de querer observar todos los datos de una compañía en particular, bastará con pinchar en el nombre de la compañía. Además, existirá un botón adicional en el momento de pinchar en el nombre en el que se ofrezca la posibilidad de demostrar interés en ponerse en contacto con la compañía seleccionada. De pulsar el botón de mostrar interés, a la compañía seleccionada le llegará un mensaje por defecto notificándole dicho interés, y en caso de aceptar, se facilitarán los datos de contacto de cada parte a la otra.

iii. Búsqueda automática y guardar búsquedas



Fuente: elaboración propia 3 a partir de Bureau Van Dijk Electronic Publishing, Orbis (<https://orbis.bvdinfo.com/version-2022515/orbis/1/Companies/Login?returnUrl=%2Fversion-2022515%2Fforbis%2F1%2FCompanies%2FSearch>).

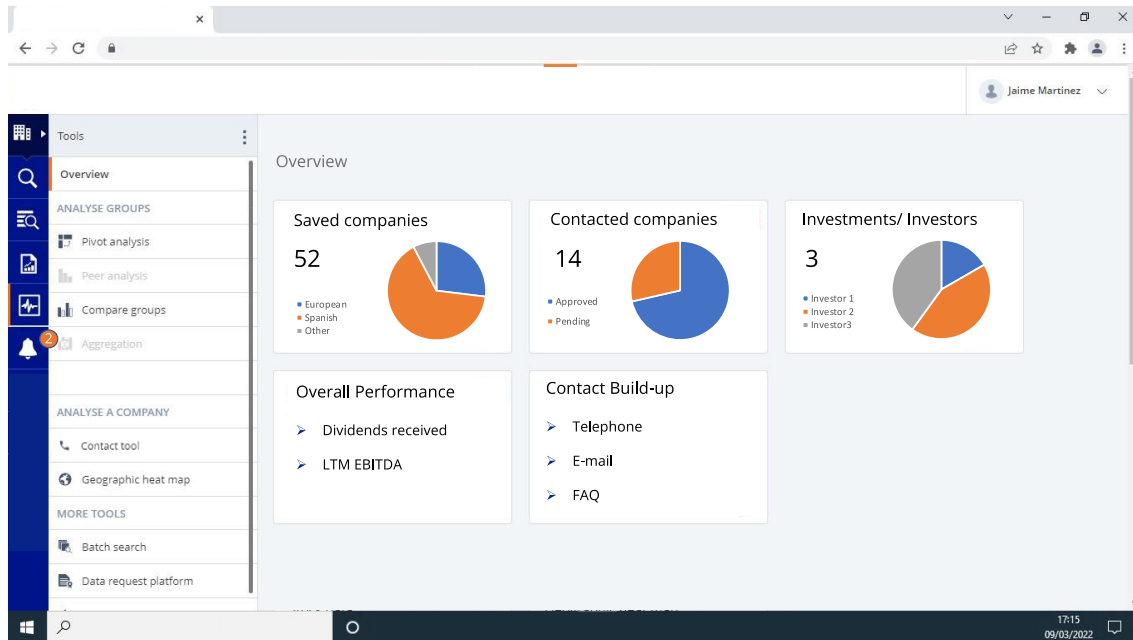
La tercera funcionalidad de la página será la de guardar búsquedas y que la página web realice búsquedas automáticas a través del algoritmo de *matching*. A esta funcionalidad se puede acceder tanto pulsando el tercer icono de la barra de funcionalidades lateral como pulsando el botón de “*Edit items*” de cualquiera de las búsquedas guardadas de la primera funcionalidad.

Como podemos comprobar, aquí se podrán editar los criterios de búsqueda que se deseen para poder acceder a ellos de manera rápida al realizar una búsqueda *ad hoc*. Seleccionando “*New search*”, se creará una búsqueda nueva, y seleccionando alguna de las “*Saved searches*”, se editará una ya existente. Se podrán guardar las búsquedas con el nombre que se desee.

En la barra de búsqueda superior derecha (“*Find a search criterion*”), se podrán buscar las variables que se deseen, seleccionándolas al pinchar en el cuadro situado a la izquierda del nombre, para posteriormente introducir el valor correspondiente. La particularidad añadida de esta funcionalidad es que en las búsquedas guardadas se podrá pinchar en el símbolo de la campana situado a la derecha del nombre de cada búsqueda para habilitar o no la búsqueda automática. En caso de que la campana no se encuentre tachada, el servidor se encontrará constantemente buscando compañías nuevas que se adapten a los criterios de búsqueda, y automáticamente notificará al usuario de cualquier nuevo inversor o *start-up* (según el usuario) que se dé de alta en la página web o esté buscando una inversión/financiación y cumpla con los requisitos de búsqueda. En caso de seleccionar la búsqueda automática, aparecerá además un criterio de búsqueda extra (“*Matches of at least*”), en el que se deberá introducir el mínimo porcentaje de *match* que se desea instaurar para la búsqueda. En caso de no desear realizar la búsqueda automática, basta con pulsar en el icono de la campana para que esta aparezca

tachada, y entonces la búsqueda guardada simplemente aparecerá en el apartado de “*Saved criteria*” de la primera funcionalidad.

iv. Vista general y herramientas



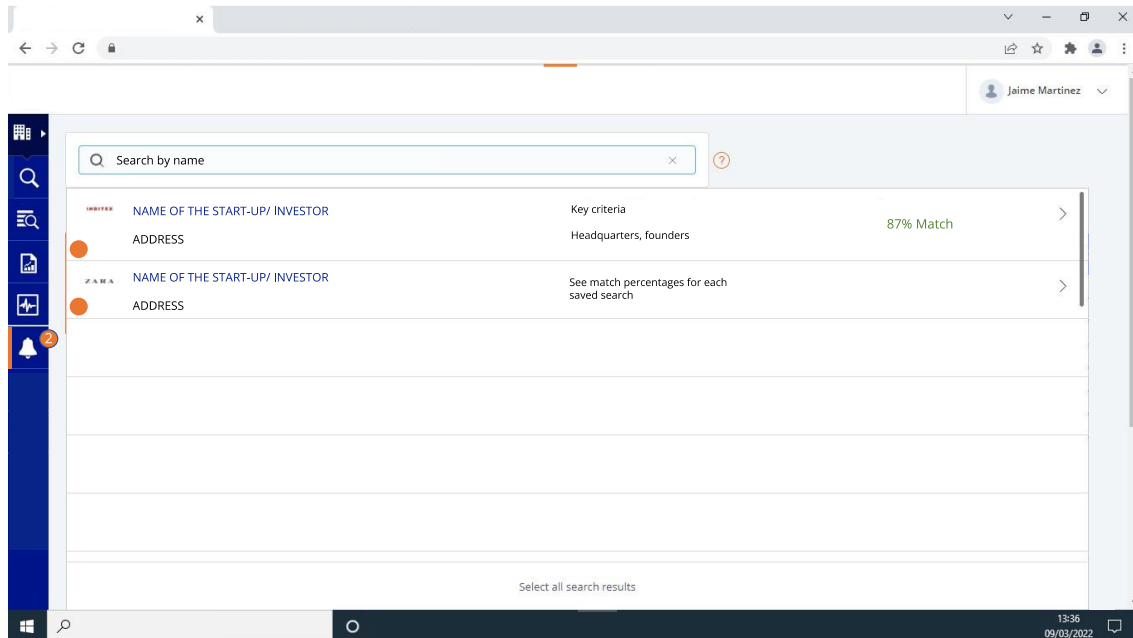
Fuente: elaboración propia 4 a partir de Bureau Van Dijk Electronic Publishing, Orbis (<https://orbis.bvdinfo.com/version-2022515/orbis/1/Companies/Login?returnUrl=%2Fversion-2022515%2Fforbis%2F1%2FCompanies%2FSearch>).

La cuarta funcionalidad, de vista general y herramientas, comprende un resumen de la actividad del usuario en la página web y una serie de acciones posibles sobre dicha actividad.

En la parte derecha de la pantalla encontraremos una serie de resúmenes informativos de las compañías con las que se haya interactuado: En “*Saved companies*”, aquellas empresas buscadas por el usuario que hayan sido guardadas, junto con un gráfico informativo con el criterio de búsqueda más utilizado. En “*Contacted companies*”, aquellas empresas que bien han notificado al usuario su interés en establecer contacto, bien es el usuario el que ha solicitado establecer contacto, junto con un gráfico que divide todas estas compañías entre aquellas en las que ha habido consentimiento por ambas partes y por tanto intercambio de datos de contacto (“*Approved*”), y aquellas en las que simplemente hubo interés por una de las dos partes (“*Pending*”). En el apartado de “*Investments/Investors*”, el usuario inversor podrá ver el número de compañías que tiene en cartera, y en la gráfica cuanto tiene invertido en cada una de ellas en comparación con el total; el usuario *start-up*, por el contrario, podrá ver el número de inversores que tiene en ese momento, y en el gráfico, la cantidad que financia cada uno. En el apartado de “*Overall Performance*”, el usuario podrá consultar distintos parámetros sobre la *performance* de la compañía (en caso de ser una *start-up* el usuario) o de las inversiones (en caso de ser el usuario un inversor), como por ejemplo la cantidad recibida por el/los inversores en concepto de dividendos o el EBITDA de la compañía/s en los últimos 12 meses. Por último, existirá un enlace para consultar las preguntas más frecuentes de los usuarios sobre el funcionamiento de la plataforma, así como información de contacto con la organización.

En la parte izquierda de la pantalla, por otro lado, el usuario encontrará varias herramientas con las que analizar sus interacciones, como por ejemplo comparar grupos de compañías o hacer tablas dinámicas.

v. Notificaciones de *matches*



Fuente: elaboración propia 5 a partir de Bureau Van Dijk Electronic Publishing, Orbis (<https://orbis.bvdinfo.com/version-2022515/orbis/1/Companies/Login?returnUrl=%2Fversion-2022515%2Forbis%2F1%2FCompanies%2FSearch>).

La quinta y última funcionalidad será la de notificaciones, representada por una campana en la barra de funcionalidades lateral, con un globo que significará el número de nuevas notificaciones. En esta página existirán dos tipos de notificaciones.

El primer tipo de notificaciones será el de los resultados de la búsqueda automática. En este caso se diferenciará por tener un porcentaje de match, cosa que no aparecerá en el otro tipo de notificaciones. Además, aparecerá el nombre de la entidad ("*Name of the start-up*", o "*name of the investor*"), su dirección ("*Adress*"), y la búsqueda guardada por la que se ha realizado el match ("*Saved search 1*"). El porcentaje de *match* dependerá de cómo se adapte a los criterios de la búsqueda automática. Téngase en cuenta, a modo informativo, que, en caso de utilizar variables simples, el porcentaje será siempre del 100%, puesto que las compañías cumplirán con los requisitos de búsqueda o no, sin existir grados intermedios. Será solo al realizar búsquedas complejas (p.ej. riesgo) en las que el porcentaje de match sea realmente útil, ya que a pesar de que la compañía en general tiene asignado un único valor (en este caso, riesgo alto, medio o bajo), este valor está compuesto por la media de muchos otros valores de todas las variables simples, dando pie a la posibilidad de que dentro de que la empresa en general sea de riesgo alto, por ejemplo, existan distintos niveles de riesgo. A la derecha de cada notificación, si se pulsa en el símbolo ">", aparecerá un desplegable en el que aparecerán todos los detalles de la empresa y en el que se podrá notificar a la misma el interés de establecer contacto, al mismo estilo antes explicado para la funcionalidad de

resultados de la búsqueda, o guardar la compañía en la página web, al estilo de lo propuesto en la segunda funcionalidad.

El segundo tipo de notificación, que aparece en la segunda fila de la imagen, será de las empresas que hayan notificado el interés de ponerse en contacto con el usuario. En estas se proveerán los mismos datos que para las notificaciones de la búsqueda automática, a excepción del porcentaje de *match* y los criterios clave para la búsqueda. En su lugar, al pulsar el botón “>”, se podrá procesar la compañía por cada una de las búsquedas guardadas, para así averiguar el porcentaje de *match* que habría en caso de que se hubiese seleccionado la búsqueda automática, así como guardar la compañía en la página web, o aceptar la propuesta de puesta en contacto para proveer los datos de contacto a cada parte.

Podrán también buscarse notificaciones anteriores ya vistas, bien haciendo *scroll* hacia abajo en los resultados, bien pinchando en “*see all results*” en la parte inferior de la página, o directamente buscando en la barra superior de búsqueda por el nombre de la compañía (“*Search by name*”).

2. LANZAMIENTO

Build-up no funcionará a pleno rendimiento desde el primer momento, principalmente debido a que la construcción de una base de datos adecuada y la creación de valor hasta el punto de que los clientes sean dependientes de esta herramienta como para comenzar el cobro, no llegarán hasta un momento mucho posterior al comienzo del funcionamiento. La compañía deberá pasar por varias fases diferenciadas, que hemos denominado fase previa, fase beta, y fase de monetización.

i. Fase previa

En la fase previa, Build-up no proveerá su servicio (es inexistente en este momento), y simplemente se centrará en buscar financiación para adquirir todos los recursos necesarios para la puesta en funcionamiento. Aquí cobra especial importancia la realización de un *pitch* sólido y convincente, puesto que los mismos inversores a los que se acudirá para financiarse, son también potenciales clientes (los *Venture Capitals*). Por ello, en esta fase no bastará con reunir financiación, si no que se deberá dejar una huella duradera en las mentes de los potenciales inversores con el ánimo de atraerlos como clientes en un futuro. En cuanto a las particularidades de la financiación, serán abordadas más adelante.

Adicionalmente a la búsqueda de financiación, en esta fase se construirá paralelamente la compañía. Primero se contratará el capital humano y constituirá formalmente la empresa, asignando puestos y funciones (nuevamente, se trata más adelante en el Capítulo 3 de este Título). Después, prestando especial atención a las indicaciones del equipo de arquitectos de software, se adquirirán los activos necesarios (ordenadores, servidores, etc.). Seguidamente, el equipo de Build-up comenzará con la elaboración de la página web y algoritmo de *matching* de la plataforma, y se obtendrán las licencias necesarias para ejercer en el mercado. Una vez cumplido con todo esto, se continuará a la fase beta.

ii. Fase beta

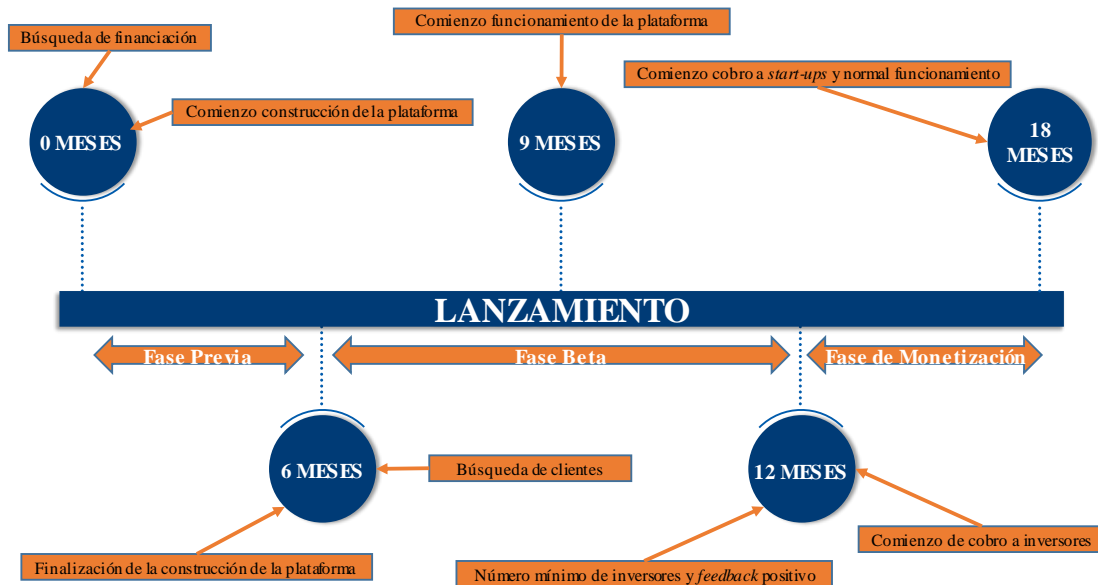
Esta fase se centrará en comenzar con el rodaje de la plataforma y construir la base de datos. Al comienzo de la fase beta se lanzará la campaña promocional de la compañía a nivel comunitario (explicada más adelante) que durará todo el tiempo que la empresa se encuentre en esta fase, cuyo objetivo será conseguir clientes e ir poco a poco construyendo la base de datos de Build-up. Los clientes serán añadidos a una lista de espera mientras se ultiman los detalles que habiliten el funcionamiento normal de la plataforma, y al finalizar los primeros 3 meses se dará comienzo al funcionamiento de ésta. Así, la web estará funcionando durante los siguientes 3 meses (estimados) dentro de la fase beta, con las siguientes particularidades: no se cobrará a ningún cliente, se pondrá especial atención al testeo de la operatividad de la página, a la corrección de errores y atención al cliente, y se seguirá reforzando la búsqueda de nuevos clientes.

Cabe mencionar que la fase beta, a pesar de la duración estimada de 6 meses, podrá alargarse o acortarse, según convenga, y según el grado de consecución de dos objetivos: (i) que se construya una base de clientes suficientemente importante como para garantizar la utilidad y creación de valor de la herramienta, y (ii) que se estime que la herramienta ha sido debidamente incorporada a los procesos operativos de los inversores. El primer objetivo se considerará aproximadamente cumplido cuando se hayan alcanzado 20 inversores suscritos al servicio. El segundo, que probablemente se alcance en un momento posterior, cuándo se estime a través de encuestas que la herramienta es utilizada recurrentemente en el proceso de generación de *deal-flow* de los inversores. Como decíamos, estos objetivos pueden ser cumplidos antes o después de los 6 meses, o incluso no llegar a cumplirse (en cuyo caso deberá estudiarse la situación y tratar de reajustar el plan de negocio); en cualquier caso, dicha fecha es simplemente orientativa.

iii. Fase de monetización

Una vez cumplidos los objetivos de la fase beta, dará comienzo la fase de monetización, en la que plataforma continuará su funcionamiento con normalidad, con dos particularidades: se dará comienzo a la estrategia de *pricing* para comenzar a monetizar el servicio, que llevará alrededor de 6 meses completar, y el foco de atención será desplazado a el desarrollo de todas las funciones de Build-up y desplegar su máximo potencial. Una vez transcurridos estos 6 meses, podemos considerar que la plataforma está funcionando con normalidad.

El cobro se realizará en primer lugar a los inversores, siguiendo la estrategia de *pricing* explicada más adelante. A las *start-ups* se les aplicará el cobro al finalizar el período de 6 meses, momento en que también finalizará la fase de monetización, y con ella, el proceso de lanzamiento de la compañía.



Fuente: elaboración propia

3. ORGANIGRAMA Y FUNCIONES

i. Dirección General

La función de la dirección general de la compañía será la de cualquier CEO¹⁷. Se compondrá de una sola persona a cuyo cargo quedarán, a rasgos generales, las relaciones con los inversores de Build-up y cumplimiento de los acuerdos alcanzados entre estos; el desarrollo e implantación de la estrategia corporativa a largo plazo; y la toma de decisiones de mayor calado de la compañía.

De manera más específica, durante el lanzamiento de la plataforma serán también tareas a su cargo la consecución de *partnerships* y/o acuerdos promocionales u operacionales recomendados por el equipo (como por ejemplo un posible acuerdo con TTR¹⁸ para la promoción de conferencias), o la búsqueda de proveedores, y en general todas las cuestiones de contenido de la estrategia de marketing. Por otro lado, y hasta que la empresa cierto tamaño y complejidad que requieran de la contratación de un CFO¹⁹, la Dirección General asumirá las responsabilidades financieras, en particular la búsqueda de financiación en la fase previa.

ii. Departamento de Customer Relationship

El departamento de Customer Relationship, compuesto por dos personas, se encargará de gestionar todas las comunicaciones con los clientes, en ambas direcciones.

En el caso de tratarse de consultas impulsadas por los clientes, deberán atender todas las llamadas telefónicas y todos los correos electrónicos que se reciban (se pondrá un

¹⁷ Chief Operating Officer. Similar al Consejero Delegado o Director General de la compañía.

¹⁸ *Transactional Track Record*: Plataforma financiera tecnológica que ofrece una serie de datos relacionados con transacciones financieras.

¹⁹ Chief Financial Officer. Director Financiero de la compañía.

número de teléfono y *whatsapp*, así como dirección de correo electrónico a disposición de los usuarios, y otros de información general para cualquier persona), así como organizar y distribuir al departamento requerido los errores y/o sugerencias recibidas a través de formularios (también puestos a disposición de los usuarios). Por último, concertarán reuniones excepcionales entre arquitectos de software y usuarios para explicaciones puntuales sobre el funcionamiento de la compañía o explicación de errores.

Dentro de las consultas instadas por trabajadores de Build-up podemos encontrar varias situaciones, cuyo desarrollo quedará igualmente a cargo del Departamento de Customer Relationship. En primer lugar, será su obligación comunicarse y coordinar a los clientes cuando los arquitectos de software hayan detectado datos incorrectos o desactualizados en los perfiles de los clientes, así como organizar las reuniones entre ambos que sean necesarias. En segundo lugar, también se contempla la posibilidad de que se deban reclamar pagos no satisfechos: este tipo de comunicaciones y la detección de impagos también serán responsabilidad suya (sin perjuicio de que, en caso de negativas a realizar el pago, la situación sea posteriormente conducida por la Dirección General), para lo cual contará con la herramienta Mergermarket y deberá consultar la información pública disponible. Siendo este un listado no exhaustivo, cualquier comunicación entre clientes y compañía será inicialmente coordinado por Customer Relationship.

iii. Departamento de Arquitectos de Software²⁰

Este departamento será el encargado de todas las tareas relacionadas con el funcionamiento de la base de datos y de los algoritmos. El equipo se compondrá de cuatro personas. Sus funciones serán de especial importancia en la fase previa del proceso de lanzamiento, en la que deberán construir la página web y el *software* (principalmente el algoritmo de *matching*), e indicar todos los requisitos de *hardware* necesarios para ello y para el normal funcionamiento de la plataforma, con el ánimo de que sean adquiridos por la Dirección General. También tendrán un rol especial en la fase beta, donde deberán construir las bases de datos de los clientes que vayan contratando con Build-up con todos los detalles proporcionados por éstos.

Una vez concluido el lanzamiento de la compañía, sus tareas consistirán en la corrección de errores identificados por cualquier departamento o por los clientes en los algoritmos y las bases de datos, así como el seguimiento y actualización recurrente de los datos de los clientes suscritos a Build-up, bien mediante la comunicación directa con estos a través del departamento de Customer Relationship, bien mediante la consulta de herramientas financieras (Orbis).

iv. Departamento de Desarrolladores de Software²⁰

De forma general, los Desarrolladores de Software (serán 2), quedarán a cargo de la elaboración y desarrollo de la estrategia de producto, así como de la seguridad de la plataforma. Sus tareas serán las mismas durante el lanzamiento de la compañía que

²⁰ Se estudió la posibilidad de subcontratar a los arquitectos y desarrolladores de software. Sin embargo, se ha optado por contratarlos por cuanto la empresa requiere de sus servicios constantemente. Además de construir la página web y el algoritmo, ambos requieren de actualizaciones, correcciones, mejoras y ampliaciones durante toda su vida útil.

durante el normal funcionamiento, si acaso con una importancia mayor en la fase beta, dónde deberán trabajar junto con los Arquitectos de Software para la puesta a punto de la plataforma.

Sus responsabilidades girarán en torno a la mejora de los algoritmos actuales, al desarrollo de nuevos productos, algoritmos y funcionalidades, y la definición del software necesario para una correcta seguridad de la plataforma acorde con las leyes vigentes, posiblemente comunicando a la Dirección General la necesidad de contratar terceros para la consecución de la misma.

IV. PLAN COMERCIAL

1. PRICING

Como ya hemos adelantado, el cobro de la herramienta no llegará hasta que no dé comienzo la fase de monetización dentro del lanzamiento, una vez se considere que se han alcanzado los objetivos de utilidad y clientes mínimos.

A partir de dicho momento, que recordamos estimamos se producirá al año de comenzar con el lanzamiento de la compañía, se dará la opción a los usuarios inversores de elegir uno de los tres paquetes, que ahora abordamos, para continuar utilizando la herramienta. Este cobro preferente a los inversores se debe a que su capacidad adquisitiva es mucho mayor que la de las *start-ups*, y sin ellos o con un número pequeño de ellos la compañía no saldrá a flote. Las modalidades de cobro serán las que siguen:

- Pack Estándar: Con un precio unitario de 1.000 euros anuales, no incluirá la funcionalidad de búsqueda automática y sólo permitirá el acceso de una sola cuenta.
- Pack Avanzado: Tendrá un precio unitario de 2.000 euros anuales, e incluirá todas las funcionalidades de Build-up, si bien con acceso para una sola cuenta.
- Pack Experto: Con un precio de 5.000 euros anuales, dispondrá de todas las funcionalidades y número ilimitado de cuentas por oficina. Es decir, no podrá compartirse la cuenta entre empresas distintas, ni siquiera entre oficinas distintas de la misma empresa (para aquellas empresas con oficinas en más de una ciudad), pero para cada oficina el número ilimitado de cuentas permitirá el uso simultáneo de Build-up por varias personas.

Transcurridos los 6 meses se comenzará el cobro a las *start-ups* y se dará por finalizado el proceso de lanzamiento. Dicho cobro se realizará mediante una prima de éxito, o en otras palabras, un porcentaje de la cantidad de financiación acordada entre *start-up* e inversor. Dicha prima será del 0,225%, de tal manera que de, por ejemplo, un acuerdo de financiación de 1.000.000 euros, las *start-ups* deberán abonar 2.250 euros adicionales. Dicha cantidad será responsabilidad de las *start-ups*. Sin embargo, nada impide que se acuerde entre las partes que sea abonado por el inversor, lo cual creemos que se convertirá en la norma general. En cualquier caso, se dispondrá un tiempo de cortesía para que los sujetos de la operación efectúen el pago, dando así la posibilidad que el coste de la prima sea cubierto con los flujos de caja de la *start-up*, si esta fuese exitosa.

Con este modelo de pagos centrado en la prima de éxito por contraposición a la prima de suscripción²¹, se pretenden conseguir dos objetivos: en primer lugar, mitigar el escaso poder adquisitivo de las *start-ups*, probablemente el obstáculo de mayor calado desde el punto de vista de la estrategia de *pricing*, habilitándolas de esta manera a negociar la prima de éxito con los inversores. En segundo lugar, focalizar los costes en el concepto de menor sensibilidad para los inversores: estos son exponencialmente más reacios a asumir una prima anual, sobre todo en caso de acumular tiempo sin completar transacciones. La prima de éxito, en cambio, va directamente ligada a su éxito, lo que la hace más fácil de asumir.

2. ESTRATEGIA DE MARKETING

La estrategia de marketing de Build-up, como ya hemos adelantado, es un punto vital para dar a conocer el negocio. Se trata de uno de los pilares de la fase beta del lanzamiento, y el éxito de la plataforma dependerá en gran medida de la eficacia y el alcance de las campañas promocionales.

Debido a la especificidad del nicho de mercado en el que se encuentra Build-up, creemos que la estrategia de marketing debe ser consciente de todos los matices que caracterizan a la industria, y entender al máximo lo que el cliente quiere encontrar en una compañía de nuestras características. No será una campaña dirigida al grueso de la población, promocionando unas virtudes generales propias de cualquier compañía, y por canales al alcance de cualquiera, si no altamente personalizada en todos estos aspectos. Es por ello que deberemos seleccionar cuidadosamente a quién se va a dirigir (*Target*), qué se quiere transmitir (Mensaje), y por qué medios se quiere transmitirlo (Canales).

Adicionalmente, debemos recordar que existen dos tipos de clientes distintos con posibilidad de acceso a Build-up (inversores y *start-ups*), por lo que deberemos definir dos estrategias de marketing distintas. A priori, la campaña de marketing de los inversores será exponencialmente más potente que para las *start-ups*: considerando el potente reclamo a nivel económico y operacional que constituye nuestra plataforma para éstas últimas (tiene un coste mínimo o incluso posiblemente inexistente, y nuestra herramienta les facilita enormemente la necesaria búsqueda de financiación), el mayor obstáculo será potenciar el *willingness to pay* de los inversores.

i. *Target*

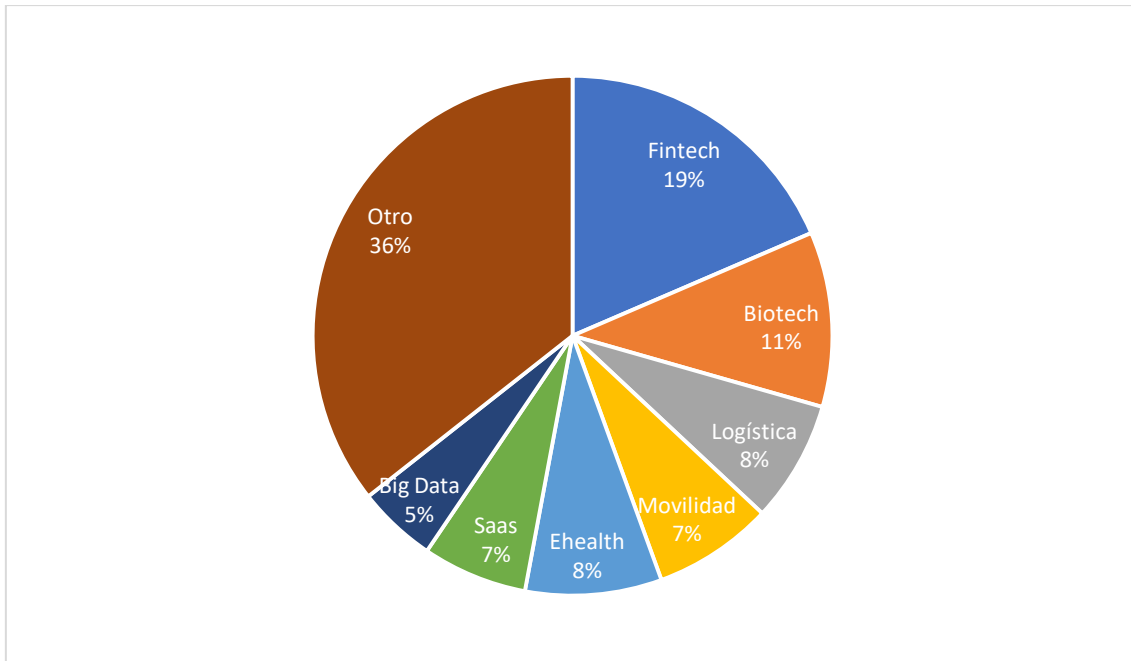
Para encontrar el *target* ideal de la campaña de marketing de Build-up, se ha realizado una segmentación de mercado con el objetivo de entender al máximo posible la situación de las personas a las que se pretende llegar. De esta manera, se han seleccionado dos segmentos de población, uno para los usuarios inversores y otro para los usuarios *start-up*, con las siguientes características.

En el caso de los inversores, el target serán los *Venture Capitals*. También se prevé que contraten con Build-up inversores en forma de *business angels* o *Private Equities*, sin embargo, el cliente que mejor encaja en nuestro modelo de negocio son los fondos de capital riesgo, por las características de sus inversiones tipo, y por ello el marketing

²¹ En el año 2 desde el lanzamiento, los ingresos por la prima de éxito suponen el 67,89% de los ingresos totales según el PyG esperado. En el año 5 supondrían el 95,49%. (Ver Anexo)

estará dirigido a ellos (aunque cabe mencionar que no diferiría mucho el contenido de la campaña en caso de estar dirigido a un tipo de entidad distinto, puesto que salvo el tipo de inversiones, todos buscan obtener una rentabilidad).

Como podemos apreciar en el gráfico siguiente, un factor común a la gran mayoría de las inversiones realizadas en *start-ups* en 2020 es que fueron destinadas a compañías del sector tecnológico (Fintech, Biotech, Ehealth, Saas, Big Data), o a sectores en proceso de digitalización (en la industria de la movilidad la mayoría de compañías se centran en vehículos eléctricos, y en logística en aplicaciones móviles de *delivery*).



Fuente: Torrego, J.M., “El año 2020 cierra con 1.101 millones de euros invertidos en startups españolas”²²

Teniendo esto en cuenta, nuestro *target* principal deben ser los *Venture Capitals* con alguna compañía tecnológica en su cartera, o con alguna inversión ya realizada en dicho sector, como por ejemplo Ysios Capital o Nekko Capital.

Para el caso de las *start-ups*, no se requiere un *target* más preciso que las empresas de nueva creación, todavía en rondas de financiación.

ii. Mensaje

El mensaje que queremos transmitir a los inversores debe focalizarse en tres puntos primordialmente:

- Fuente adicional de *deal-flow* mejorada: La campaña publicitaria debe ahondar en las mejoras del uso de esta plataforma por contraposición al *networking* tradicional (una red de contactos mucho más extensa, de fácil acceso, y filtrada según las preferencias de cada inversor en cada momento). Build-up debe

²²Torrego, J.M., “El año 2020 cierra con 1.101 millones de euros invertidos en startups españolas”, *El Referente*, 1 de enero de 2021 (<https://elreferente.es/ecosistema/el-ano-2020-cierra-con-1-101-786-millones-de-euros-invertidos-en-startups-espanolas/>)

posicionarse como el siguiente paso en la evolución del proceso de generación de *deal-flow*, sin la cual los inversores quedarán obsoletos en un futuro cercano.

- Próximo unicornio: Otra baza de importante calado será convencer a los inversores de que el próximo unicornio (empresas de nueva creación que llegan a una valoración de 1.000 millones de dólares) se encuentra en Build-up, y, por lo tanto, que su no utilización provocará la pérdida de oportunidades de inversión extremadamente beneficiosas.
- Período de prueba gratis (segundo trimestre de la fase beta): Y si por lo que fuera el inversor no quedase satisfecho con la plataforma, no habrá incurrido en ningún gasto siempre y cuándo se suscriba en los primeros seis meses de funcionamiento.

Para el caso de las *start-ups*, queremos transmitirles lo siguientes conceptos:

- Inversores de renombre, flexibles, y con carteras de su estilo: Las *start-ups* con necesidades de financiación tendrán acceso a los mejores inversores institucionales del continente, de comprobada trayectoria e inyectores de capital altamente flexibles, adaptables a las características particulares de cada *start-up*, así como con extensa experiencia en diversos sectores y capacidad para impulsar el crecimiento de la compañía en base a su experiencia en cada sector.
- Escaso coste: La utilización de la plataforma no tendrá coste ninguno para los fundadores hasta que no sea garantizada la operación de financiación. Además, el pago de la prima de éxito devengada por la operación, podrá acordarse que sea abonada por los inversores, resultando por tanto en un coste cero para las *start-ups*.

Con esta estrategia esperamos posicionar Build-up como una solución indispensable tanto para inversores como para *start-ups*.

iii. Canales

Los canales a través de los cuáles promocionar Build-up diferirán también dependiendo del destinatario.

Para los inversores se realizará la promoción mediante dos medios: el patrocinio de conferencias y el emplazamiento de publicidad en redes sociales, veáse LinkedIn y Twitter. Para las conferencias se reservarán espacios y auditorios a los que invitar a personas destacadas del mundo de las inversiones y las finanzas para tratar diversos temas de interés. En estos se proporcionará junto con el pase a la conferencia un folleto informativo con las características de Build-up y todo el mensaje promocional. Un buen ejemplo a seguir sería “El Capital Opina”, organizado por la base de datos de transacciones TTR. En cuanto a las redes sociales, se publicarían anuncios solamente entre semana, días con un tráfico muy similar de trabajadores en instituciones financieras que en los fines de semana, y sin embargo a mucho menor precio.

Para las *start-ups*, se publicitará en redes sociales, también LinkedIn y Twitter, y se confiará en el boca a boca para terminar de dar a conocer la herramienta entre los fundadores de *start-ups*.

Con esta estrategia de marketing se espera publicitar lo suficiente la plataforma como para llegar la cifra orientativa de 20 inversores en la fase beta del proceso de lanzamiento. No se prevé una campaña de marketing adicional en el futuro cercano una vez la compañía haya concluido el proceso de lanzamiento. El objetivo es que, una vez se tenga una base sólida de clientes, Build-up se dé a conocer entre los nuevos clientes mediante la comunicación entre estos, o incluso mediante reportajes periodísticos y las comunicaciones de nuestros inversores.

V. PLAN FINANCIERO

1. FINANCIACIÓN

A la hora de escoger las fuentes de financiación, se ha tratado de diversificar lo máximo posible atendiendo a las necesidades de la empresa. Debemos tener en cuenta que Build-up no será rentable hasta alcanzar al *break-even point*, momento en el que podrá hacer frente a sus costes mediante los ingresos operativos. Observando las proyecciones de la compañía en el Anexo (posteriormente se explicará), este *break-even point* se producirá durante el cuarto año nos encontremos en el escenario en el que nos encontremos, y hasta entonces, deberá recurrirse a financiación ajena con la que cubrir los gastos de cada año.

i. Patrimonio Neto

La primera fuente de financiación es a través de inyecciones de capital social en la empresa. Estas serán de dos tipos:

Por un lado, del socio fundador (el autor de este plan de negocios) por importe de 10.000 euros.

Por otro lado, se dará entrada a un socio estratégico por importe de 90.000 euros a cambio de un 20% de participación en la compañía (las condiciones son negociables, aunque en ningún caso la contraprestación será una participación mayoritaria). Para encontrar a este inversor, se realizarán *pitches* frente a distintas compañías de capital riesgo, o *Venture Capitals*, con el ánimo de aprovechar el doble efecto mencionado con anterioridad en el plan operativo y no sólo buscar financiación, si no también dar a conocer la empresa entre sus potenciales futuros usuarios. Lógicamente no se cierra las puertas a que se dé entrada a otro tipo de inversor (*business angel* o *Private Equity*, por ejemplo), aunque creemos menos beneficioso para la empresa, además de menos probable por sus características, que decida unirse al proyecto una institución distinta de los fondos de capital riesgo. Adicionalmente, se busca un inversor que aporte conocimientos y ayuda en la dirección de la compañía, con experiencia en el sector de las *start-ups* de *fintech*, y una amplia red de contactos entre las entidades financieras de su estilo. Así, conseguiremos tener mayor efecto en la búsqueda de usuarios inversores y se dispondrá de consejo útil a la hora de la toma de decisiones operativas.

ii. Deuda

Además de las inyecciones de capital, será necesario recurrir a instrumentos de deuda para cubrir gastos año a año hasta alcanzar el *break-even point*. Las posibilidades se enmarcan entre financiarse a corto plazo o a largo plazo.

La financiación a largo plazo ha decidido descartarse, por cuanto la empresa tiene unos gastos de constitución extremadamente bajos en comparación con sus gastos recurrentes, y por tanto no será necesaria una suma de dinero importante al comienzo de su vida más allá de la suma que se requerirá año a año. Los gastos no recurrentes de constitución, por tanto, serán cubiertos por las aportaciones de los socios. No se descarta, en cualquier caso, que se solicite un préstamo a largo plazo en un momento posterior a los cinco años de vida para realizar una ampliación de importante calado por medio, por ejemplo, de una adquisición.

La financiación a corto plazo, en cambio, si será utilizada en forma de una línea o póliza de crédito renovable año a año. Con ella, como comentábamos, se espera cubrir los gastos de la compañía hasta ser esta autosuficiente, y posteriormente se contratará en un importe menor para gastos excepcionales.

2. INGRESOS

Las proyecciones de ingresos y de gastos de Build-up constan de 3 escenarios. Como podremos apreciar en el Anexo, se han realizado un escenario esperado, un escenario optimista, y un escenario pesimista. Cada uno de ellos tendrá un desglose de ingresos y gastos, y una cuenta de pérdidas y ganancias. El escenario optimista y pesimista suponen un aumento y disminución del 10%, respectivamente, en el número de packs vendidos y *start-ups* suscritas. Además, las proyecciones de “Capital europeo total invertido en *start-ups*”, explicado más adelante, son más o menos favorables dependiendo del escenario. El resto de datos y cálculos respecto de los ingresos son iguales en los tres escenarios.

Comenzando por las fuentes de ingresos, Build-up tendrá dos cuando entre en normal funcionamiento: los pagos responsabilidad del inversor y los que son responsabilidad de la *start-up* (recordamos aun así que nada impide que haya pactos entre los usuarios que obliguen a los inversores a hacerse cargo de los pagos de las *start-ups*).

Los ingresos de los inversores dependerán del tipo de pack que se contrate, y del número de ellos. En la proyección estándar, se asume que en el primer año desde el inicio del lanzamiento de Build-up no se vende ningún pack (recordemos que todavía no está operativa la plataforma). El segundo año se estima que se venden 32 packs en total entre Estándar, Avanzado y Experto, el tercero 53 packs, el cuarto 104 packs (momento en que consideramos habrá una subida considerable debido a que la herramienta se habrá dado a conocer y que se contratarán 2 nuevos empleados) y el quinto 145 packs. Estas cantidades se multiplican por su precio unitario, y la suma de todo es el “Total Ingresos Inversores” que podemos apreciar en el desglose.

El “Total Ingresos Start-ups”, en cambio, proviene de un cálculo algo más complejo. Lo primero que debemos tener en cuenta antes de explicar los cálculos son una serie de datos: en primer lugar, que en base a unos estudios de Atómico, en el año 2021 se

inviertieron un total de 121.000 millones de euros en las 144.483 *start-ups* que existían en Europa²³. Lo segundo, que existen un total de 2.275 *Venture Capitals* actualmente en la Unión Europea²⁴. Estas dos últimas cifras son el tope de usuarios que podría llegar a tener Build-up en Europa tanto de usuarios *start-up* como inversor, respectivamente (ya que el lanzamiento es a nivel europeo).

Teniendo esto en cuenta, hemos calculado el *market share* estimado de Build-up cada año, uno para inversores y otro para *start-ups*: en el primer año 0 *start-ups*, en el segundo 15.000 *start-ups*, tercero 25.000, cuarto 50.000 y quinto 80.000 (el número de inversores se corresponde con el número de packs vendidos); el número de *start-ups* ha sido desglosado en el tercer párrafo. Finalmente, dividiremos entre el total de usuarios de cada tipo (144.483 *start-ups* y 2.275 *Venture Capitals*), cuyas cifras resultantes serán el *market share* de cada tipo de usuario. Cabe mencionar que el incremento del *market share*, de nuevo, será superior en el año 2025.

Una vez obtenido el *market share*, estimamos la cantidad de dinero que se inyectará en *start-ups* en Europa cada año usando como base los 121.000 millones del año 2021: A nuestro modo de ver, esta cifra es desorbitada debido al impacto del COVID-19 y el auge de las empresas tecnológicas, por ello la proyección será descendente: 100.000 millones el primer año, 90.000 millones el segundo, 90.000 millones, 80.000 millones y otra vez 80.000 millones. Para terminar, se multiplicará el *market share* de inversores, por el *market share* de *start-ups*, por la cifra de inversión total de ese año, por la comisión del 0,225%. Para el caso del año 2024, se multiplica además por 0,5 ya que a los inversores sólo se les cobra a partir del sexto mes del año. Así, obtenemos el “Total Ingresos Start-ups”, que sumado al “Total Ingresos Inversores” nos da el total de ingresos de Build-up desde su lanzamiento en 2023 hasta 2027.

Debemos mencionar, a modo informativo, que estos cálculos son aproximados, puesto que existen varios matices por los que habría que realizar ajustes a las cifras. Por ejemplo, el número de usuarios y *market share* de inversores que estamos utilizando hace referencia únicamente a los *Venture Capitals*, omitiendo otra clase de inversores como los *Private Equities* o *business angels* que, si bien mucho menos numerosos y probablemente menos interesados, también son posibles clientes de Build-up. También, estamos asumiendo que cada pack es contratado por una empresa distinta, cuando existe la posibilidad que una misma empresa contrate más de un pack Estándar o Avanzado. En cualquier caso, estos matices han sido omitidos por la dificultad de realizar un cálculo preciso y su menor impacto en los resultados.

3. GASTOS

Los gastos de Build-up son divididos en varias partes: así, encontramos gastos de personal, gastos de explotación, gastos de marketing (todos estos incluidos bajo gastos operativos) y finalmente los financieros. La única diferencia en cada escenario de las proyecciones del Anexo respecto de los gastos será en el porcentaje de disposición de la línea de crédito y el importe de esta.

²³ Redacción de Think.es, “2021, los éxitos de las startups europeas”, *Revista Think* (<https://www.think.es/2021-los-exitos-de-las-startups-europeas/>)

²⁴ Bureau Van Dijk, Orbis (<https://orbis.bvdinfo.com/version-2022515/orbis/1/Companies/Login?returnUrl=%2Fversion-2022515%2Fforbis%2F1%2FCompanies%2FSearch>)

i. Gastos Operativos

El “Total Gastos de Personal” ha sido calculado multiplicando un salario medio de 30.000 euros en 2023 (incrementado año a año en base a una inflación del 5%) por el número de empleados contratados, que serán 10 en 2023-2024 y 12 en adelante.

El “Total Gastos de Explotación”, por otro lado, viene dividido en gastos variables en función del número de empleados y los gastos fijos. Los fijos se obtienen sumando el coste de la licencias de Orbis Bvd y Mergermarket (estimadas en 120.000 euros al año), el coste del servidor (una inversión inicial de 8.155 euros; 2.000 estimados por el hardware y 6.155 por el sistema operativo Microsoft Database²⁵, y un coste anual de mantenimiento estimado de 1.000 euros), un coste estimado de alquiler del espacio y refrigeración para el servidor de 500 euros anuales, y un capex de mantenimiento de 2.450 euros anuales para el hardware (amortizado linealmente en 5 años) y el sistema operativo (amortizado linealmente en 3 años). Los gastos variables, por otro lado, provienen de multiplicar un coste por persona aproximado de 1.000 euros entre ordenadores portátiles para los empleados y sus complementos necesarios, por el número de empleados.

Nuevamente, aquí también se han obviado algunos cálculos de menor precisión e impacto, como por ejemplo que los gastos del primer año están calculados asumiendo que la empresa está funcionando a pleno rendimiento, cuando en realidad es el año de construcción de la empresa desde cero, y por tanto no se pagarán sueldos desde el día uno del año si no al ser contratado cada empleado; los intereses financieros empiezan a devengar desde el momento que se adquiere el crédito, etc.

Respecto de los gastos de marketing, que forman parte del concepto de *selling, general and administrative expenses* (SGyA en la cuenta de Pérdidas y Ganancias de los anexos), los costes serán los siguientes: Para los anuncios de las campañas publicitarias en Twitter y LinkedIn, se estiman 110 euros diarios²⁶, por lo que teniendo en cuenta que la campaña durará 6 meses y que no se anunciará los fines de semana, serán unos 130 días de anuncio, y por tanto 14.300 euros. Para el caso de patrocinios, se realizarán dos mesas de ponencias, cuyo coste se estima en 9.000 euros²⁷.

ii. Gastos financieros

Los gastos financieros a tener en cuenta son los relativos a los instrumentos de deuda (la línea de crédito), ya que cómo sabemos el capital social no dispone de pagos prefijados.

²⁵Posey, B. “Una mirada en profundidad al cálculo de costos de hardware de servidor para PyMEs”, *ComputerWeekly*, 4 de junio de 2020 (<https://www.computerweekly.com/es/consejo/Una-mirada-en-profundidad-al-calculo-de-costos-de-hardware-de-servidor-para-PyMEs>)

²⁶ LinkedIn Empresas, “Fechas y presupuesto de la campaña” (<https://business.twitter.com/es/help/campaign-setup/campaign-dates-and-budget.html>)

²⁶Marquez, M., “¿Cuánto cuesta la publicidad en LinkedIn? Precio y presupuesto explicados paso a paso”, *Escuela Marketing and Web*, 20 de octubre de 2021 (<https://www.marketingandweb.es/marketing/redes-sociales/precio-publicidad-linkedin/>)

²⁷ Congreso Asprofa, Página web oficial 3^{er} Congreso Nacional de Profesionales de la Farmacia (<https://congresoasprofa.com/patrocinadores/>)

Como comentábamos, los gastos financieros variarán en función del escenario en el que nos encontremos. Así, en caso de encontrarnos en el escenario esperado, el importe de la línea de crédito será de 500.000 euros en los primeros dos años, 400.000 el tercero, 300.000 el cuarto, y 200.000 el quinto, con un porcentaje de disposición²⁸ del 70% los tres primeros años, del 30% el cuarto y del 50% en adelante. La diferencia con el escenario optimista, es que en éste en el año tercero el importe contratado será de 300.000 euros, y el porcentaje de disposición del cuarto año será del 25% y el del quinto año del 45%. En el escenario pesimista, el importe a contratar el tercer año será de 500.000 y el cuarto de 400.000 euros, mientras que el porcentaje de disposición será el cuarto año del 40% y el quinto del 60%. Con estos cambios se pretende reflejar de manera más precisa la realidad de la compañía en cada escenario; a menores ingresos, mayor será la financiación requerida para cubrir los gastos operativos, ya que estos permanecen invariables.

Una vez decidido el importe, deberemos calcular los intereses que dicho principal supone, que serán de tres tipos²⁹:

- Comisión de apertura: Gasto no recurrente, solamente devengado en el momento de apertura de la póliza de crédito y se corresponde con un 0,5% del importe de la póliza.
- Comisión anual: Las características de la línea de crédito permiten que se utilicen las cantidades que el contratante estime necesarias, dentro del límite establecido por el importe total, de manera que se cobrará en base a un tipo de interés distinto para las cantidades dispuestas por la empresa (tipo de interés) y las no utilizadas (comisión anual). Atendiendo a esto, la comisión anual por el importe no dispuesto por Build-up será del 1% de la cantidad no utilizada.
- Tipo de interés: El tipo de interés anual por las cantidades utilizadas será del 5%³⁰ respecto de dicho importe.

Finalmente, el gasto total se calculará multiplicando cada comisión por su importe correspondiente, y sumando los productos. Debemos mencionar, a su vez, que pueden existir gastos adicionales no incluidos en los cálculos por distintas razones. Así, no se han tenido en cuenta los gastos notariales por apertura del crédito por su escasa cuantía (se estimaban en torno a los 250 euros y no es un gasto recurrente), ni los gastos de cierre de la línea de crédito, ya que no se prevé que se de esta situación dentro de los cinco años proyectados.

VI. PLAN DE RIESGOS

Para concluir el plan de negocios, hemos considerado necesario hacer referencia a una serie de riesgos que pueden amenazar el éxito de Build-up, con el ánimo de tomar

²⁸ El porcentaje de disposición hace referencia a la estimación del porcentaje del importe de la línea de crédito que se utilizará cada año.

²⁹ Financlick, "Póliza de crédito para empresas" (<https://www.financlick.es/linea-credito-empresas>).

³⁰ La estimación del tipo de interés para un instrumento de deuda de este tipo oscilaba entre el 2% y el 6%. Teniendo en cuenta que se trata de una *start-up*, el *credit rating* de la compañía sería dramáticamente bajo, abogando por el tipo de interés superior. No se ha elegido, sin embargo, la cifra máxima por la incorporación de un inversor distinto del fundador, que dota de algo de solidez financiera al proyecto.

decisiones específicas al respecto que mitiguen la posibilidad de que sucedan y, en caso de suceder, minoren su potencial impacto.

1. OPERATIVOS

Uno de los mayores riesgos que tiene el modelo de negocio de Build-up es la desintermediación: inversores pueden sentirse impulsados a realizar filtrados y búsquedas a través de la herramienta, y una vez detectadas las inversiones que deseen, ponerse en contacto con la *start-ups* por medios externos a Build-up, o a pesar de realizar la transacción a través de la plataforma, no comunicarlo para evitar el pago de la prima de éxito.

Para paliar estas situaciones, se han creado dos planes que hemos denominado de desincentivos al impago, y de incentivos al pago, aplicables a dos de tres situaciones diferenciadas: el pago de la prima de *motu proprio*, el pago de la prima tras requerimiento al inversor o *start-up*, y la ocultación de la transacción o ignorancia del requerimiento de pago.

Así, los desincentivos al pago prevén una serie de consecuencias negativas para aquellos usuarios que hayan sido detectados realizando una transacción a través o a causa de Build-up, y no la hayan comunicado después de un tiempo predeterminado (tiempo suficientemente extenso como para dar posibilidad a los usuarios de asumir el pago de la prima mediante los flujos de caja de la *start-up*, véase 2 años), haya mediado o no requerimiento al inversor o *start-up*. La primera medida será la previsión de una cláusula en el contrato que informe que es responsabilidad del usuario la comunicación a la compañía de las transacciones realizadas, y hará referencia a estos comportamientos, y las consecuencias que de ellos se derivarían, como, por ejemplo: incumplimiento del contrato y terminación inmediata del mismo, expulsión de la plataforma, posibilidad de recurrir a medios legales para la reclamación de los pagos no satisfechos y debidos, etc. Básicamente se recurrirá a todos los medios legales al alcance de la mano para terminar el contrato con el inversor y *start-up* en cuestión y para reclamar los pagos por transacciones no comunicadas, sin perjuicio de la posible indemnización e intereses que correspondan. En cualquier caso, tanto para evitar infortunios como por ventajas legales³¹, se tratará de comunicar a los usuarios a la mayor brevedad los pagos adeudados. Para ello se realizará un seguimiento continuo de las transacciones realizadas a través de información pública y la herramienta Mergermarket, en la cual se recogen un gran número de las transacciones realizadas cada año en todo el mundo y todavía más piezas de *intelligence* sobre posibles movimientos de las empresas.

Por otro lado, se prevén recompensas, parte del plan de incentivos al pago, para aquellos que comuniquen las transacciones realizadas de *motu proprio*, si necesidad de requerimiento por parte de la empresa. Entre estas podrán figurar descuentos en la contratación de la herramienta, análisis de inversiones gratuito, y demás conceptos.

Finalmente, para los pagos realizados a tiempo, pero tras una reclamación, no se prevén castigos ni recompensas.

³¹ En España, por ejemplo, es el requerimiento de pago interrumpe el período de prescripción de deudas.

2. IMAGEN DE MARCA Y REPUTACIÓN

Aunque de menor entidad, existe la posibilidad al publicitar la plataforma de que se contamine la imagen de marca de Build-up si se la asocia con otras marcas de escaso renombre o mala reputación. Esto podría pasar, por ejemplo, si la conferencia que patrocine Build-up fuese también patrocinada por, digamos, Gazprom, marca rusa actualmente sancionada a nivel comunitario.

Para evitar esto deberá tenerse especial cuidado a la hora de publicitarse, y en elegir con quién se compartan las publicaciones tanto en redes sociales como en conferencias. Para ello se establecerán cláusulas en los contratos de patrocinio y de publicidad a través de los cuales tener la posibilidad de rescindir el mismo en base a las otras marcas con las que se comparta espacio.

3. INFORMÁTICOS Y DE SEGURIDAD

Otro de los riesgos inherentes a cualquier empresa con un mínimo grado de digitalización, es la seguridad de la información y privacidad de datos. Para el caso de Build-up, es un riesgo no mayor, pero sí de mayor importancia, ya que la empresa almacena datos financieros de sus usuarios y muy posiblemente datos personales, producto de los *background checks* que estudien lazos de las empresas con el régimen ruso.

Para reparar los fallos informáticos se dispone del departamento de Arquitectos de Software, equipo entre cuyas funciones se encuentra la corrección de errores (principalmente del algoritmo, pero de cualquier tipo). Para combatir robos de datos y *breaches* de seguridad, el equipo de desarrolladores de software queda encargado de desarrollar los mecanismos de seguridad necesarios para cumplir con la legislación de cada país, pero que también aspiren a los mayores requisitos de seguridad posibles. Se ha previsto, a su vez, la posibilidad de subcontratar un equipo externo para mejorar la seguridad de la herramienta (como por ejemplo Telefónica), para cuyo coste se utilizaría la línea de crédito de la que dispondrá la empresa.

VII. CONCLUSIONES

Una vez realizado este plan de negocio, a modo de conclusión nos gustaría exponer una pequeña reflexión sobre la asignatura del Trabajo Fin de Grado y la elaboración de un plan de negocio.

Me gustaría apuntar que la construcción de un plan de negocios sin duda me pareció la opción más atractiva a la hora de elegir tema de estudio para el Trabajo Fin de Grado, y así me ha sido confirmado. La amplitud de sectores y temáticas en las que se puede profundizar para construir un plan de negocios sólido es, en realidad, infinito. Cómo es lógico, existen ciertos límites y no es posible abarcar todos los temas posibles, y por ello decidí centrarme en un estudio del entorno y la elaboración de los planes operativo, comercial, financiero, y de riesgos, en los cuales, aprovecho para comentar, también habría sido posible tratar muchos más temas, pero debí ceñirme a los que consideraba más importantes. Este trabajo es una forma fantástica de aprender de todos los temas de actualidad que nos rodean en el día a día, y quién sabe si una ayuda para emprender en

un momento futuro de nuestras vidas. Sea como fuere, no puedo si no recomendar esta temática a todo aquel que se vea en el momento de realizar un Trabajo Fin de Grado.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

1. APUNTES ASIGNATURAS

Barbero Inchaurre, A. (2021). *Contabilidad Directiva – Apuntes asignatura*.

Martín García, D.F. (2020). *Fundamentos de Marketing – Apuntes asignatura*.

Bellón Núñez-Mera, C. (2020). *Corporate Finance – Apuntes asignatura*.

2. ARTÍCULOS WEB

Redacción de Think.es, “2021, los éxitos de las startups europeas”, *Revista Think* (<https://www.think.es/2021-los-exitos-de-las-startups-europeas/>)

Escudero Cuevas, J., “Estos son los sectores que más atraen a los inversores de startups”, *Emprendedores.es*, 24 de febrero de 2022 (<https://www.emprendedores.es/ayudas/ayuda-crear-empresa-negocio/sectores-inversores-startups/>)

Posey, B. “Una mirada en profundidad al cálculo de costos de hardware de servidor para PyMEs”, *ComputerWeekly*, 4 de junio de 2020 (<https://www.computerweekly.com/es/consejo/Una-mirada-en-profundidad-al-calculo-de-costos-de-hardware-de-servidor-para-PyMEs>)

Izquierdo, U., “Más inversión, menos burocracia, digitalización total y un ecosistema que se retroalimenta: los ejemplos europeos de los que debe aprender España”, *Business Insider*, 25 de agosto de 2021 (<https://www.businessinsider.es/otras-leyes-startups-europeas-espana-comparacion-europa-913889>)

Marquez, M., “¿Cuánto cuesta la publicidad en LinkedIn? Precio y presupuesto explicados paso a paso”, *Escuela Marketing and Web*, 20 de octubre de 2021 (<https://www.marketingandweb.es/marketing/redes-sociales/precio-publicidad-linkedin/>)

Fernández, R., “Principales países proveedores de gas natural a la Unión Europea en 2021”, *Statista*, febrero de 2022 (<https://es.statista.com/estadisticas/1288313/principales-paises-suministradores-de-gas-natural-a-la-union-europea/>)

Parra, E., “Las inversiones de capital riesgo en España crecen un 25% en 2021, según Incari”, *Europa Press*, 27 de enero de 2022 ([Las inversiones de capital riesgo en España crecen un 25% en 2021, según Incari \(europapress.es\)](https://www.europapress.es))

Torrego, J.M., “El año 2020 cierra con 1.101 millones de euros invertidos en startups españolas”, *El Referente*, 1 de enero de 2021 (<https://elreferente.es/ecosistema/el-ano-2020-cierra-con-1-101-786-millones-de-euros-invertidos-en-startups-espanolas/>)

Redacción de BBC News Mundo, “Cambridge Analytica: la multa récord que deberá pagar Facebook por la forma en que manejó los datos de 87 millones de usuarios”, *BBC News Mundo*, 24 de julio de 2019 (<https://www.bbc.com/mundo/noticias-49093124>).

Belt and Road Initiative (<https://www.beltroad-initiative.com/belt-and-road/>).

3. PÁGINAS WEB

Comisión Europea, “Plan de Recuperación para Europa” ([Plan de recuperación para Europa | Comisión Europea](#))

LinkedIn Empresas, “Fechas y presupuesto de la campaña” (<https://business.twitter.com/es/help/campaign-setup/campaign-dates-and-budget.html>)

Financlick, “Póliza de crédito para empresas” (<https://www.financlick.es/linea-credito-empresas>)

Bureau Van Dijk Electronic Publishing, *Orbis* (<https://orbis.bvdinfo.com/version-2022515/orbis/1/Companies/Login?returnUrl=%2Fversion-2022515%2Fforbis%2F1%2FCompanies%2FSearch>)

Congreso Asprofa, Página web oficial 3^{er} Congreso Nacional de Profesionales de la Farmacia (<https://congresoasprofa.com/patrocinadores/>)

Comisión Europea, “EU-China Trade Agreement” (https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/china/eu-china-agreement_en)

IX. ANEXO**1. ESCENARIO ESPERADO****P&G Esperados**

1 PyG (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Ventas	---	218	916	3.078	6.652
<i>crecimiento anual (%)</i>			320%	236%	116%
Gastos de Personal	300	315	397	417	438
<i>% sobre ventas</i>		145%	43%	14%	7%
Gastos de Explotación	142	134	136	136	136
<i>% sobre ventas</i>		61%	15%	4%	2%
Beneficio Bruto	(442)	(231)	383	2.525	6.079
<i>% sobre ventas</i>				82%	91%
SGyA	23	0	0	0	0
<i>% sobre ventas</i>					
EBITDA	(465)	(231)	383	2.525	6.079
Amortización	2	2	2	2	2
EBIT	(468)	(234)	381	2.522	6.076
<i>% sobre ventas</i>				82%	91%
Gastos Financieros	22	19	15	7	6
EBT	(489)	(253)	365	2.516	6.071
<i>tasa impositiva</i>	25%	25%	25%	25%	25%
Impuesto de Sociedades	---	---	---	629	1518
Beneficio Neto	(489)	(253)	365	1.887	4.553
<i>% sobre ventas</i>			40%	61%	68%

Ingresos y Gastos Esperados

1 Ingresos (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Packs Estándar vendidos	---	15	25	50	80
Precio Medio por Pack	1	1	1	1	1
Total ingresos Estándar	---	15	25	50	80
Packs Avanzados vendidos	---	10	15	30	35
Precio Medio por Pack	2	2	2	2	2
Total ingresos Avanzado	---	20	30	60	70
Packs Experto vendidos	---	7	12	24	30
Precio Medio por Pack	5	5	5	5	5
Total ingresos Experto	---	35	60	120	150
Total Ingresos Inversores	---	70	115	230	300
Capital europeo total invertido en start-ups	100.000.000	90.000.000	90.000.000	80.000.000	80.000.000
Comisión	0,225%	0,225%	0,225%	0,225%	0,225%
Número de usuarios inversores	---	32	52	104	145
Market share inversores	0,00%	1,41%	2,29%	4,57%	6,37%
Número de usuarios start-up	---	15.000	25.000	50.000	80.000
Market share start-ups	0,00%	10,38%	17,30%	34,61%	55,37%
Total Ingresos Start-ups	---	148	801	2.848	6.352
Total Ingresos	---	218	916	3.078	6.652

2 Gastos (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Plantilla Media	10	10	12	12	12
Salario Medio (SS incluida)	30	32	33	35	36
<i>Incremento Salario Medio</i>		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Total Coste de Personal	300	315	397	417	438
Equipo Electrónico (precio unitario)	1	1	1	1	1
Gastos Variables (respecto del número de empleados)	10	10	12	12	12
Licencias	120	120	120	120	120
Servidor	9	1	1	1	1
Alquiler Espacio	1	1	1	1	1
Capex	2	2	2	2	2
Gastos Fijos	132	124	124	124	124
Total Gastos de Explotación	142	134	136	136	136
Redes Sociales (Twitter, LinkedIn)	14	---	---	---	---
Patrocinios	9	---	---	---	---
SGyA	23	---	---	---	---
Importe línea de crédito	500	500	400	300	200
Porcentaje dispuesto media anual	70%	70%	70%	30%	50%
Comisión apertura	0,5%	---	---	---	---
Gastos Apertura	3	0	0	0	0
Comisión anual	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Gastos por no disposición	2	2	1	2	1
Interés Anual	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	4,5%
Gastos por disposición	18	18	14	5	5
Gastos Financieros	22	19	15	7	6
Total Gastos	465	449	533	553	574

3 Servidor (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Inversión inicial Hardware	2				
Plazo Amortización	5				
Amortización Anual Hardware	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40
Inversión inicial Software	6				
Plazo Amortización	3				
Amortización Anual Software	2,05	2,05	2,05	2,05	2,05
Total Amortización	2	2	2	2	2

2. ESCENARIO OPTIMISTA

P&G Optimista

1 PyG (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Ventas	---	316	1.203	4.560	8.977
<i>crecimiento anual (%)</i>			281%	279%	97%
Gastos de Personal	300	315	397	417	438
<i>% sobre ventas</i>		100%	33%	9%	5%
Gastos de Explotación	142	134	136	136	136
<i>% sobre ventas</i>		42%	11%	3%	2%
Beneficio Bruto	(442)	(133)	670	4.007	8.404
<i>% sobre ventas</i>			56%	88%	94%
SGyA	23	---	---	---	---
<i>% sobre ventas</i>					
EBITDA	(465)	(133)	670	4.007	8.404
Amortización	2	2	2	2	2
EBIT	(468)	(136)	668	4.005	8.401
<i>% sobre ventas</i>			56%	88%	94%
Gastos Financieros	22	19	11	6	5
EBT	(489)	(155)	657	3.999	8.396
<i>tasa impositiva</i>	25%	25%	25%	25%	25%
Impuesto de Sociedades	---	---	164	1000	2099
Beneficio Neto	(489)	(155)	492	2.999	6.297
<i>% sobre ventas</i>			41%	66%	70%

Ingresos y Gastos Optimista

1 Ingresos (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Packs Estándar vendidos	---	17	28	55	88
Precio Medio por Pack	1	1	1	1	1
Total ingresos Estándar	---	17	28	55	88
Packs Avanzados vendidos	---	11	17	33	39
Precio Medio por Pack	2	2	2	2	2
Total ingresos Avanzado	---	22	33	66	77
Packs Experto vendidos	---	8	13	26	33
Precio Medio por Pack	5	5	5	5	5
Total ingresos Experto	---	39	66	132	165
Total Ingresos Inversores	---	77	127	253	330
Capital europeo total invertido en start-ups	120.000.000	120.000.000	100.000.000	100.000.000	90.000.000
Comisión	0,225%	0,225%	0,225%	0,225%	0,225%
Número de usuarios inversores	---	35	57	114	160
Market share inversores	0,00%	1,55%	2,51%	5,03%	7,01%
Número de usuarios start-up	---	16500	27500	55000	88000
Market share start-ups	0,00%	11,42%	19,03%	38,07%	60,91%
Total Ingresos Start-ups	---	239	1.077	4.307	8.647
Total Ingresos	---	316	1.203	4.560	8.977

2 Gastos (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Plantilla Media	10	10	12	12	12
Salario Medio (SS incluida)	30	32	33	35	36
<i>Incremento Salario Medio</i>		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Total Coste de Personal	300	315	397	417	438
Equipo Electrónico (precio unitario)	1	1	1	1	1
Gastos Variables (respecto del número de empleados)	10	10	12	12	12
Licencias	120	120	120	120	120
Servidor	9	1	1	1	1
Alquiler Espacio	1	1	1	1	1
Capex	2	2	2	2	2
Gastos Fijos	132	124	124	124	124
Total Gastos de Explotación	142	134	136	136	136
Redes Sociales (Twitter, LinkedIn)	14	---	---	---	---
Patrocinios	9	---	---	---	---
SGyA	23	---	---	---	---
Importe línea de crédito	500	500	300	300	200
Porcentaje dispuesto media anual	70%	70%	70%	25%	45%
Comisión apertura	0,5%	---	---	---	---
Gastos Apertura	3	0	0	0	0
Comisión anual	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Gastos por no disposición	2	2	1	2	1
Interés Anual	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	4,5%
Gastos por disposición	18	18	11	4	4
Gastos Financieros	22	19	11	6	5
Total Gastos	487	468	544	559	579

3 Servidor (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Inversión inicial Hardware	2				
Plazo Amortización	5				
Amortización Anual Hardware	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40
Inversión inicial Software	6				
Plazo Amortización	3				
Amortización Anual Software	2,05	2,05	2,05	2,05	2,05
Total Amortización	2	2	2	2	2

3. ESCENARIO PESIMISTA

P&G Pesimista

1 PyG (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Ventas	---	169	680	1.937	4.129
<i>crecimiento anual (%)</i>			301%	185%	113%
Gastos de Personal	300	315	397	417	438
<i>% sobre ventas</i>		186%	58%	22%	11%
Gastos de Explotación	142	134	136	136	136
<i>% sobre ventas</i>		79%	20%	7%	3%
Beneficio Bruto	(442)	(279)	147	1.384	3.556
<i>% sobre ventas</i>				71%	86%
SGyA	23	---	---	---	---
<i>% sobre ventas</i>					
EBITDA	(465)	(279)	147	1.384	3.556
Amortización	2	2	2	2	2
EBIT	(468)	(282)	145	1.382	3.553
<i>% sobre ventas</i>				71%	86%
Gastos Financieros	22	19	19	10	6
EBT	(489)	(301)	126	1.371	3.547
<i>tasa impositiva</i>	25%	25%	25%	25%	25%
Impuesto de Sociedades	---	---	---	343	887
Beneficio Neto	(489)	(301)	126	1.029	2.660
<i>% sobre ventas</i>			19%	53%	64%

Ingresos y Gastos Pesimista

1 Ingresos (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Packs Estándar vendidos	---	14	23	45	72
Precio Medio por Pack	1	1	1	1	1
Total ingresos Estándar	---	14	23	45	72
Packs Avanzados vendidos	---	9	14	27	32
Precio Medio por Pack	2	2	2	2	2
Total ingresos Avanzado	---	18	27	54	63
Packs Experto vendidos	---	6	11	22	27
Precio Medio por Pack	5	5	5	5	5
Total ingresos Experto	---	32	54	108	135
Total Ingresos Inversores	---	63	104	207	270
Capital europeo total invertido en start-ups	90.000.000	80.000.000	80.000.000	60.000.000	60.000.000
Comisión	0,225%	0,225%	0,225%	0,225%	0,225%
Número de usuarios inversores	---	29	47	94	131
Market share inversores	0,00%	1,27%	2,06%	4,11%	5,74%
Número de usuarios start-up	---	13.500	22.500	45.000	72.000
Market share start-ups	0,00%	9,34%	15,57%	31,15%	49,83%
Total Ingresos Start-ups	---	106	577	1.730	3.859
Total Ingresos	---	169	680	1.937	4.129

2 Gastos (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Plantilla Media	10	10	12	12	12
Salario Medio (SS incluida)	30	32	33	35	36
<i>Incremento Salario Medio</i>		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Total Coste de Personal	300	315	397	417	438
Equipo Electrónico (precio unitario)	1	1	1	1	1
Gastos Variables (respecto del número de empleados)	10	10	12	12	12
Licencias	120	120	120	120	120
Servidor	9	1	1	1	1
Alquiler Espacio	1	1	1	1	1
Capex	2	2	2	2	2
Gastos Fijos	132	124	124	124	124
Total Gastos de Explotación	142	134	136	136	136
Redes Sociales (Twitter, LinkedIn)	14	---	---	---	---
Patrocinios	9	---	---	---	---
SGyA	23	---	---	---	---
Importe línea de crédito	500	500	500	400	200
Porcentaje dispuesto media anual	70%	70%	70%	40%	60%
Comisión apertura	0,5%	---	---	---	---
Gastos Apertura	3	0	0	0	0
Comisión anual	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Gastos por no disposición	2	2	2	2	1
Interés Anual	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	4,5%
Gastos por disposición	18	18	18	8	5
Gastos Financieros	22	19	19	10	6
Total Gastos	487	468	552	563	580

3 Servidor (€k)	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E
Inversión inicial Hardware	2				
Plazo Amortización	5				
Amortización Anual Hardware	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40
Inversión inicial Software	6				
Plazo Amortización	3				
Amortización Anual Software	2,05	2,05	2,05	2,05	2,05
Total Amortización	2	2	2	2	2

