En el capítulo anterior de I&E…

Una introducción a los planes de marketing.

Un rápido repaso de la clase anterior

- Plan de Marketing: Una lista detallada de las acciones necesarias para ganar y mantener clientes
  - Enfocado a la acción, corto y medible
- Comprende seis componentes
  - Diagnóstico
  - Objetivo de mercado
  - Mix/Estrategia
  - Metas, leads, *prospects* en el embudo
  - Acciones de medida
  - Un presupuesto
- Dos modelos para organizar su estrategia: 4Ps, USP.

¡Hablemos de la tarea!

- Cada grupo presenta su
  - Plan de Marketing
  - Valoración de la empresa

INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

Clase 13 – El ciclo de vida de un emprendimiento y modelos de financiación

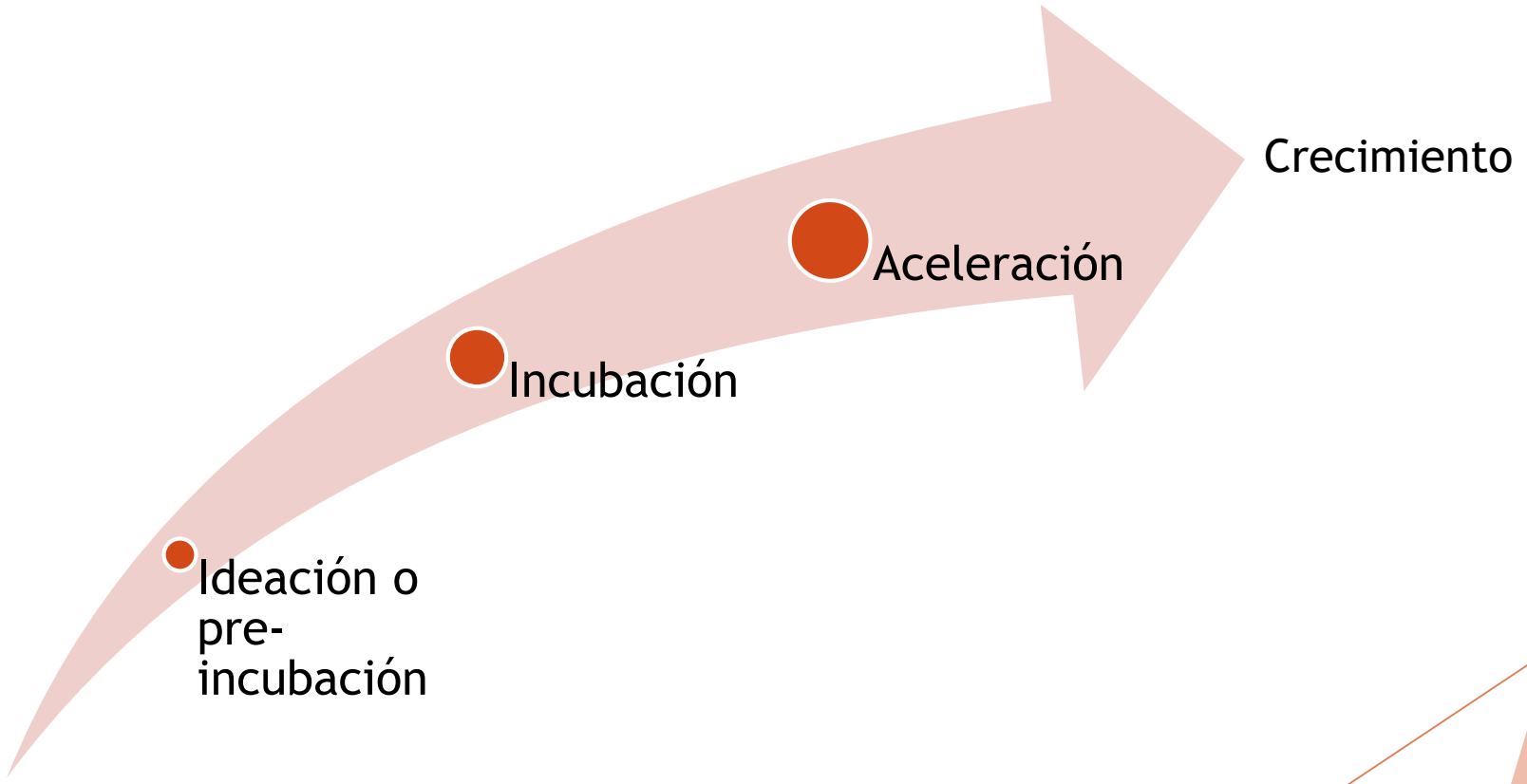
Javier A. Rodríguez-Camacho, Ph.D.

Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, 01-2018

La fuente y el monto que un emprendimiento requiere para financiarse depende de su madurez

También quién lo puede proveer, qué pide a cambio, hasta dónde puede llegar, etc.

Fases típicas de un emprendimiento

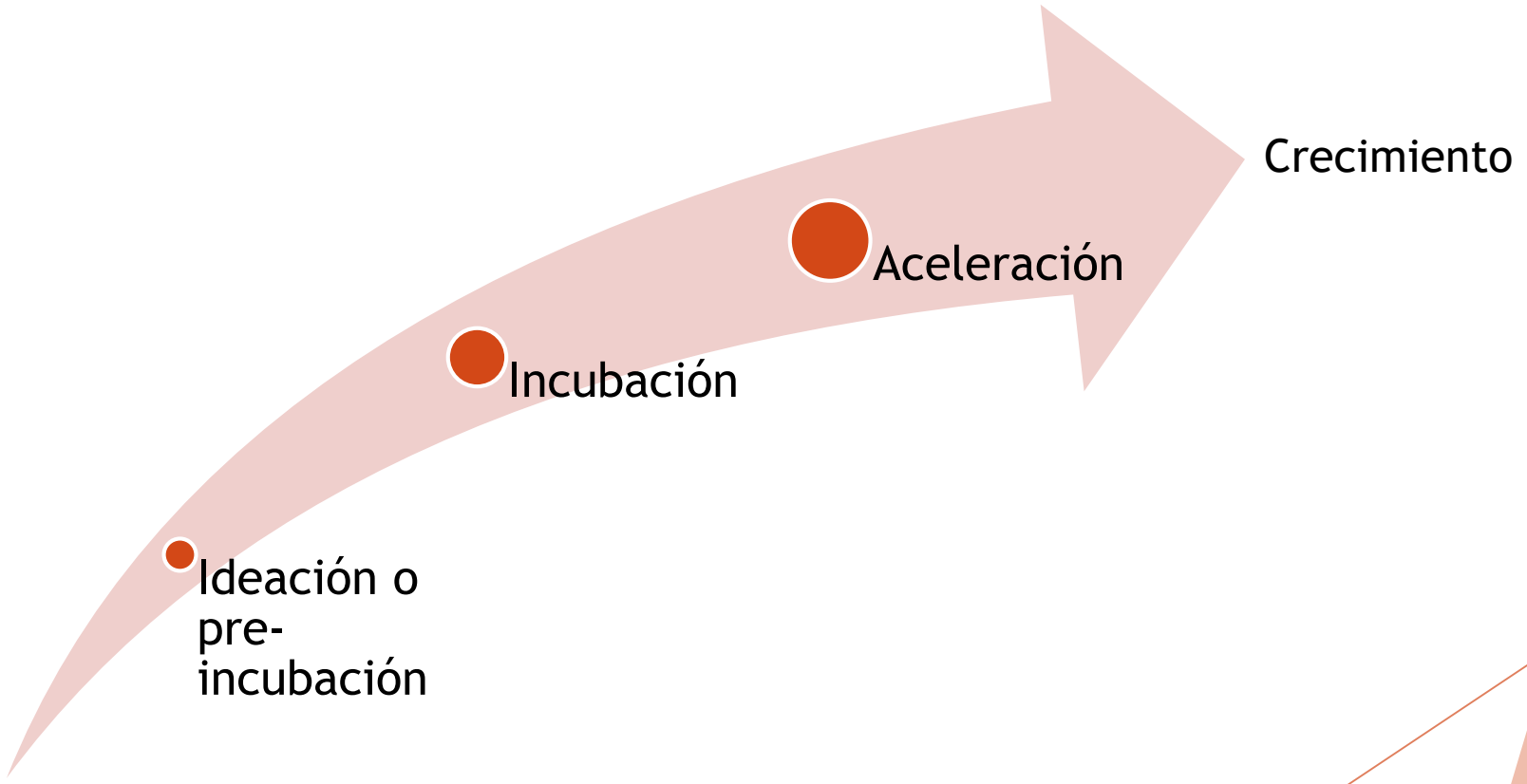


Ideación o Pre-Incubación

- Detección de la o negocio
- Investigación petitiva
- Desarrollo de u
- Planteamiento de la Propuesta de Valor

Primera Entrega

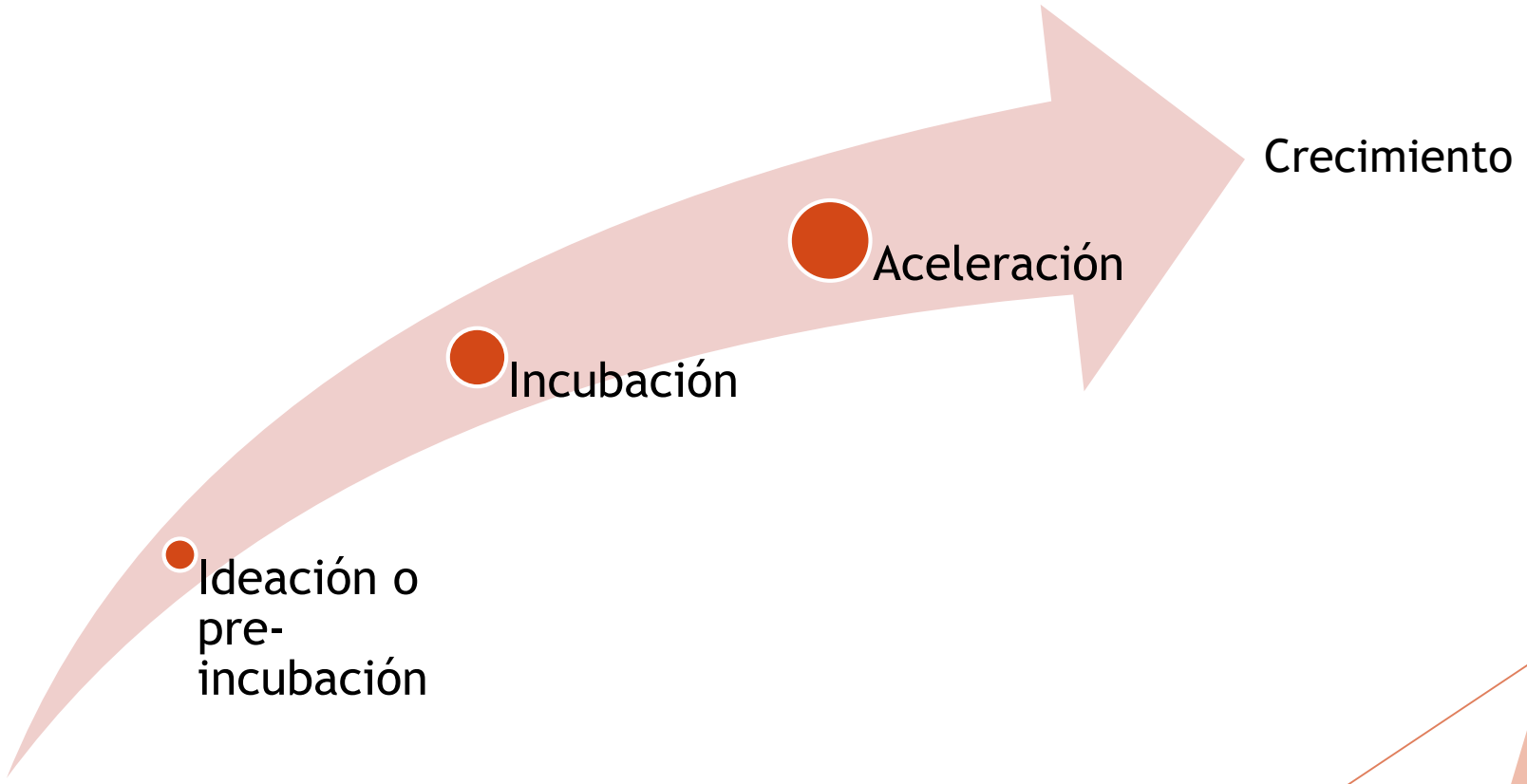
Fases típicas de un emprendimiento



Incubación

- Prototipado
- Investigación primaria (trabajo de campo) y aplicada
- Desarrollo del modelo de negocio
- Implementación y pruebas de mercado
- Desarrollo tecnológico hacia el escalamiento

Fases típicas de un emprendimiento

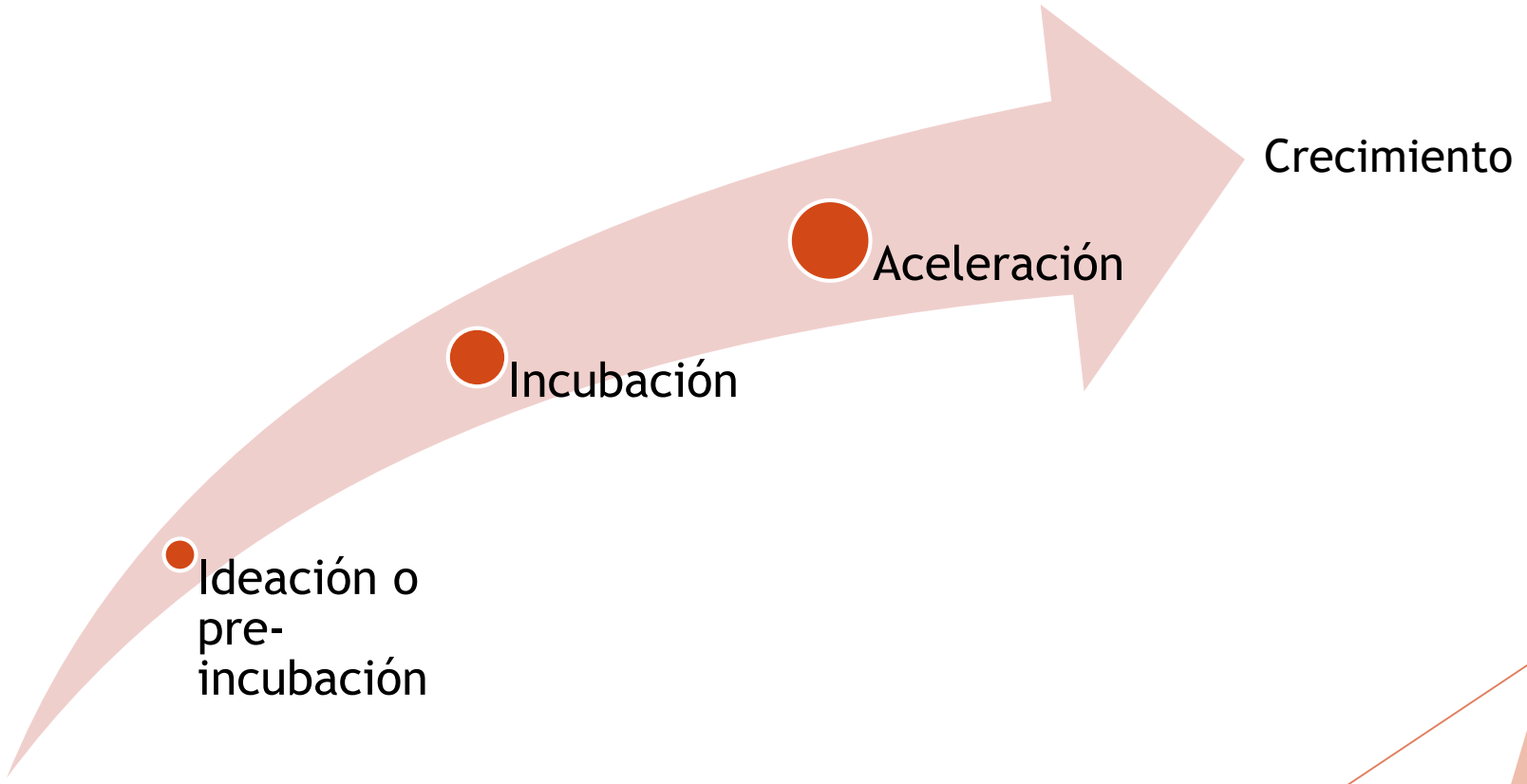


Incubación

- Prototipado
- Investigación ampo) y aplicada
- Desarrollo del
- Implementación y pruebas de mercado
- Desarrollo tecnológico hacia el escalamiento

Segunda Entrega

Fases típicas de un emprendimiento



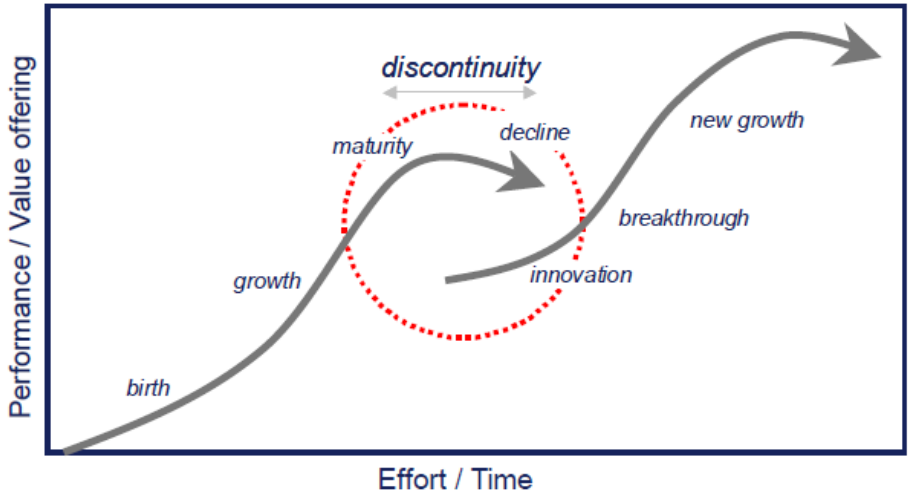
Aceleración

- Escalamiento y desarrollo productivo
- Activación promocional y logística
- Gestión de equipos y recursos
- Implementación del modelo de negocios
- Salida al mercado (IPO, M&A, venta, licenciamiento, etc.)

Por supuesto que no es un proceso lineal

En cada punto se puede pivotar, iterar o regresar.

Tampoco es que las fronteras estén estrictamente definidas.



Ideating

Entrepreneurial ambition and/or potential scalable product or service idea for a big enough target market. Initial idea on how it would create value. One person or a vague team; no confirmed commitment or no right balance of skills in the team structure yet.

Concepting

Defining mission and vision with initial strategy and key milestones for next few years on how to get there. Two or three entrepreneurial core co-founders with complementary skills and ownership plan. Maybe additional team members for specific roles also with ownership.

Committing

Committed, skills balanced co-founding team with shared vision, values and attitude. Able to develop the initial product or service version, with committed resources, or already have initial product or service in place. Co-founders shareholder agreement (SHA) signed, including milestones, with shareholders time & money commitments, for next three years with proper vesting terms.

Validating

Iterating and testing assumptions for validated solution to demonstrate initial user growth and/or revenue. Initial Key Performance Indicators (KPI's) identified. Can start to attract additional resources (money or work equity) via investments or loans for equity, interest or revenue share from future revenues.

Scaling

Focus on KPI based measurable growth in users, customers and revenues and/or market traction & market share in a big or fast growing target market. Can and want to grow fast. Consider or have attracted significant funding or would be able to do so if wanted. Hiring, improving quality and implementing processes

Establishing

Achieved great growth, that can be expected to continue. Easily attract financial and people resources. Depending on vision, mission and commitments, will continue to grow and often tries to culturally continue "like a startup". Founders and/or investors make exit(s) or continue with the company.

Startup Development Phases - From idea to business and team to organization.

Version 3.0 - www.startupcommons.org

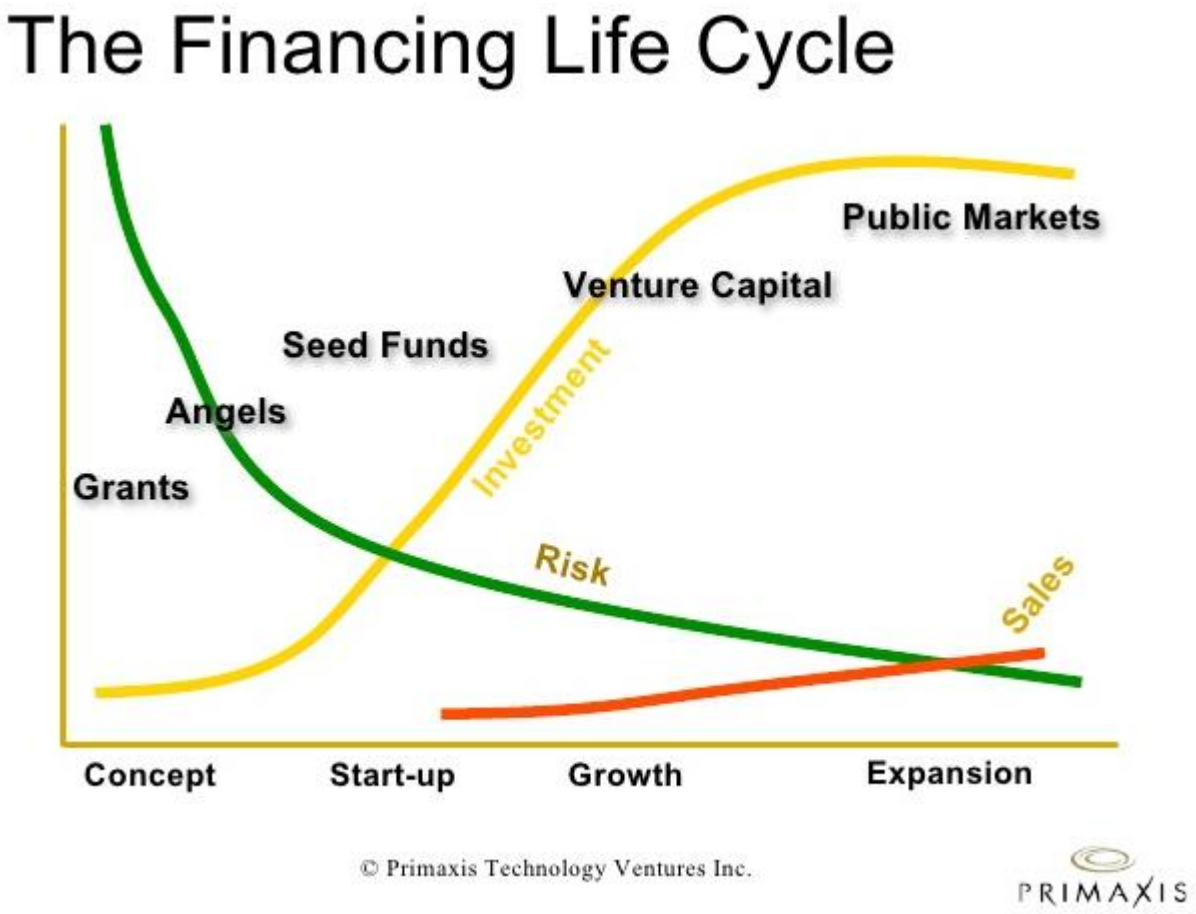
cc BY SA

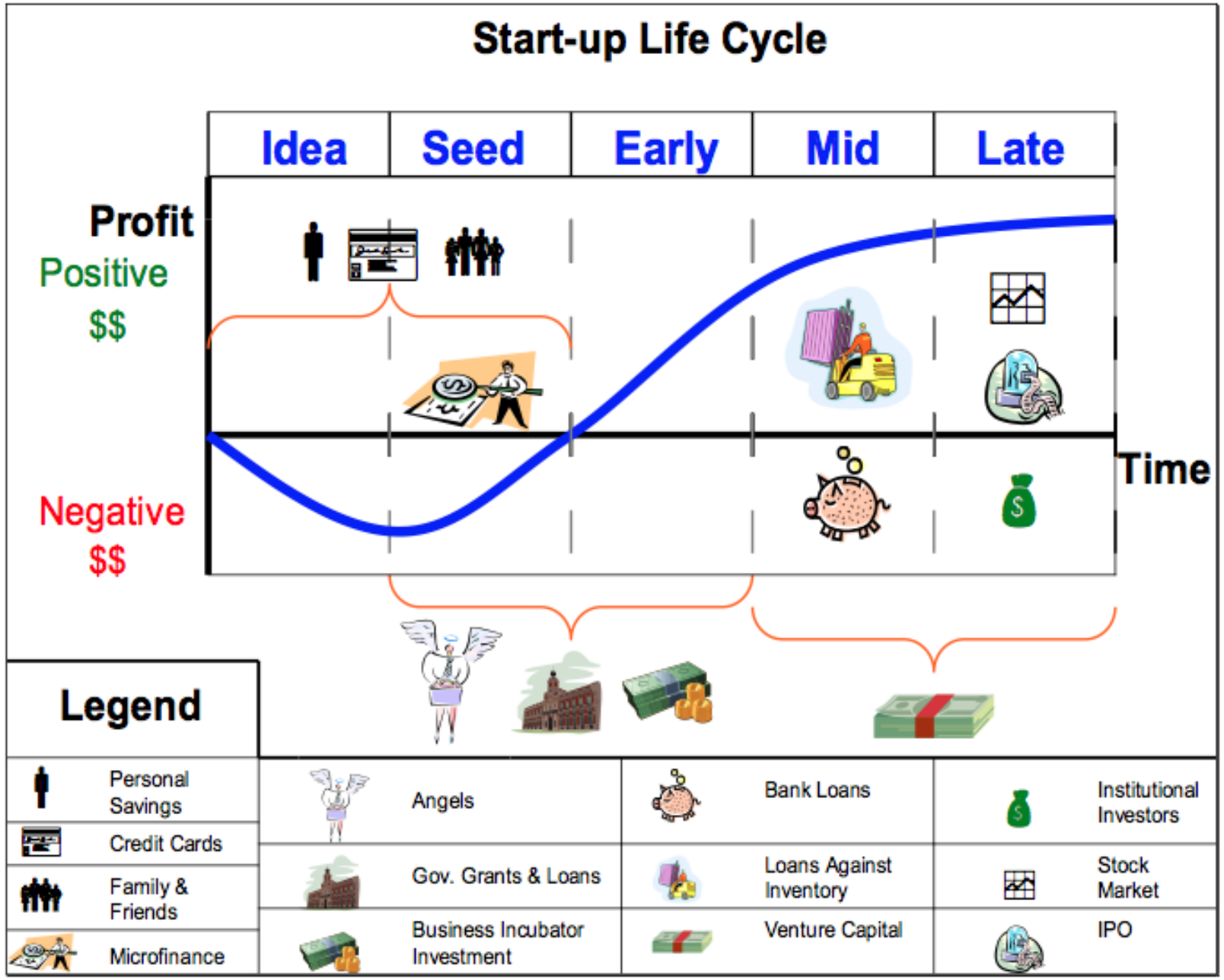
¿Y el financiamiento?

¿Qué aprendieron sobre el financiamiento de startups?

- Flipped classroom 10 y más allá…

El ciclo de vida en términos de riesgo y capital




Start-up Life Cycle
Idea
Seed
Early
Mid
Late
Profit
Positive
$$
Negative
$$
Time
Legend
Personal Savings
Credit Cards
Family & Friends
Microfinance
Angels
Gov. Grants & Loans
Business Incubator Investment
Bank Loans
Loans Against Inventory
Venture Capital
Institutional Investors
Stock Market
IPO

Capital Semilla

- Engloba a las 4Fs, crowdfunding, capital propio, becas y ángeles inversionistas
- Corresponde a las primeras dos rondas de financiamiento como máximo
- Puede demandar retorno monetario inmediato o esperar hasta que la empresa esté lista para las siguientes rondas de inversión
- Cubre los costos de ideación, investigación (técnica y de mercado), diseño y desarrollo del prototipo, y la formulación del plan de negocio.

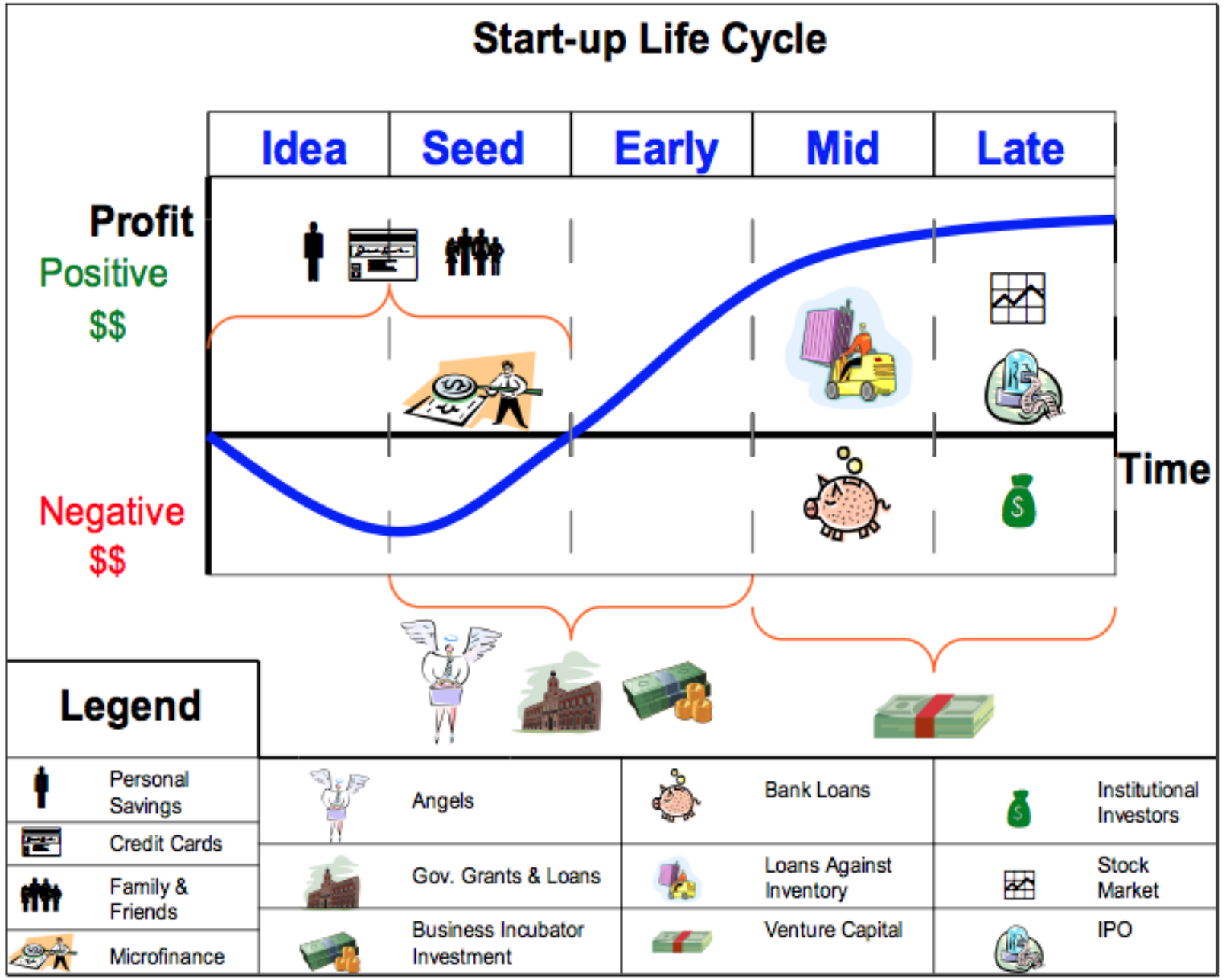
Las 4 Fs

- Friends
- Family
- Followers
- Fools

¿Qué es un Ángel Inversionista?

- *Business Angel*: Personas individuales o jurídicas que proporcionan capital (y a veces acompañamiento) a start-ups y empresas nuevas, usualmente a cambio de participación accionaria.

- Generalmente el dinero proviene de fondos propios.
- Corresponde a la segunda ronda de financiamiento como mucho.
- Apoyan diversos sectores, pueden conocerlos.
- No hay máximos ni mínimos, pero por encima de lo que uno pueda reunir de las 4Fs.
- Esperan retornos del 15 a 30 veces lo invertido.


Start-up Life Cycle
Idea
Seed
Early
Mid
Late
Profit
Positive
$$
Negative
$$
Time
Legend
Personal Savings
Credit Cards
Family & Friends
Microfinance
Angels
Gov. Grants & Loans
Business Incubator Investment
Bank Loans
Loans Against Inventory
Venture Capital
Institutional Investors
Stock Market
IPO

Redes de Ángeles Inversionistas en LA

- Angels Nest
- Angel Ventures
- Red de Ángeles Inversionistas
- Enlaces
- Angel Investment Network
- Base de datos de la IESE

¿Qué es una Aceleradora?

- Instituciones que ayudan a una startup a crecer, aprender y conectarse con expertos y redes de inversionistas.

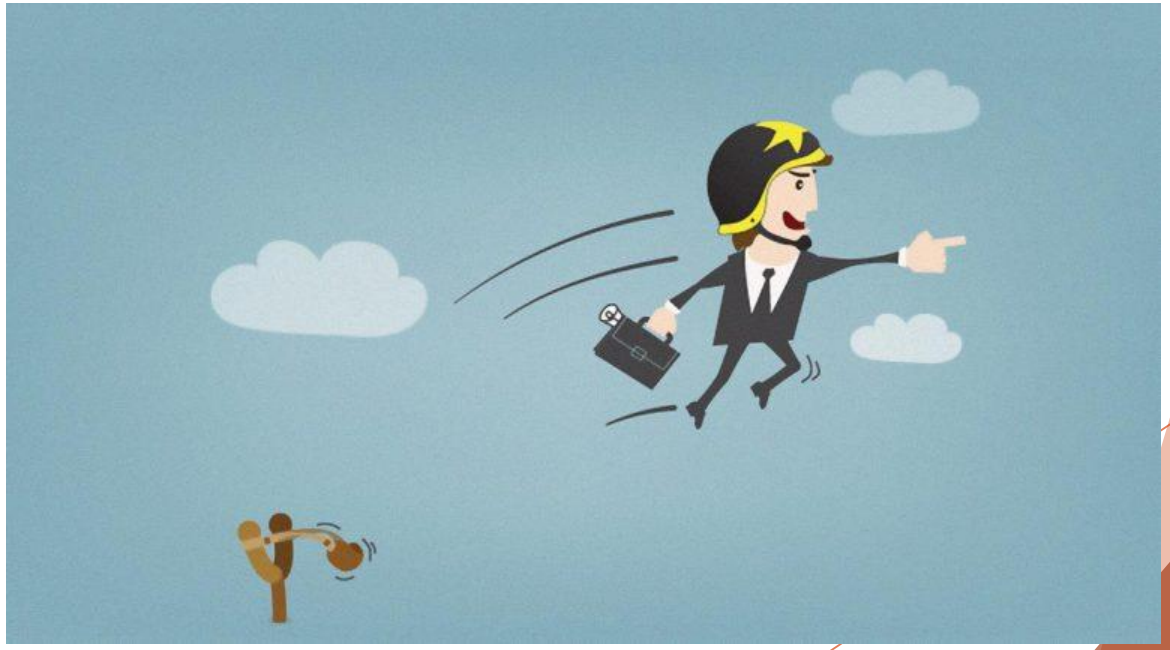
- Ofrecen apoyo y mentorización (usualmente en temas de mercado y administración)
- Brindan capital o recursos físicos
- Reducen el costo inicial de crear una nueva empresa
- En su mayoría tienen fines de lucro, pueden ser públicas, privadas o mixtas
- Algunas son regionales o específicas a un sector

- “Son una escuela de negocios en la que se aprende trabajando en tu propio emprendimiento.”

Aceleradoras en LA

- Wayra Telefónica
  - De $ 10,000 a $50,000 a cambio de 5-10% participación
- SEED (Brasil)
- Startup Chile
- NXTP Labs
- Startup México

- Una lista
- Otra lista, con España



¿Qué es una Incubadora?

- Es una institución que ofrece apoyo y capacitación a una startup temprana.

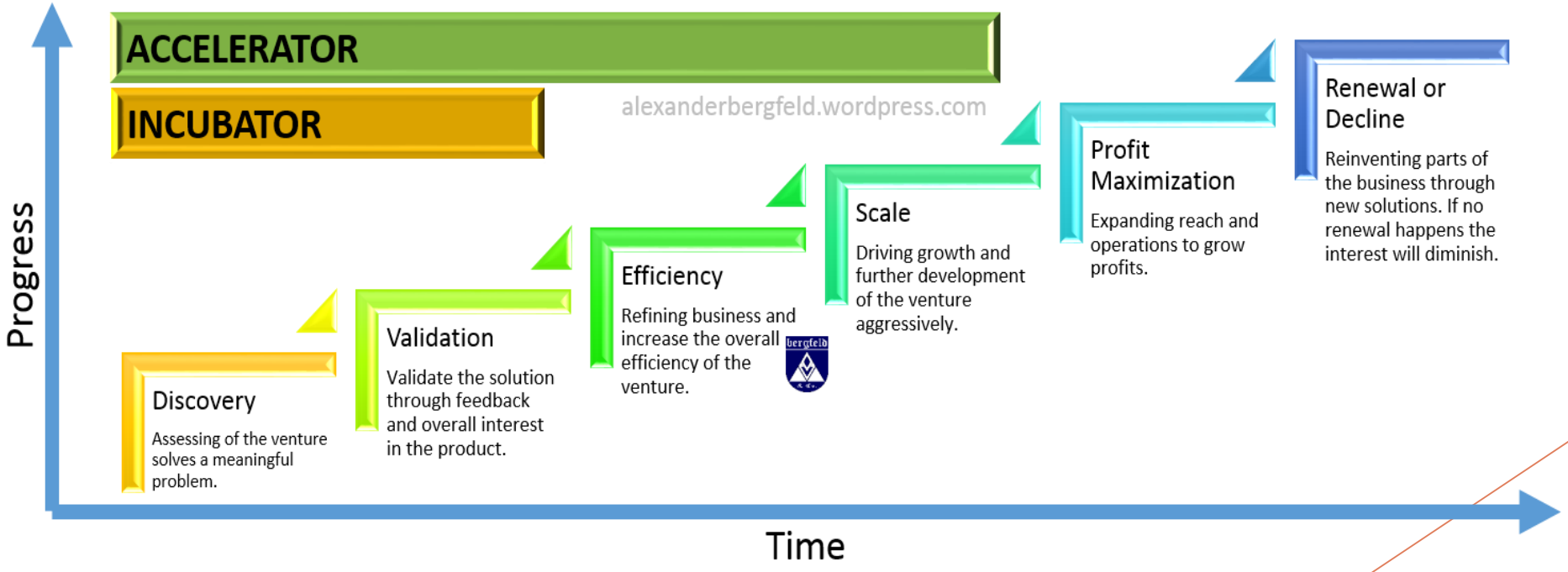
- Maneja montos de inversión menores que las aceleradoras o directamente no invierte
- Puede ser parte de una institución académica
- No tienen límite de tiempo (Aceleradoras de 3 a 6 meses)
- Suelen ser partes de redes y generalmente terminan con un demo day, rueda de negocios o pitch que permita acceder a la aceleración.

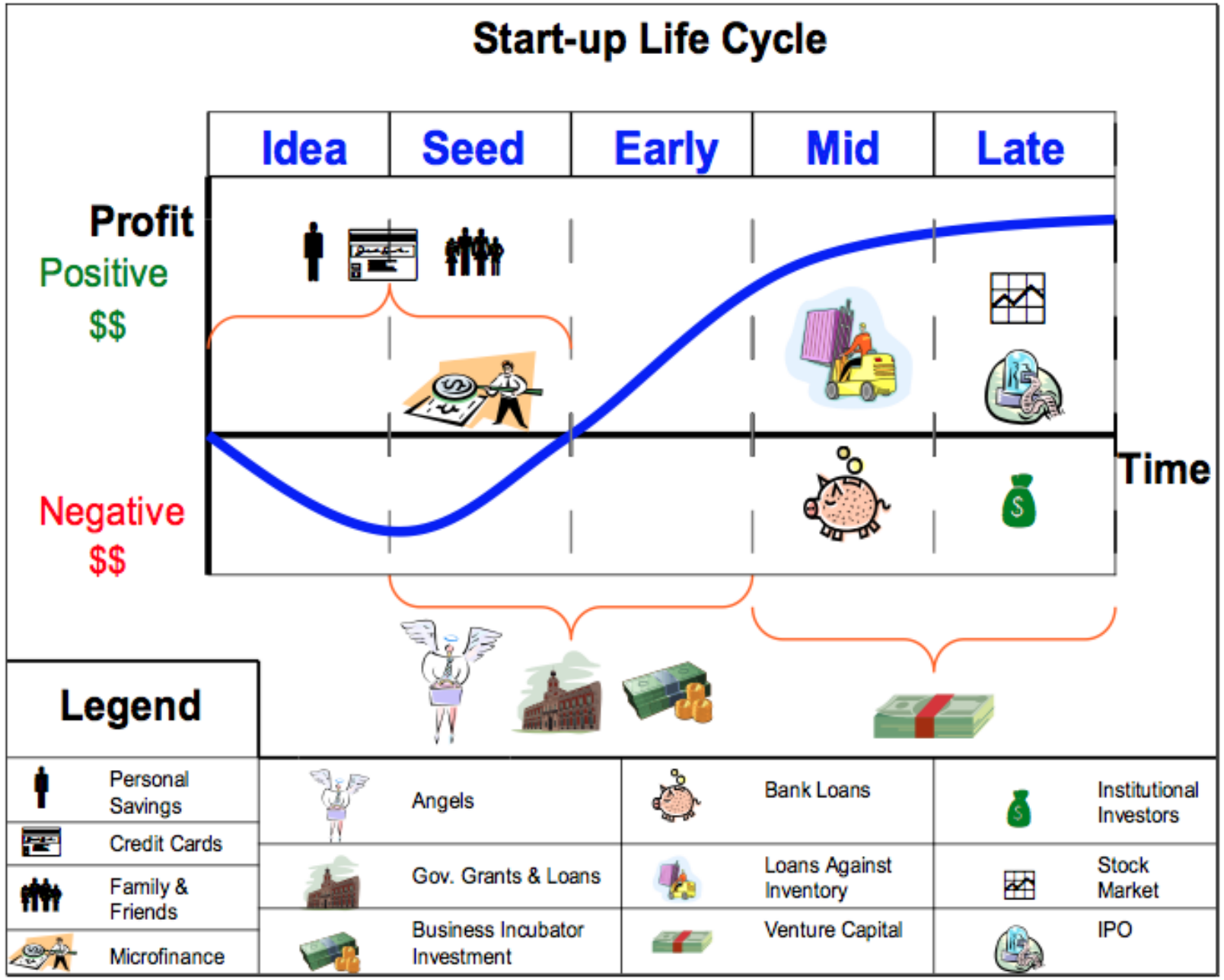
- El 70% de startups fracasan durante el primer año.
- El 80% de startups que pasan por una incubadora sobreviven el primer año.

Incubadoras el LA

- Prácticamente las mismas, más algunas instituciones educativas o públicas
- Incubar Colombia
- YLAI
- Espacio (Medellín)
- Una lista

Etapas de un emprendimiento




Start-up Life Cycle
Idea
Seed
Early
Mid
Late
Profit
Positive
$$
Negative
$$
Time
Legend
Personal Savings
Credit Cards
Family & Friends
Microfinance
Angels
Gov. Grants & Loans
Business Incubator Investment
Bank Loans
Loans Against Inventory
Venture Capital
Institutional Investors
Stock Market
IPO

¿Qué son los fondos de capital de riesgo?

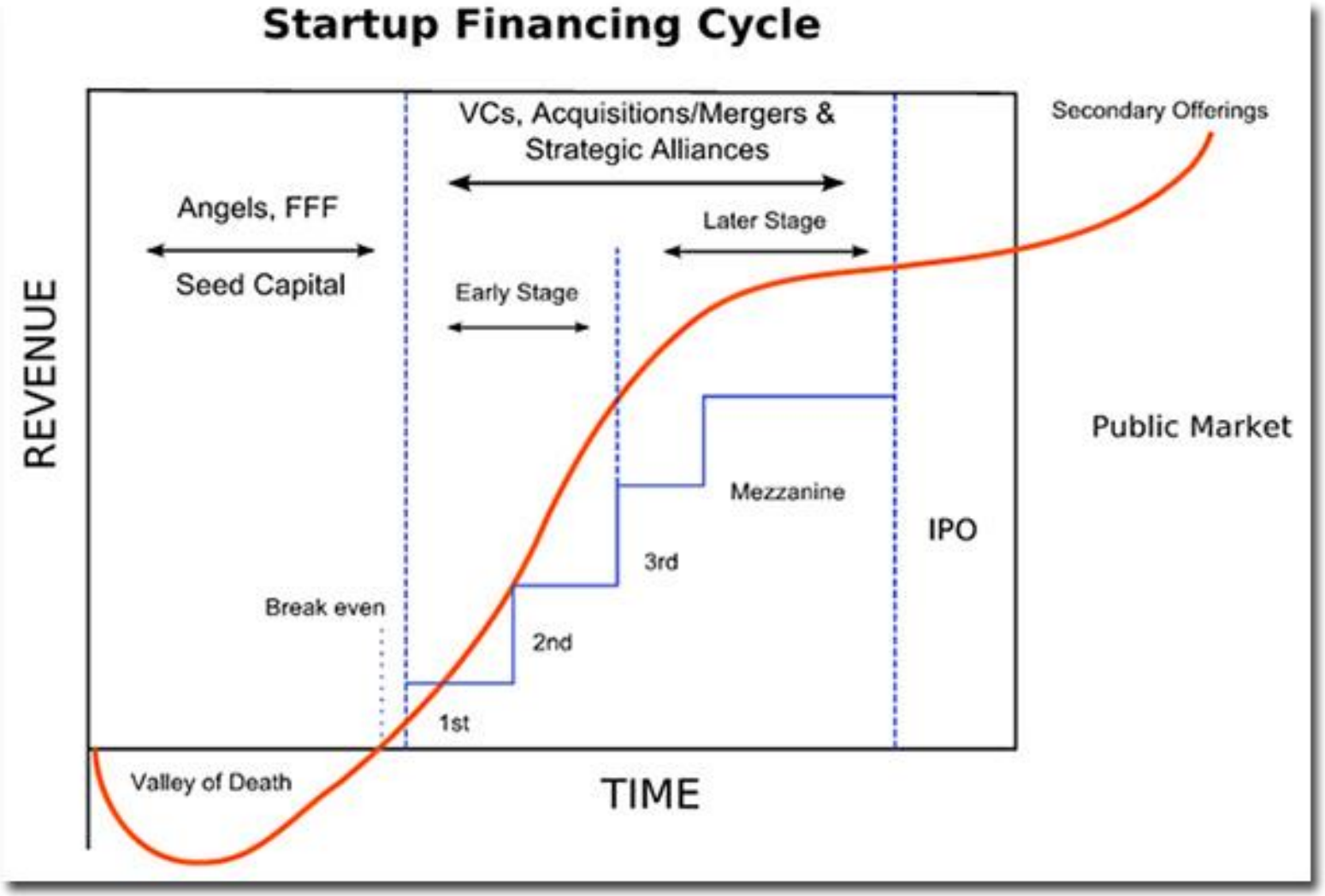
- *Venture Capital*: Son fondos de inversión privados, usualmente colectivos y gestionados profesionalmente, que se dedican a invertir en startups en crecimiento.

- Proveen capital exclusivamente, a cambio de acciones
- Su objetivo es generar utilidades una vez que la empresa “salga” a mercado
- Manejan portafolios extensos y diversificados
- Pueden participar en distintas etapas, pero generalmente tardías

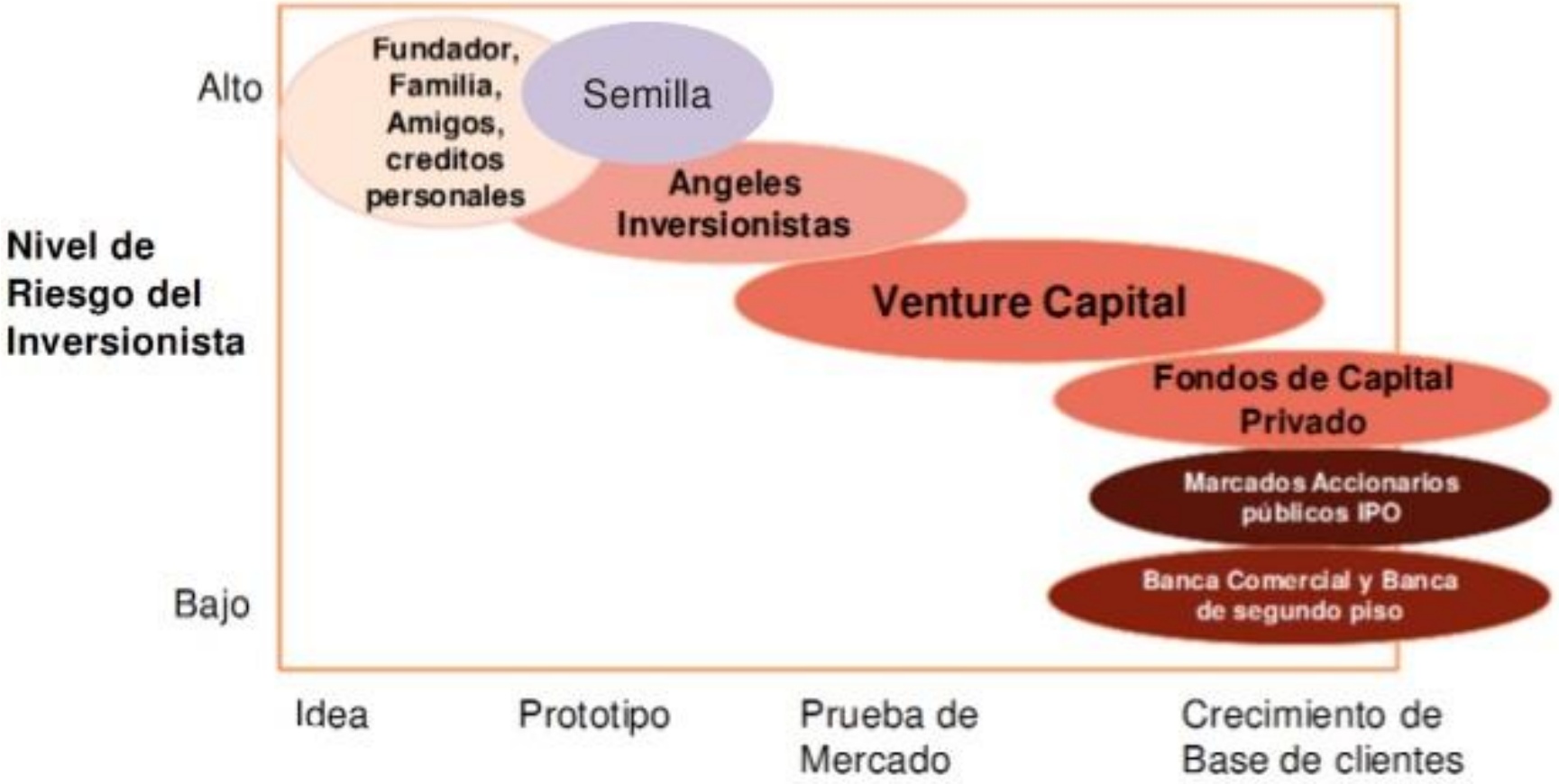
Venture Capital en LA

- KaSZek Ventures (Argentina)
  - Sector tecnológico, apoyo de aceleración también.
- Alta Ventures (México)
  - Internet, computación móvil, seguridad. Invierten de $ 50,000 a $ 10M. México.
- Latin Idea Ventures (México)
- InverSur Capital (Chile y Cono Sur)
- Alta Growth Capital (México y EE.UU. Para salud, educación y entretenimiento)
  - Facturar de $10 a 100 M USD, México, invierten hasta $ 20 M.

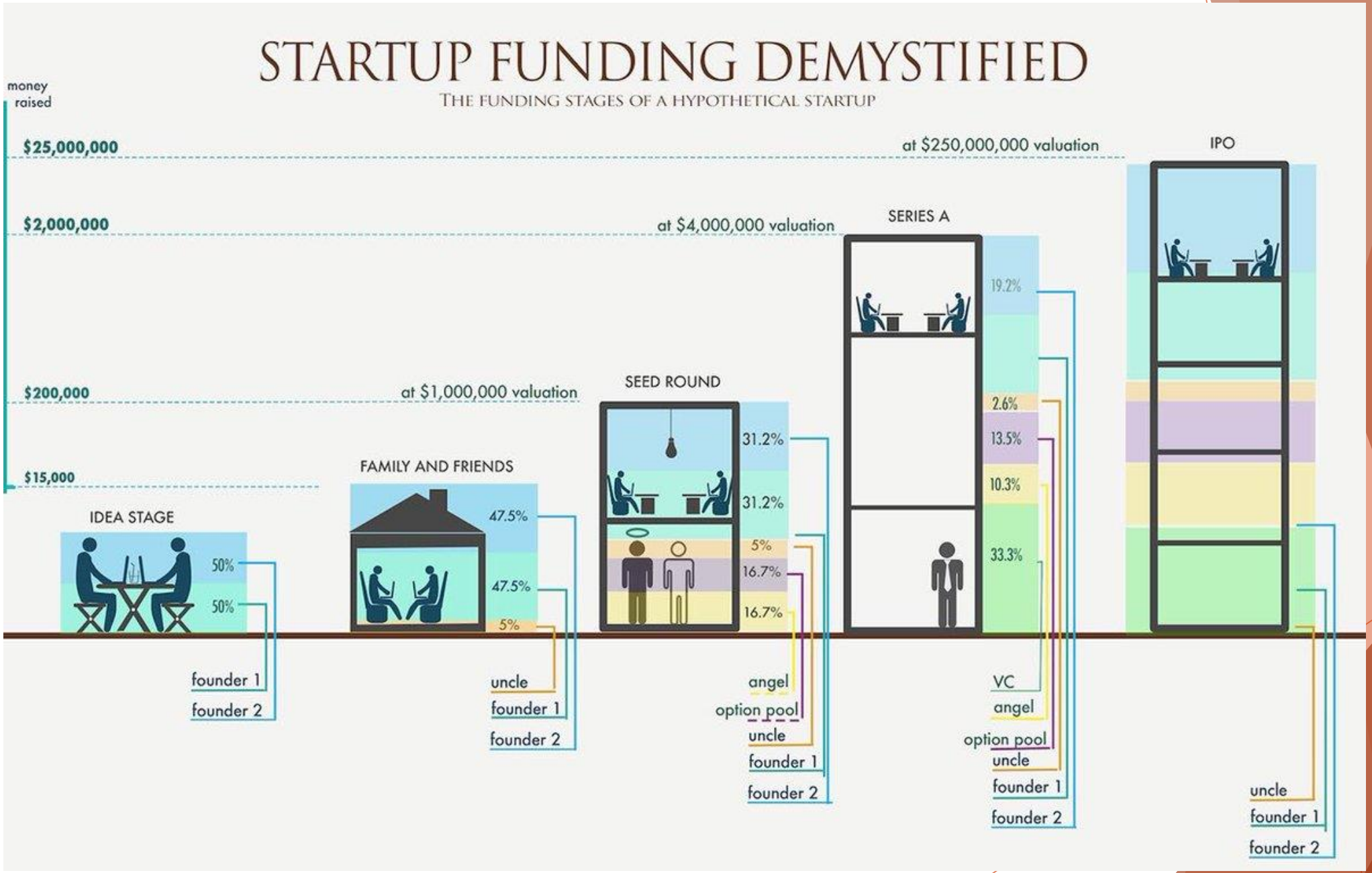
Ciclo de vida de un emprendimiento



Riesgo de Inversión por etapas del emprendimiento



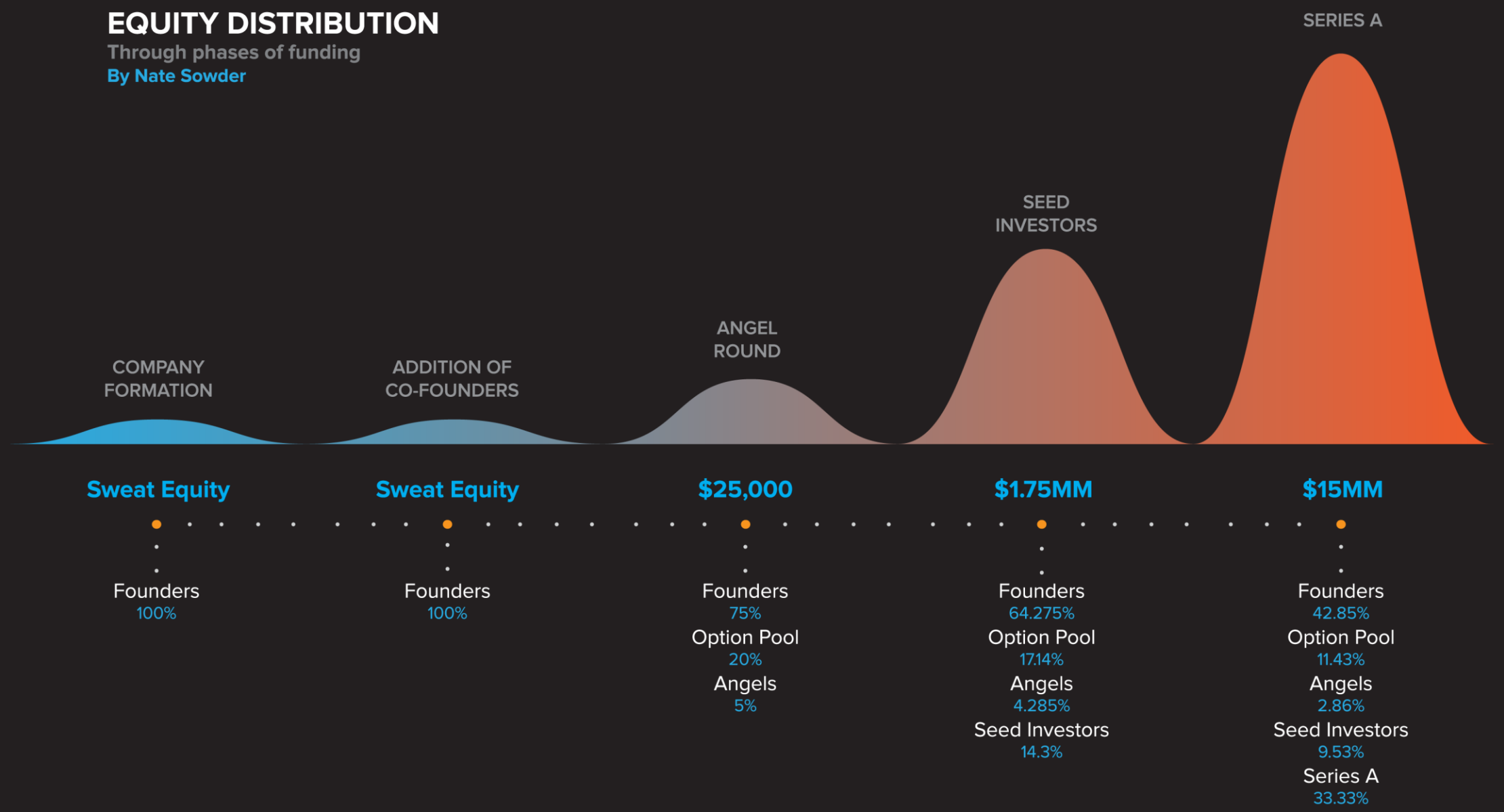
Fuente: http://www.slideshare.net/renerojas/financiacin-para-el-emprendimiento-nov-2011-10280117


STARTUP FUNDING DEMYSTIFIED
THE FUNDING STAGES OF A HYPOTHETICAL STARTUP
money raised
$25,000,000
$2,000,000
$200,000
$15,000
IDEA STAGE
50%
50%
founder 1
founder 2
FAMILY AND FRIENDS
at $1,000,000 valuation
47.5%
47.5%
5%
uncle
founder 1
founder 2
SEED ROUND
at $4,000,000 valuation
31.2%
31.2%
5%
16.7%
16.7%
angel
option pool
uncle
founder 1
founder 2
SERIES A
at $250,000,000 valuation
19.2%
2.6%
13.5%
10.3%
33.3%
VC
angel
option pool
uncle
founder 1
founder 2
IPO
uncle
founder 1
founder 2

EQUITY DISTRIBUTION

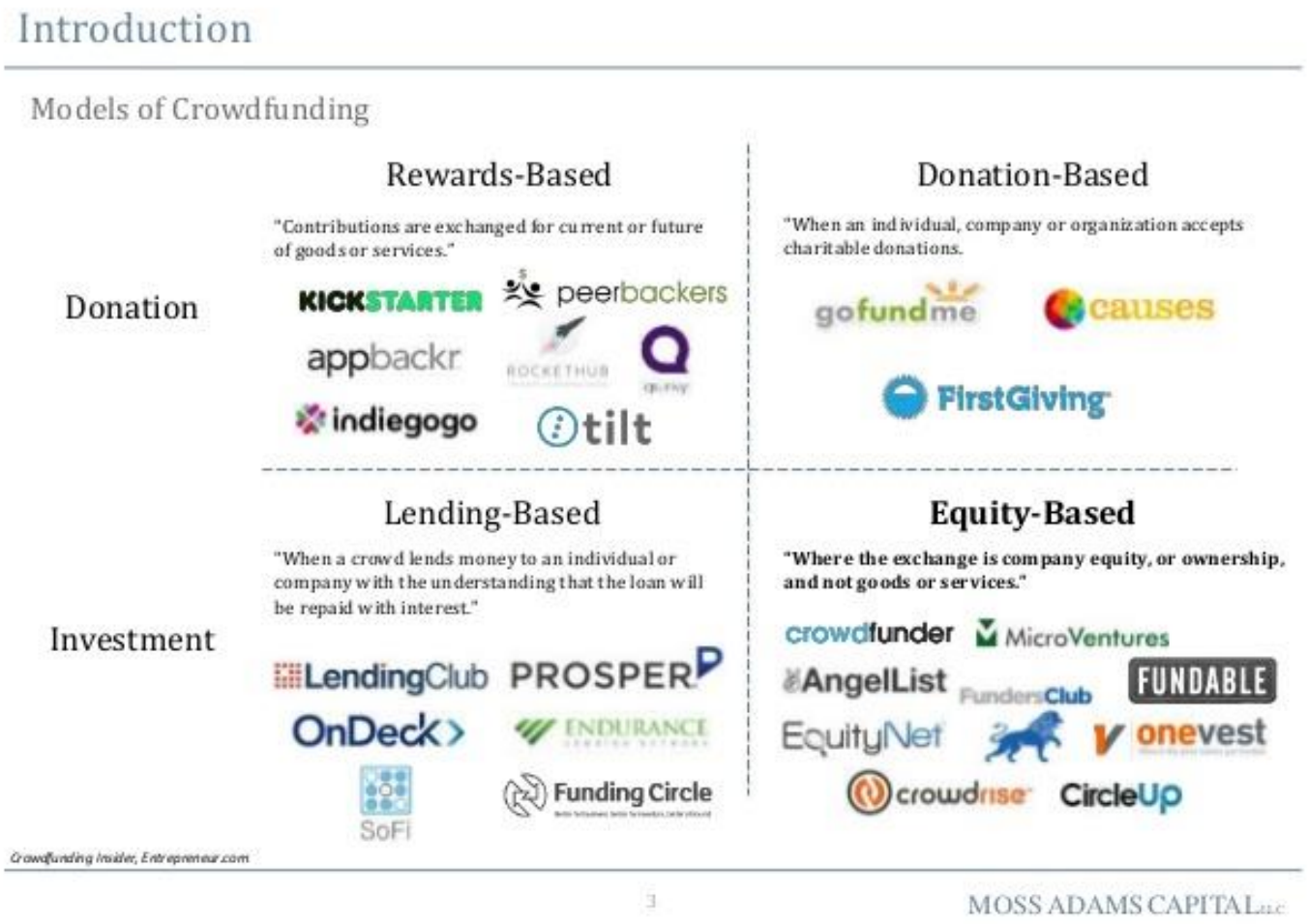
Through phases of funding

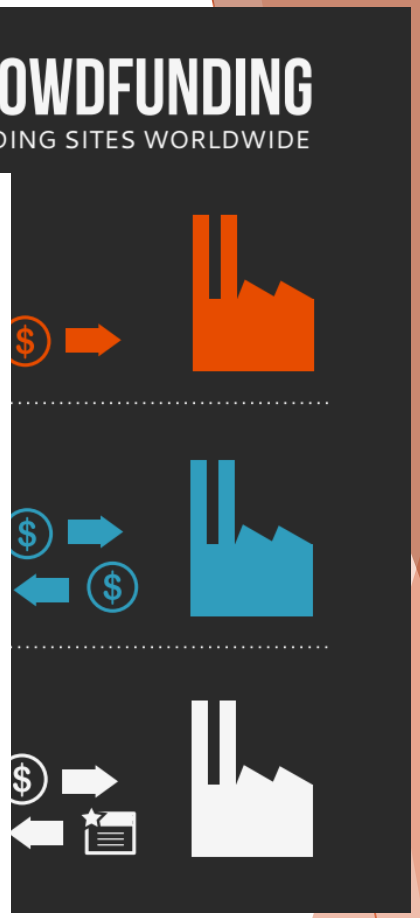
By Nate Sowder



Sin ve

- Solo s
- O una
- O bec
- El cro
  popul
- ¡Por l





ás

¿Y de verdad se puede?

Ni lo duden

- 500 Startups abre convocatoria en Latinoamérica para invertir hasta $ 1.3 M

- Hay convocatorias periódicas y constantes
  - Privadas (globales)
  - BID
  - Banco Mundial
  - Incubadoras y aceleradoras antes de lanzarse
  - Concursos, etc.

Trabajo en clase 8

- En sus grupos tienen 10 minutos para llenar el formato que les he entregado, basados en sus proyectos
- Presentarán los 11 puntos a la clase una vez hayan terminado

BABSON BUSINESS MODEL WHEEL

BABSON

1 VALUE PROPOSITION

The reasons why customers will purchase from you

- What is it?
- Who is it for?
- Why do they need it?
- What job does your product/service perform for your customer?
- How important is the problem that you are solving for the customer?
- How does it work?
- What is unique or different?

2 DIFFERENTIATION

What is the customer's problem and how do you solve it?

- What is truly unique about your product?
- Which attributes resonate with your target customer?
- Is there a durable advantage? Why?
- Can the value be substantiated quantitatively or qualitatively?
- What is the compelling reason for someone to buy your product vs. the competition's?
- Why is it difficult to copy or purchase elsewhere?

3 TARGET MARKET(S)

The groups for whom you are creating value

- For whom are you creating value?
- What is the Total Available Market?
- What is your formula for success in terms of how customers view the Value Proposition – Differentiation – Channel - Pricing?

4 CUSTOMER SEGMENTS

Individual segment personas, size, growth and importance

- What is the Serviceable Obtainable Market?
- Identify each potential market segment
- Compare the needs of each segment
- Where do they purchase?
- How do they purchase?
- Why do they purchase?
- What and how do they pay?
- What relationship is required for each?
- What other products or services do they want you to provide?
- How profitable is each segment?

5 MARKETING CHANNELS

The ways in which you communicate with customers

- What are the best ways to communicate with our target segments?
- What message(s) are you trying to convey to each segment?
- What action(s) do you want to influence?
- What is the cost of customer acquisition (CAC)?
- What is the Customer Lifetime Value (CLTV)?

6 DISTRIBUTION CHANNELS

The ways in which you sell to customers

- How will you reach the customer? Each segment?
- How are they reached today? Direct? Indirect? Owned? Partnered?
- What services/relationship is offered with each?
- Which channels work best?
- Are the channels integrated?
- Which channels are most cost efficient?

7 REVENUE STREAMS

Revenue drivers, streams, pricing, margins

- What are the drivers of revenue?
- What are customers willing to pay? What are the pricing mechanisms?
- How do they pay? Are there alternative methods of payment?
- What is the average time to a sale? Frequency of purchase? Volume of purchase?
- What are the margins (gross profit, operating profit, net profit, contribution margin)?
- What are the breakeven points? (unit volume, sales volume)
- What is your proposed revenue model? Why?
- Where is there leverage in the revenue model?

8 RESOURCES

Physical, intellectual, human, and financial resources

- What key assets are required to deliver on the value proposition? (Human, Financial, Physical, Intellectual)
- Are these resources available to you at a reasonable cost?
- What can be rented, leased or borrowed rather than purchased?

9 PARTNERS

Alliances, joint-ventures, agreements with outside entities

- Who are your key partners?
- What value is delivered by each?
- How critical are partners to delivering the value proposition?
- What key resources or activities are delivered by each?
- What risks or uncertainties are reduced?

10 KEY METRICS

Critical activities that need to be monitored and measured

- What are the key measures of business model success?
- How will value delivery to the customer be measured?
- How are performance standards developed?
- How do these metrics inform your revenue and costs?

11 COST DRIVERS

Cost drivers, expenses and working capital requirements

- What are the cost drivers? (activities, resources, standards)
- What is the resource intensity of producing your product or service?
- What is the unit cost structure?
- Are there economies of scale or scope?
- What costs are fixed. Which costs are variable?

Trabajo en clase 8

- En sus grupos tienen 10 minutos para llenar el formato que les he entregado, basados en sus proyectos
- Presentarán los 11 puntos a la clase una vez hayan terminado

Trabajo en clase 9

- En sus grupos tienen 15 minutos para familiarizarse y llenar la caja de herramientas para presupuestos de la Cámara de Comercio
- Deben hacer revisar sus presupuestos con la monitora de finanzas durante esta semana
- El próximo sábado presentarán sus avances a toda la clase

Tarea

- Hacer revisar su plan financiero con la monitora financiera
- Completar con mayor detalle el formulario del trabajo en clase 8

¡Gracias por su atención!

No olviden la tarea y nos vemos la próxima clase.