

MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

“Análisis de la start-up: Impacto e influencia en Europa, España y en la industria turística nacional “

(Start-up analysis: Impact and influence in Europe, Spain and national tourism industry)

Autores:

Don Isaías Malvar Guíos

D^a Carmen María Mendoza Morales

D^a Sara Urbina Sancho

GRADO EN TURISMO

FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO.

CURSO ACADÉMICO: 2016 / 2017

LA LAGUNA, 9 DE SEPTIEMBRE DE 2017

Resumen

Este TFG pretende conocer la realidad del fenómeno startup: sus características fundamentales y su influencia en Europa, España y en el sector turístico nacional. Para este último punto, se llevan a cabo investigaciones en fuentes secundarias, como artículos de revistas especializadas y páginas web dedicadas al sector. Se obtiene información de primera mano a través de una entrevista realizada al CEO de una startup canaria, Turitop. Aun cuando se han encontrado numerosos obstáculos, los impactos de las startup son de una profundidad revolucionaria, y están destinados a permear decisivamente el panorama de la actividad comercial.

Palabras clave: startup, tecnología, Silicon Valley, innovación, emprendimiento

Abstract

This final degree Project pretends to understand the reality of the startup phenomenon: its fundamental features and its influence in Europe, Spain and the tourism industry. To do this, several investigations and researches are undertaken, employing specialized journal articles and websites. Furthermore, an interview with the CEO of a startup from the Canaries is also undertaken. Even when there several obstacles have been found, the impacts of the startups have a revolutionary deepness, and they are destined to decisively change the landscape of commercial activity.

Key words: startup, technology, Silicon Valley, innovation, entrepreneurship

Índice de contenidos

1. INTRODUCCIÓN	4
2. OBJETIVOS.....	4
3. METODOLOGÍA	5
4. DEFINICIÓN DE STARTUP	6
5. CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES DE LA STARTUP.....	7
5.1 Esperanza de vida limitada	7
5.2 Variedad de métodos de financiación.....	8
5.3 Incertidumbre.....	11
5.4 Innovación en el modelo de Negocio.....	11
6. EVALUACIÓN DEL CONJUNTO DE STARTUPS EN EUROPA.....	12
7. EVALUACIÓN DE LA STARTUPS EN ESPAÑA.....	15
8. STARTUPS DEL SECTOR TURÍSTICO: CRECIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	18
8.1 La innovación en el mercado.....	22
9. EL CASO DE UNA STARTUP CANARIA: TURITOP	24
10. RECOMENDACIONES PARA EL PANORAMA STARTUP DEL SECTOR TURÍSTICO	30
11. CONCLUSIÓN.....	31
12. BIBLIOGRAFÍA.....	32

Índice de tablas, figuras y gráficos

Tabla 1. Startups más exitosas.....	7
Figura 1. Evolución del financiamiento de una start-up por etapas.....	10
Tabla 2. Inversión en startups por país analizado por trimestres (Promedios)	15
Gráfico 1. Ranking-lista de promedios de inversión en países miembros de la UE y regímenes /convenios especiales.....	16
Gráfico 2. Histórico de volumen de inversión e histórico de número de contratos (2013-Q1-2017)	17
Gráfico 3. Histórico del Gasto total de los turistas internacionales recibidos en España	18
Gráfico 4. Histórico del gasto medio por turista en España	19
Tabla 3. Resumen Estudio sobre el Estado de la Innovación Turística en España 2016	19
Gráfico 5. Principales obstáculos a la hora de emprender, Estudio sobre el Estado de la Innovación Turística en España 2016.....	21
Tabla 4. Resumen de startups dedicadas al sector turístico en España (Tanto de origen españolas como aquellas originarias de otros países que tienen alta influencia en España)	21
Gráfico 6. Startups por Sectores, datos con respecto al año 2014	23
Figura 3. Startups por Comunidades, España.	24
Figura 4. Lienzo del Modelo de Negocios de Turitop.....	25
Figura 5. Organigrama Turitop.....	26
Figura 6. Cuenta de pérdidas y ganancias de los años 2015-2016 de Turitop	26
Tabla 5. Comparación entre Turitop y Checkfront	27
Tabla 6. Análisis DAFO Turitop.....	29

1. INTRODUCCIÓN

La gran fuente de riquezas del mundo moderno no la constituye ni el oro, ni el petróleo, ni las piedras preciosas; la constituyen las ideas innovadoras. La presente realidad de la civilización humana está definida por su casi incomprensible complejidad tecnológica y por la relativa facilidad de alcance que esta tiene en la mayoría de los habitantes del globo. El resultado es un alto nivel de conectividad y flujo de conocimiento a nivel mundial, fenómeno que inspira y dota de creatividad y espíritu emprendedor a las nuevas generaciones de empresarios, que desean contribuir con el aporte de ideas revolucionarias y disruptivas, y ven como ahora es más posible que nunca que estas se conviertan en una realidad.

Es debido a esta nueva dimensión y consecuente relevancia de la innovación que surge la figura de la startup, una forma alternativa de entender a la empresa, a su actividad, a su servicio, a su forma de financiarse y a su forma de crecer. El impacto de esta nueva concepción de la actividad empresarial ya ha dado lugar a transformaciones históricas, como es el caso de la comunicación con Facebook, la startup por antonomasia. Como cualquier fenómeno de éxito económico, una larga infraestructura de soporte ha surgido en las grandes metrópolis, conocidas como “ecosistemas startup”, espacios preparados para maximizar la potencia de las numerosas propuestas que surgen día a día, y que cada vez más se arraigan dentro de la dinámica empresarial de la actualidad y contribuyen con fuerza en el avance económico de las sociedades, a través de la generación de empleos, de conocimiento y de riqueza.

No obstante, bien es cierto que el nuevo clima del emprendimiento sigue sujeto a obstáculos que frenan, en menor o mayor medida, el completo aprovechamiento de las ventajas ofrecidas por las startups, mayormente relacionadas con la falta de fuentes de financiación o la carencia de capacidades particulares en la rama de los negocios.

Es el propósito, pues, de este trabajo de fin de grado, realizar una exhaustiva investigación del fenómeno startup, de la naturaleza de sus componentes esenciales, de su impacto en Europa y en España, de entender como esta nueva etapa de la actividad comercial influye en el sector turístico, uno de los sectores fundamentales de la economía española y de ofrecer humildes recomendaciones que podrían alisar las asperezas actuales que dificultan la actividad.

2. OBJETIVOS

Objetivo General:

“Describir y Analizar el impacto de las startups en Europa, en especial de aquellas relacionadas con el sector turístico con alta influencia en España”

Objetivos Específicos:

- Definir y entender el concepto de startups, sus componentes y sus principales características

- Evaluar e indagar sobre el fenómeno de las startups en Europa
- Describir y analizar el conjunto de startups en España.
- Analizar y comparar datos estadísticos relacionados con startups tanto en el continente europeo como en el mercado español en específico.
- Entender el impacto que ha causado el fenómeno y crecimiento de las startups, especialmente el sector turístico del mercado, tanto a nivel europeo como especializado en la industria española.
- Aprovechar el conocimiento adquirido durante la investigación y vincularlo con la evaluación de una startup canaria (Turitop), con el fin de comprender en el contexto apropiado su progreso y evolución, y obtener de primera mano una perspectiva de la realidad del sector.
- Realizar recomendaciones para el sector.

3. METODOLOGÍA

El presente proyecto, tiene el objetivo de describir y analizar el impacto de las startups en el sector turístico europeo y en especial de aquellas con alta influencia en España; para lograr esta meta se recurrirá a una metodología que se basará en la investigación a través de fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias proveen de información y contenido original, que previamente no ha sido publicado. En el caso de este trabajo, se empleó el uso de un cuestionario abierto/entrevista con preguntas sin escalar a los promotores de la startup Turitop. Las fuentes secundarias son aquellas que están disponibles al público y que no requieren de una intervención directa, como investigaciones previas, datos estadísticos públicos, noticias, publicaciones y documentos publicados por empresas, periódicos, universidades o entes públicos.

Estas fuentes secundarias consisten tanto en datos cuantitativos (estadísticas y datos numéricos) como de datos cualitativos (publicaciones, entrevistas, noticias), que permitirán hacer al final un apartado de conclusiones más integral y con base en información contundente.

La realización del proyecto se divide, fundamentalmente, en cinco partes. La primera, enfocada a la recolección de bibliografía y documentos que conforman la información base para empezar la investigación.

La segunda parte es el filtro y análisis de toda la información recolectada previamente y su correspondiente redacción.

La tercera parte consiste en un análisis más profundo de la información, en esta parte se crearán las tablas, gráficos o imágenes pertinentes que permitan la comparación de datos, este apartado está por tanto más relacionado con las fuentes de información secundarias que sean

cuantitativas, es decir numéricas. En este apartado además se pretende obtener los resultados necesarios para poder concluir y entender que tan fuerte ha sido el impacto de las Startups en el sector turístico y además si este ha sido positivo o negativo para el mercado.

La cuarta parte consiste en la captación de información de primera línea a través de un cuestionario al promotor de una startup canaria, conectando la teoría con la situación real.

Finalmente, la última etapa consistirá en formular conclusiones basadas en los resultados obtenidos durante las cuatro etapas anteriores.

4. DEFINICIÓN DE STARTUP

Antes de empezar con el análisis del concepto de startups es necesario remontarse algunas décadas atrás donde empezó lo que se denomina revolución tecnológica, sobre todo porque el concepto de startups surge en un ambiente donde la tecnología ocupa un rol muy importante en las nuevas empresas. La afirmación anterior se basa, principalmente, en que la introducción de los ordenadores y en general de la ofimática en las estructuras empresariales tradicionales fueron de mucha relevancia para abrir paso a la cultura de innovación de las empresas, factor que es indispensable para definir a una empresa como startup.

La revolución tecnológica se remonta al año 1981 (Bueno, 2008), época en la cual se desarrolló el primer ordenador moderno; para 1986 periódicos como El País ya describían dicha revolución como la más importante del siglo XX, ya que afectaría tanto el área económica, política y social de los países (Guillén, 1986). Esto es importante de analizar debido a que, a partir de esta época, la innovación se convirtió en un elemento crítico dentro de las empresas, ya que, como resultado de la revolución tecnológica, mantener una constante actualización y adaptarse a los cambios marcaba la línea de las empresas exitosas y aquellas que no la cruzaran se desintegrarían en la obsolescencia.

En este contexto, se puede proceder a definir el concepto de startup, sin embargo, es necesario recalcar que no existe un acuerdo entre los profesionales para referirse a este fenómeno; al contrario, se pueden encontrar múltiples definiciones para el término. En la actualidad, destacan en concreto las definiciones ofrecidas por Eric Ries¹, el cual la comprende como “una institución humana diseñada para crear un producto bajo condiciones de incertidumbre extrema” y la ofrecida por Steve Blank, que la entiende como “una organización de carácter temporal, que tiene como objetivo implementar un modelo de negocio escalable y replicable a través de un proceso innovador de diseño, validación e investigación de mercados”. Finalmente, una de las propuestas de definición más técnica explica que es “una organización empresarial que, desde sus inicios, pretende generar rendimientos para la aplicación de dichos recursos adquiridos en el conocimiento de la venta de productos en varios países” (Knight & Cavusgil, 2005)

¹ Eric Ries es el creador del método Lean Startup, propuesto en 2008. Basado en la adaptación constante del producto con el objetivo de complacer la necesidad del cliente, se ha convertido en la metodología de acción paradigmática para los nuevos emprendedores.

No existe ningún tipo de limitación o restricción con respecto al sector en el cual una startup puede operar, pero bien es cierto que la gran mayoría de las que existen en la actualidad están orientadas a las TIC, particularmente por la gran accesibilidad, versatilidad y rentabilidad que demuestra este ámbito. La página web AngelList.com, plataforma online para promoción e inversión en startups más importante del mundo, tiene registradas más de 33.000. Se presentan a continuación en la siguiente tabla las 10 más exitosas presentadas en la plataforma:

Tabla 1. Startups más exitosas

Orden	Startup	País de origen	Tipología
1	Facebook	EE.UU	Red Social
2	Flipkart	India	Tienda On-line
3	Uber	EE.UU	Servicio de transporte
4	StemCentRx	EE.UU	Tecnología médica
5	Lyft	EE.UU	Servicio de transporte
6	FastTrack Asia	Corea	Servicios financieros
7	Sprinklr	EE.UU	Gestión de redes sociales
8	SoFi	EE.UU	Servicios financieros
9	Spotify	Suecia	Servicio de música
10	Soundcloud	Suecia	Servicio de música

Fuente: Elaboración propia en base a los datos publicados por AngelList (abril, 2017. Véase núm. 1 en bibliografía)

5. CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES DE LA STARTUP

5.1 Esperanza de vida limitada

Este tipo de empresa está destinada a evolucionar, transformarse y abandonar su condición de startup. La complejidad de los factores y las diferentes interpretaciones sobre la relevancia de los mismos complica la existencia de un parámetro consolidado que establezca el momento en el que una empresa deja de ser una startup (Malholtra, 2015). Algunos de los indicadores propuestos incluyen un número concreto de años, desde los dos hasta los diez (Cassar, 2004) o la facturación y el número de empleados (Wilhem, 2014); en estas líneas, cabe destacar la

iniciativa gubernamental de la India, que en mayo de 2017 estableció una definición oficial de la startup, en la que se determina que la empresa se podrá considerar como startup mientras no exceda los 7 años de existencia, no facture más de 25 millones de rupias indias (cerca de 400.000 euros) y esté dirigida hacia “la innovación, desarrollo o mejora de productos o servicios”, o sea “un producto con modelo de negocio escalable con alto potencial de generación de riqueza y empleo”, convirtiéndose así en uno de los primeros países en proporcionar directrices reguladas para los emprendedores en este sentido.

Uno de los métodos orientativos de reconocimiento de situación de una startup más empleados es el planteado por Marmer et al (2012), el cual fragmenta la temporalidad de la startup en un ciclo de vida compuesto por seis etapas; si las etapas se superan con éxito, la startup se cimienta como una empresa formal, a través de la adquisición de la misma por una empresa mayor o la salida a bolsa. Las seis etapas son:

- 1) **Descubrimiento:** Se plantea si la startup realmente solventa un problema significativo y si los hipotéticos clientes estarían dispuestos a comprar el producto. Es el momento en el que se establece el grupo de trabajo, se obtiene una propuesta de valor aceptable, se crea el mínimo producto viable y comienza la búsqueda de financiación inicial.
- 2) **Validación:** Se comienza obtener validación monetaria por parte de los clientes. Se refinan las características centrales del producto, se implementan métricas y analíticas, se realizan los primeros contratos clave y se alcanza el “Product Market Fit” (el producto es capaz de cubrir una necesidad del mercado real, lo cual se traduce en una garantía relativa de clientela.)
- 3) **Eficiencia:** La startup adapta y mejora su modelo de negocio y profundiza en la adquisición de clientela.
- 4) **Escala:** Comienzan los procesos de escala y crecimiento masivo. Se realizan los primeros contratos ejecutivos, se establecen grandes rondas de obtención de capital y se establecen los departamentos.
- 5) **Maximización de beneficios:** Es una continuación de la etapa anterior. Se expande la producción y las operaciones, y aumenta la participación de inversores y la obtención de capital riesgo.
- 6) **Renovación o declive:** La startup continúa la refinación y expansión de su producto y servicio hasta que se presenta la oportunidad de salir a bolsa o de ser adquirida por una empresa mayor. Si no es capaz de mantener el ritmo, está destinada al declive.

5.2 Variedad de métodos de financiación

El sometimiento a grandes niveles de incertidumbre, la falta de experiencia, altos costes y limitados beneficios son algunos de los obstáculos a los que los emprendedores se enfrentan para obtener capital a través de medios tradicionales, como préstamos bancarios (*Klačmer*,

2014). Debido a esta limitación, es necesario recurrir a diversas fuentes de financiación que permitan hacer frente a los gastos surgidos durante el ciclo de vida de la startup, por lo tanto, la financiación es paralela a las “etapas” de Marmer. A continuación, se presenta el esquema propuesto por Goldberg (2012), en el cual se relacionan los recursos financieros por tres etapas: etapa “seed” o inicial (equivalente al descubrimiento), etapa “startup” o media (equivalente a la validación, eficiencia y escala) y etapa final (equivalente a la maximización de beneficios y renovación o declive)

ETAPA “SEED” O INICIAL

“Bootstrapping”, “FFF” y “Crowdfunding”: “Bootstrapping” hace referencia a la utilización de fondos propios (ahorros o ingresos varios), de manera que el emprendedor o propietario ejerce el control completo, y, por ende, el que se enfrenta a todo el riesgo. Todos los ingresos generados por la startup durante las fases más tempranas están dirigidos a la mejora del rendimiento del producto y dicha inversión supone que el emprendedor necesitará emplear otros recursos financieros para mantenerse y cubrir necesidades. “FFF” es un acrónimo inglés (Family, Friends and Fools) y constituye la primera línea de inversores; el capital obtenido aporta una ayuda fundamental, no sólo en términos de pagos de coste sino en la confianza percibida del éxito de la startup, la cual puede determinar la decisión de inversión por parte de otros inversores externos. “Crowdfunding” o micromecenazgo es una de las grandes innovaciones en el mundo de la financiación y de enorme ventaja para los emprendedores; consiste en una plataforma de donaciones en las que se presenta la idea o proyecto y los usuarios deciden la cantidad que desean aportar (por lo general, aquellos que se involucran suelen obtener algún tipo de compensación en el futuro, cuando el producto está perfeccionado.)

ETAPA “STARTUP” O MEDIA

Inversores ángeles: Los inversores ángeles son personas con gran poder adquisitivo y conocimiento empresarial. Su interés no solo reside en la obtención de beneficio, sino también en el traslado de conocimiento y aptitudes a los nuevos emprendedores. Paralelamente, la aparición de incubadoras y aceleradoras ha supuesto una revolución en el panorama de los emprendedores. Estos espacios cumplen una función similar a la de los inversores ángeles, aportando soporte financiero, tutoría y espacio físico para el trabajo.

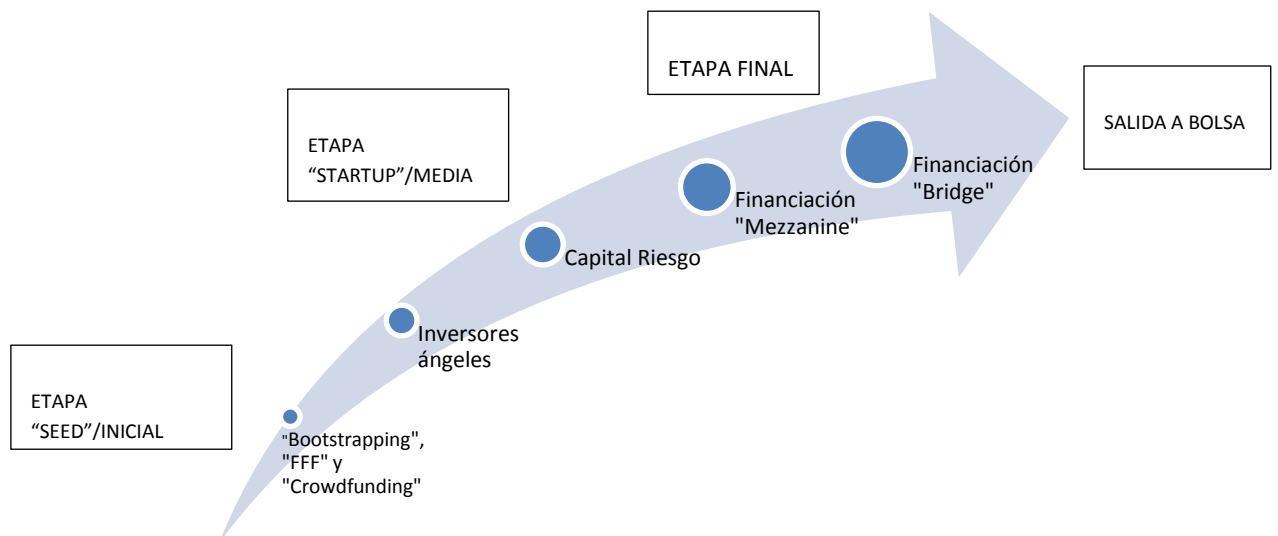
Capital riesgo: Una vez se ha consolidado el producto y empieza a surgir una clientela de relativa solidez, el emprendedor empieza la búsqueda de capital para expansión y crecimiento. Dicho capital suele suponer cifras elevadas y el riesgo es igualmente elevado. Este capital proviene de empresas especializadas que reúnen los fondos colectivamente entre varios inversores. Por lo general, las empresas conceden el capital con la intención de obtener propiedad parcial de la startup. Este método de financiación presenta una desventaja crítica, puesto que, si se descontrola el nivel de propiedad que puede llegar a obtener la empresa que concede la financiación, esta podría tomar decisiones que fueran en contra de los deseos de los emprendedores (desde el despido de personal hasta la liquidación de la startup.)

ETAPA FINAL

Financiación “Mezzanina”: Este tipo de financiación es común en la etapa final de la startup, cuando los riesgos se han reducido y los propietarios conocen en profundidad el dinamismo financiero. La peculiaridad de este tipo de financiación (otorgada por diferentes agentes, como pueden ser empresas especializadas en capital riesgo, fondos de pensiones públicos, compañías de seguros, entidades bancarias y de inversiones, etc.) es que es, en esencia, un préstamo, y no se corre el riesgo de perder el control de la propiedad (únicamente en casos en los que no se hagan frente a los costes del préstamo a su debido tiempo). La financiación “Mezzanina” se emplea regularmente en casos de reestructuración, proyectos especiales, oportunidades de adquisición, expansión o necesidad de flujo de caja.

Financiación “Bridge”: La financiación “Bridge” es un tipo de deuda en la que se incurre durante los momentos previos a la salida en bolsa o a la adquisición por una empresa mayor, con los que la empresa se pueda sostener o no se quede sin efectivo en el proceso. Este tipo de deuda integra un interés mayor y varias comisiones mayores que el de préstamos ordinarios, debido a que se ofrece durante un corto período de tiempo (entre seis meses y un año) y el riesgo percibido es más alto. Los pagos a los que se incurre por contraer esta deuda se realizan con los ingresos obtenidos en la forma nueva de la empresa.

Figura 1. Evolución del financiamiento de una start-up por etapas



Fuente: Elaboración propia basada en los estudios de Goldberg (2012) (mayo, 2017. Véase núm.20 en bibliografía)

5.3 Incertidumbre

El exponencial crecimiento en cambios culturales, políticos, sociales y tecnológicos ha hecho de la incertidumbre uno de los fenómenos más estudiados en las áreas de administración de empresa y emprendimiento, pues restringe críticamente decisiones y acciones de importancia fundamental, como el desarrollo de nuevos productos o la entrada a nuevos mercados (Ghosh et al, 2014). A diferencia del riesgo, un fenómeno que describe una acción cuyo posible resultado queda encerrado en un intervalo finito de posibilidades (adivinar la carta en una baraja), la incertidumbre implica acciones afectadas por un número desconocido de factores y, por ende, el intervalo de posibles consecuencias es desconocido también.

Gelderen, Frese y Thurik (2000) elaboraron una clasificación de los diferentes niveles de incertidumbre al que hacen frente los emprendedores: a nivel de *sector*, a nivel de *firma* y a nivel personal:

Nivel de sector: Incluye la incertidumbre causada por cambios en el ambiente económico, desarrollos de tecnología, cambios en las preferencias de los consumidores, filtraciones de información y comportamiento del consumidor.

Nivel de empresa: Se hace hincapié en la denominada “incertidumbre de los recursos”, pues se desconoce el rendimiento de los recursos empleados por la empresa para generar actividad: clientes poco leales, falta de confianza en los proveedores, falta de financiación o empleados oportunistas, etc.

Nivel personal: Relacionada a la psicología e inteligencia emocional del emprendedor, el cual puede caer en un estado de duda sobre sus capacidades para mantener la empresa y llevarla al éxito.

5.4 Innovación en el modelo de Negocio

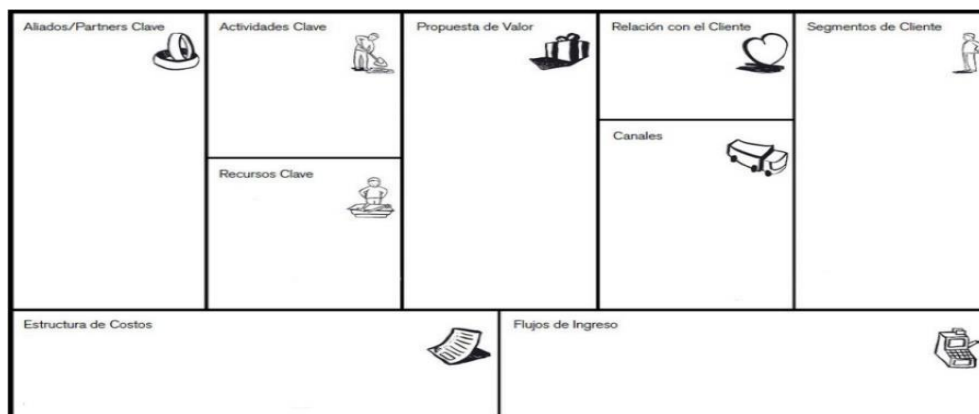
El modelo de negocio es un esquema de acciones provenientes de todos los ámbitos de la empresa, cuya dirección es la creación, mantenimiento y progreso del valor del producto y/o servicio que dicha empresa ofrece. Chesbrough y Rosenblom (2002), argumentan que un modelo de negocio válido debe cumplir seis requisitos básicos:

1. Identificar un segmento de mercado y especificar como se obtendrán ingresos del mismo
2. Estructurar la propuesta de valor (el elemento distintivo que atrae a la clientela)
3. Diseñar la cadena de valor (pautas de operaciones internas de la empresa, como logística o recursos humanos)
4. Demarcar los costes y las ganancias estimadas de la actividad

5. Señalar el papel de la empresa en la red de creación de valor
6. Ilustrar las estrategias planeadas para obtener y mantener ventajas con respecto a la competición

La creación del “Business Model Canvas” o “Lienzo de Modelo de Negocio” por parte de los investigadores Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en 2010 ha significado un paradigma en la representación visual del modelo de negocio. Es una plantilla fragmentada en nueve bloques o casillas, que condensan infraestructura, beneficios, clientes y estructura financiera (Valencia, 2014)

Figura 2. Lienzo del Modelo de Negocio



Fuente: gestionatuempresa.com (mayo, 2017. Véase núm.17 en bibliografía)

La innovación es un factor recurrente en el emprendimiento, es la habilidad de producir ideas de valor sin precedentes o de reubicar recursos existentes de maneras alternativas y maximizar la eficiencia de sus resultados, y permea por completo la configuración de los modelos de negocio. La innovación en el modelo de negocio puede manifestarse entonces como la aparición de un algoritmo que registra las preferencias de compra online de un consumidor y envía exclusivamente publicidad relacionada a dichas preferencias (suponiendo un inmenso ahorro en costes de investigación del mercado), como la comercialización de los recursos propios del individuo (en lugar de alquilar una habitación de un hotel, alquilo la habitación de un domicilio) o como una plataforma de ventas en las que el propio usuario decide la cantidad de dinero que desea gastar en adquirir el producto ofrecido. El efecto disruptivo y generador de influencia de la innovación es lo que tanto atrae a los emprendedores, y en muchos casos, son ideas innovadoras las que impulsan el motor de creación de una startup.

6. EVALUACIÓN DEL CONJUNTO DE STARTUPS EN EUROPA

Como se ha descrito antes, las startups son empresas en fase de iniciación que son sumamente dependientes de la innovación y la tecnología para progresar y que están rodeadas de incertidumbre, aun así es muy claro que el crecimiento de estas compañías durante los últimos años ha sido muy alto y la diversidad de empresas que encajan en esta clasificación es muy amplia. Este ha sido un fenómeno impulsado por el acceso a las nuevas tecnologías y la

globalización que permiten éstas a través del acceso a muchos mercados, así es una situación que ha tenido mucho peso a nivel internacional; en este apartado se analizará específicamente el desarrollo de éstas en Europa

Hace dos años, Neelie Kroes, la vicepresidenta de la Comisión Europea, hablaba con entusiasmo cuando describía a las startups como fuente de oportunidades únicas para el futuro y como un motor de empleo sostenible del sector industrial joven: se refería a estas como los medios para hacer avanzar el viejo continente europeo frente a la competencia internacional. En efecto, esto se demostró en el Reporte generado por la Unión Europea “*Sizing the EU app economy*” (Mulligan & Card, 2014), dicho informe afirmaba que los desarrolladores de aplicaciones de Europa, a menudo startups, estaban en condiciones de liderar el mercado a nivel mundial. Una de las revelaciones más importantes del reporte se refería al desarrollo de programas en miniatura para teléfonos inteligentes y tabletas, donde colocaba a esta última como la industria de más rápido crecimiento en el continente europeo. También, revelaba datos importantes en cuanto al sector laboral concluyendo que cerca de 2 millones de puestos de trabajo se habían creado ya desde 2009 hasta la fecha (2014). Finalmente, el informe preveía que la Industria daría empleo a casi 5 millones de personas para el año 2018 y generaría 63.000 millones de euros (87.000 millones de dólares) en ingresos (Bose, 2014). A la fecha, todo el potencial visto en las startups se ha logrado comprobar, y las inversiones que ha logrado atraer este mercado son cifras muy altas, por ejemplo, en un Informe de Ernst & Young del año pasado se mostraba un dato muy sorprendente ya que en 7 ciudades europeas se concentraban nada más que 6.234 millones de euros en inversión en startups, de todas estas ciudades la que mayor inversión ha obtenido ha sido Berlín alcanzando en el 2015 más de 200 inversiones valoradas en 2.145 millones de euros y de acuerdo a los expertos estas nuevas empresas han alcanzado a la fecha a emplear a más de 40.000 personas solo en esta ciudad (Muller, 2016).

Como se puede observar, las inversiones en este tipo de empresas son bastante altas por lo que el mercado es dinámico. Hoy en día muchas empresas que iniciaron su desarrollo como startups están valoradas en el mercado a precios muy altos, un ejemplo es el portal Auto1.com creada por Bertermann y Hakan Koc, compañía que se encarga de valorar y comprar a particulares automóviles usados y revenderlos a un precio mayor a los concesionarios, el éxito ha sido de tal magnitud que su valoración del mercado es de más de mil millones de dólares y cuenta con más de 400 empleados (Muller, 2016).

Muchos han intentado hacer la comparación de alguna capital europea con Silicon Valley, aunque ninguna ciudad puede compararsele o intentar superarla, en Europa, la más parecida en este caso sería Berlín. No obstante, existen estudios que demuestran como la brecha se reduce y el buen papel que las empresas europeas están jugando de forma internacional. Uno de los estudios más importantes en este campo es el realizado por el Centro de Innovación de BBVA y realizado por la Consultora Roland Berger, un E-book que analiza el despegue de las empresas emergentes en el mundo competitivo denominado “Universo Startup” cuyo primer capítulo trata sobre las startups en Europa, a continuación se detallarán aquellos hallazgos más importantes del estudio (BBVA Innovation Center, 2016):

- 30 empresas tecnológicas europeas valen 30.000 millones de euros, esto disminuye considerablemente la brecha existente en comparación con aquellas de Silicon Valley.
- Europa ha logrado crear un ambiente amigable para las Startups que brinda condiciones similares a aquellas que se podrían encontrar en Estados Unidos.
- Haciendo referencia a otro estudio realizado por Can European Startups, las empresas en Europa han crecido en un porcentaje de 400%.
- La recaudación total proveniente de las startups en Europa durante el primer trimestre del año 2015 ascendió a 6.900 millones de dólares (Este dato demuestra un crecimiento del 85% con respecto al dato del primer trimestre del año 2014.)
- Con el informe queda resuelto el mito referente a que el continente no es atractivo para los emprendedores y las Startups, ya que ciudades como Berlín y Londres demuestran datos muy altos de inversión. Otra ciudad muy importante es París, que para el año 2015 contaba ya con 12.000 Startups.
- Aunque no se hace referencia a muchas ciudades de España, en el informe se resalta la actuación de Barcelona en este campo.
- Existe un mito referente a la falta de capital del continente Europeo para financiar emprendimientos de alto riesgo como las startups, sin embargo se han hecho notar cambios estructurales en el esquema financiero para apoyar estas inversiones, sobre todo gracias al éxito de empresas europeas, que por ejemplo desde el 2009 aquellas que han conseguido capital para operar han crecido en un 600%.
- Otro punto importante arrojado por el informe se refiere al ambiente de negocios europeo, que hasta hace unos años se consideraba muy poco amigable para los emprendedores. Hoy en día, se considera que el ambiente de negocios ha mejorado considerablemente, incluso alcanzando una alianza entre empresas offline y online, donde éstas últimas sirven como soporte para las primeras.
- Europa cuenta con muchas ventajas en su ambiente de negocios, una de estas son los costos en salarios, que a diferencia de Estados Unidos son mucho más bajos. En el informe se demuestra que el promedio anual de gasto en salarios de trabajadores en Silicon Valley ronda a los 195.000 dólares mientras que en Europa los datos más altos llegan solo a 127.000.

Como se puede observar, el panorama para las startups en Europa ha mejorado considerablemente, convirtiéndose en un mercado dinámico y de mucha atracción de inversiones.

7. EVALUACIÓN DE LA STARTUPS EN ESPAÑA

Como se ha observado en el apartado anterior, las startups han logrado crear un mercado muy dinámico y de alta inversión en Europa, sin embargo al observar las ciudades pioneras y más relevantes en el sector se comprende que los puestos más relevantes son ocupados por países como Alemania y Francia. Efectivamente, para España este sector ha crecido más lento en comparación con otras ciudades europeas, esto se puede observar por ejemplo en la lista creada por el Estudio de Rolan Berger (estudio citado en el apartado anterior) que describe la lista de las 30 empresas unicornio² de Europa donde ninguna pertenece a España y los primeros lugares son ocupados por Países Bajos, Reino Unido, Alemania y Francia. Sin embargo, para el primer cuarto del 2017 España se coloca en una muy buena posición en la lista generada por La Vanguardia de acuerdo a los datos de Dealroom, estos se pueden apreciar en la Tabla 2 donde se pueden observar los datos y además en el Gráfico 1 donde sea hecho una elaboración considerando solo países europeos.

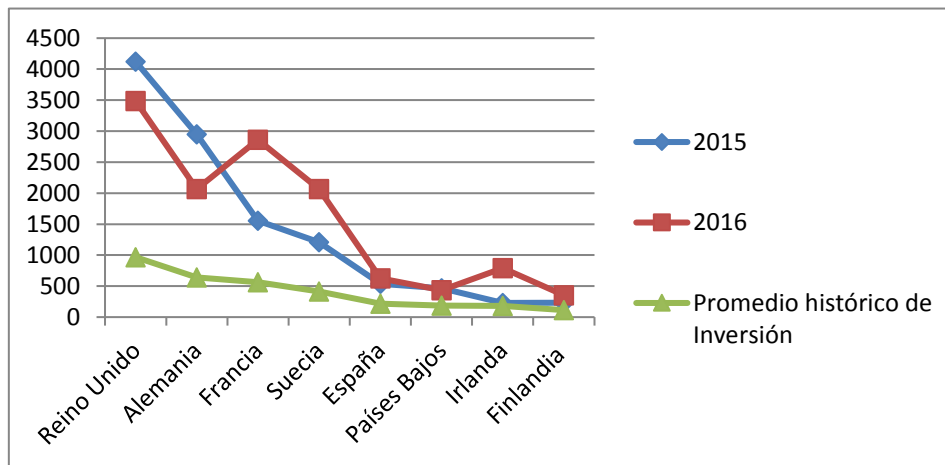
Tabla 2. Inversión en startups por país analizado por trimestres (Promedios)

País	Q1 2015	Q2 2015	Q3 2015	Q4 2015	Q1 2016	Q2 2016	Q3 2016	Q4 2016	Q1 2017	Media
Reino Unido	906	816	1.200	1.200	1.100	749	891	748	1.100	967
Alemania	1.200	665	644	438	362	781	438	485	740	639
Israel	476	541	399	566	533	893	694	673	573	594
Francia	298	340	609	308	744	434	771	913	636	561
Suecia	87,7	603	209	111	1.500	209	120	238	313	412
España	57,2	167	192	119	66,4	354	74,2	130	338	216
Suiza	112	72,7	234	193	235	271	156	196	80,3	199
Países Bajos	84,5	61,3	238	81,0	212	109	78,1	37,2	186	186
Irlanda	33,4	109	72,0	14,6	176	190	119	306	94,2	180
Finlandia	58,5	34,6	72,0	69,7	106	50,2	76,6	120	64,5	113
Europa + Israel	3.700	3.700	4.100	3.700	5.400	4.500	3.700	4.300	4.600	4.190

Fuente: Tabla tomada del sitio La Vanguardia, que a su vez ha sido elaborada además a través de las bases de datos de Dealroom (mayo, 2017. Véase núm. 2. en bibliografía)

² Las empresas unicornio son aquellas cuyo valor de mercado está sobre 1 billón de dólares americanos

Gráfico 1. Ranking-lista de promedios de inversión en países miembros de la UE y regímenes /convenios especiales



Fuente: Elaboración propia en base a los datos publicados por La Vanguardia (mayo, 2017. Véase núm.2 en bibliografía)

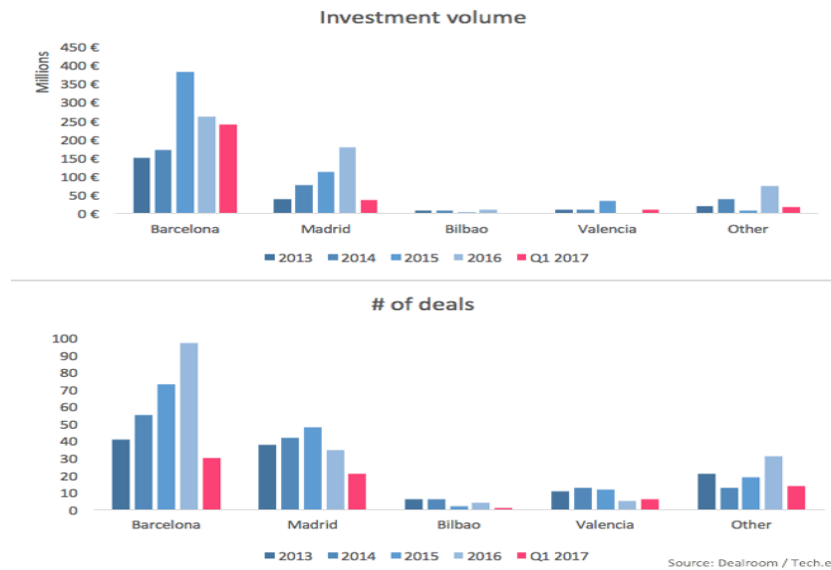
Aun así, ciudades como Barcelona se posiciona muy bien en comparación con otras de Europa, por ejemplo, en cuanto a la creación de empresas emergentes, se posiciona como la quinta de Europa. No obstante, aunque los últimos años el mercado mostraba mejorías de acuerdo a un estudio presentado por “Startup Ecosystem Overview³” se observó una caída del 12.8% en inversión, aun así, hay que mencionar que esta inversión asciende a los 502 millones de euros (Europa Press, 2017).

Otro de los datos interesantes en el informe citado anteriormente se refiere a la inversión media, ya que ha mostrado una importante mejoría durante los últimos tres años, donde la inversión media (por empresa, Startup) ha pasado de ser de 200.000 euros en el año 2014 a alcanzar una de 710.000 en el año pasado de acuerdo a muchos profesionales, aunque la inversión total en el sector haya disminuido este cambio en la inversión individual demuestra el grado de madurez del sector, de igual manera el informe explica como Barcelona cuenta con el 56% de la inversión total de España, posicionándose como la ciudad principal de atracción de inversiones para emprendedores, seguida por Madrid, que para el 2016 logró atraer 173 millones (Europa Press, 2017).

Lo anterior también se puede comprobar en el gráfico 2, que muestra primero los resultados estadísticos históricos de inversión en Millones de euros de acuerdo a región y posteriormente el número de contratos.

³ Este estudio ha sido elaborado por la Fundación Mobile World Capital de Barcelona

Gráfico 2. Histórico de volumen de inversión e histórico de número de contratos (2013-Q1-2017)



Fuente: Web La Vanguardia-Tecnología, que a su vez ha sido elaborado además a través de las bases de datos de Dealromm y Tech.eu (mayo, 2017. Véase núm.2 en bibliografía)

A continuación, se describirán algunos de los datos más importantes revelados por el informe (Mobile World Capital Barcelona, 2016):

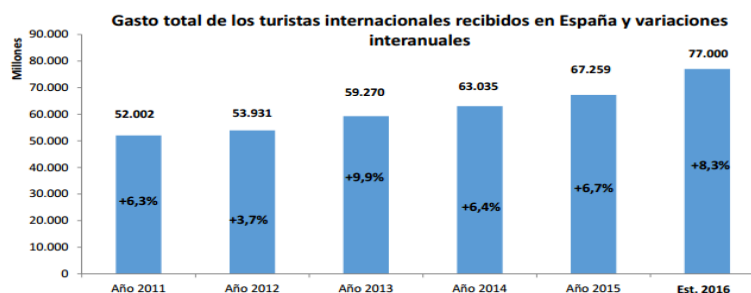
- España cerró el año 2016 con un total de 2.663 startups, lo que se convierte en un 1% más que el año 2015
- Barcelona es el principal 'hub' de startups en España ya que dentro de esta ciudad se consolida el 28,4% del total
- Madrid se encuentra en la segunda posición en cuanto a total de startups con un 27,1%, seguido por Valencia con un porcentaje del 5,2%.
- España se considera para 2016 el cuarto destino a nivel europeo para el talento tecnológico y segundo a nivel de la Unión Europea en concepto de atracción de emprendedores internacionales ocupa el segundo puesto según este estudio, sobre todo en cuanto al lanzamiento de nuevas compañías
- Factores importantes también han sido contemplados en cuanto a qué sector acumula más startups en España, para 2016 el primer lugar lo ocupa el comercio electrónico con un 24% del total
- En Barcelona destaca también el crecimiento en el último año de las startup del sector turístico, que representan un 9% lo que significa un crecimiento de 4% con respecto a 2016.

8. STARTUPS DEL SECTOR TURÍSTICO: CRECIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

El Sector turístico es uno de los más importantes de España, sobre todo en esta época donde se trata de recuperar el ritmo económico y calmar los efectos de la crisis. De acuerdo a una noticia del diario El Mundo el año pasado se preveía que para 2017 sería el motor que consolidaría la economía española con un crecimiento del 3.5% de acuerdo a los datos estimados por Exceltur⁴. Dentro de este contexto, hay que explicar que de acuerdo a los datos presentados por el Ministerio de Energía, Turismo y Agenda digital en 2016 75.3 millones de turistas visitaron el país, lo que supone un incremento de casi 10% con respecto a 2015 (MINETAD, 2017). No obstante, el sector está más movilizado en 2017 de lo que se esperaba, porque tampoco hay que dejar de lado el dato referente a los viajes que realizan los residentes españoles, por ejemplo, para inicios de este año si bien se ha disminuido el porcentaje de viajes que los españoles realizan dentro de España se ha aumentado aquellos que realizan al extranjero, ascendiendo a un 21.7%. Este último dato también se considera una buena noticia para el sector, ya que las empresas de turismo españolas también suelen gestionar estos movimientos y por tanto se benefician de este dinamismo (Europa Press, 2017).

Continuando, dentro de este análisis el aumento del número de turistas es importante, sin embargo lo es aún más el indicadores de gasto por turista, ya que este es el impulso para las ventas y actividad de las empresas turísticas, en este sentido de acuerdo al MINETAD también se ha observado un incremento considerable que incluso supera las previsiones que se habían hecho para 2016 por parte de Exceltur e incluso por parte de la OMT⁵, dicha evolución podrá apreciarse en los siguientes gráficos.

Gráfico 3. Histórico del Gasto total de los turistas internacionales recibidos en España

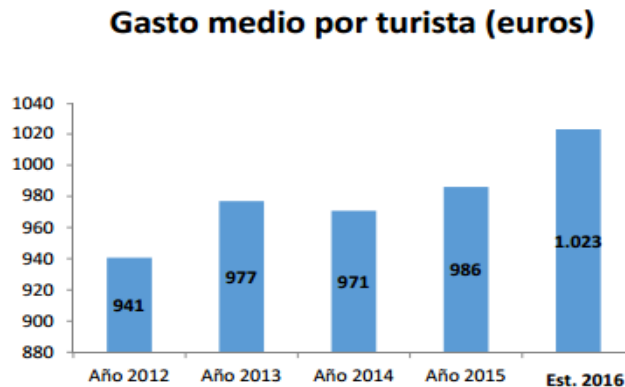


Fuente: Figura tomada de la nota de Prensa del Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital (MINETAD) (mayo, 2017. Véase núm.29 en bibliografía)

⁴ EXCELTUR es una asociación sin ánimo de lucro, formada por 23 de las más relevantes empresas de toda la cadena de valor turística y de los subsectores del transporte aéreo, ferroviario, marítimo y terrestre, alojamiento, agencias de viajes y tour operadores, medios de pago, alquiler de coches, hospitales turísticos y centrales de reservas/GDS (Exceltur, 2017)

⁵ Organización Mundial del Turismo

Gráfico 4. Histórico del gasto medio por turista en España



Fuente: Figura tomada de la nota de Prensa del Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital (MINETAD) (mayo, 2017. Véase núm.29 en bibliografía)

Así, se podría decir que el sector tiene un dinamismo económico positivo que ha permitido que el sector sea uno de los más atractivos para las startups, ya que el positivismo del mercado permite minimizar los posibles riesgos al invertir. En este sentido se debería generar en los inversores más seguridad para participar en la financiación de empresas turísticas y aunque la inversión ha aumentado considerablemente como se observó en apartados introductorios según un estudio realizado por ESADE, Deloitte y SAP uno de los dos obstáculos más importantes que enfrentan las startups turísticas es la financiación y por otra parte el apoyo por parte de los gobiernos, adicionalmente, este estudio es muy interesante ya que también hace conclusiones respecto a las inversiones iniciales que suelen obtener los emprendedores del sector turístico y además desenmascarar algunos de los mitos asociados al emprendimiento, como por ejemplo, el que está ligado a que la principal razón para emprender es la falta de trabajo o el despido. A continuación, se presenta una tabla con las principales conclusiones de forma resumida del Estudio y algunos datos importantes relacionados a la muestra.

Tabla 3. Resumen Estudio sobre el Estado de la Innovación Turística en España 2016

Nombre del Estudio	Estudio sobre el estado de la innovación turística en España 2016
Muestra	136 Emprendedores- Startups (de los encuestados, casi el 40% se encontraba entre la edad de 36 a 45 años)
Investigadores	Elaborado por ESADE, Deloitte, SAP
Zona Geográfica	Varias Comunidades Autónomas de España

<p>Principales problemas (Ver Figura 5)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad de Acceso a la financiación (préstamos participativos, al capital riesgo o al crowdfunding) (35.3%) • Falta de Apoyo del gobierno (subvenciones públicas, premios o programas de apoyo) (31.6%) • Miedo al Fracaso (19.2%) • Ausencia del personal cualificado (13.2%) • Reducida Capacidad de Negociación (9.6%) • Falta de Conocimiento en el Plan de Negocio (8.8%) • Falta de Motivación (5.9%)
<p>Capital inicial requerido</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 75% de la muestra : Entre 3000€ y €20.000 • 20% de la muestra: Mayores a 20.000€-100.000€ • 5% de la muestra: Cantidades superiores a 100.000€
<p>Principales facilitadores</p>	<p>Mentoring y formación</p>
<p>Razones principales de emprender en el sector turístico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Intención de aportar algo a la sociedad: 74.3% • Ser independiente, ser su propio jefe: 57.4 % • Experiencia Laboral previa: 47.1% • Afán de superación: 46.3% • Experiencia personal: 45.6% • Encontrar empleo motivador: 25.7% • Pérdida de empleo: 23.5% • Experiencia en emprendimiento: 23.5 % • Otros... <p>*Los encuestados podían seleccionar varias razones, se han enumerado por frecuencia</p>

Fuente: Elaboración propia a través del Estudio sobre el Estado de la Innovación Turística en España 2016 y noticias de ESADE (mayo, 2017. Véase núm.12 en bibliografía)

Gráfico 5. Principales obstáculos a la hora de emprender, Estudio sobre el Estado de la Innovación Turística en España 2016



Fuente: Estudio sobre el Estado de la Innovación Turística en España 2016 y ESADE Noticias (mayo, 2017). Véase núm.12 en bibliografía)

A pesar de las dificultades en el financiamiento y el escaso apoyo por parte del estado, es necesario añadir que sobre este sector se ha abierto un mercado que no solamente incluye la actividad económica generada por las empresas innovadoras emergentes, sino también por parte de aquellas entidades que las financian y las instituciones públicas o privadas que las asesoran; uno de estos ejemplos es Demiun Startups, que se encarga de invertir en startups, formarlas y asesorarlas funcionando de esta forma como una incubadora de negocios, de las empresas que han formado hasta la fecha se encuentran FrikiTrip, Zizerones, Tuvalum entre otras, que son especialmente orientadas al turismo (Demium, 2017).

A continuación se listarán, algunas de las empresas recopiladas hasta la fecha que se dedican al sector turístico y una breve descripción sobre estas, se incluirán en los primeros dos puestos aquellos con mayor influencia y en los siguientes seis puestos aquellas que según la revista Emprendedores son las mejor valoradas para 2017 y las que han presentado más innovación especialmente en el sector de viajes (Revista Emprendedores, 2016).

Tabla 4. Resumen de startups dedicadas al sector turístico en España (Tanto de origen españolas como aquellas originarias de otros países que tienen alta influencia en España)

Nombre	Descripción y datos relevantes
Booking	Empresa del sector turístico líder en reserva de hoteles. Impulsa el programa Booking Booster: dando subvenciones hasta de 500.000 euros a cinco empresas dedicadas al turismo (Turismo sostenible)
Trivago	Empresa española dedicada a la reserva de hoteles. Trivago es la empresa con mayor crecimiento de facturación, un 41% en el segundo trimestre de 2016, respecto del mismo periodo de

	2015
Airbnb	Empresa de reserva colaborativa de espacios de alquiler valorada en más de 30.000 millones de dólares en 2016.
Travel Compositor	Es la aplicación más votada en la revista "Emprendedores España" y se trata de una aplicación que integra todos los servicios que un usuario puede necesitar en un viaje en un solo software. Facturación de 1 millón de euros en 2016 y ganadora del premio Emprendedor XXI
Waynabox	Se encarga de ofrecer paquetes de viaje a destinos sorpresa por precios fijados anticipadamente, incluyendo boletos y alojamiento. Para 2016, realizaba un movimiento de 500 personas cada fin de semana, en el primer trimestre de 2017 facturaba ya 5 millones de euros.
Drivy	Empresa francesa que consiste en un sistema de alquiler de coches entre usuarios particulares, que en el primer mes de su apertura en España en 2015 había captado ya 100 vehículos de alquiler. Entre Francia, Alemania y España cuentan con más de 700.000 usuarios.
Hundred Rooms	Startup española que consiste en un motor de comparación de alquileres para vacaciones, que este año logró captar una inversión de 4 millones de euros, y entre los inversores se encuentran Seaya Ventures, Mediaset, Inveready, Bankinter, Atresmedia y Media Digital Ventures.
ABoat time	Sistema de alquiler de botes en la zona del Caribe y el Mediterráneo. Ha recibido tres millones de euros de capital español, suizo, alemán, italiano, portugués y mexicano, y entre sus accionistas se encuentran directivos y exdirectivos de Google, Air Berlin (Fly Nikky) y Globalia

Fuente: Elaboración propia a través de emprendedores.es (mayo, 2017. Véase núm.36 en bibliografía)

8.1 La innovación en el mercado

La innovación es una de las partes más importantes dentro del sector de las startups y en especial dentro del sector del turístico, de acuerdo a Josep-Francesc Valls, profesor de Marketing de ESADE. El porcentaje que tanto grandes y pequeñas empresas de turismo destinan a la innovación es bastante importante, sirviendo no solo para el sector turístico en específico sino también para calmar los efectos de la crisis.

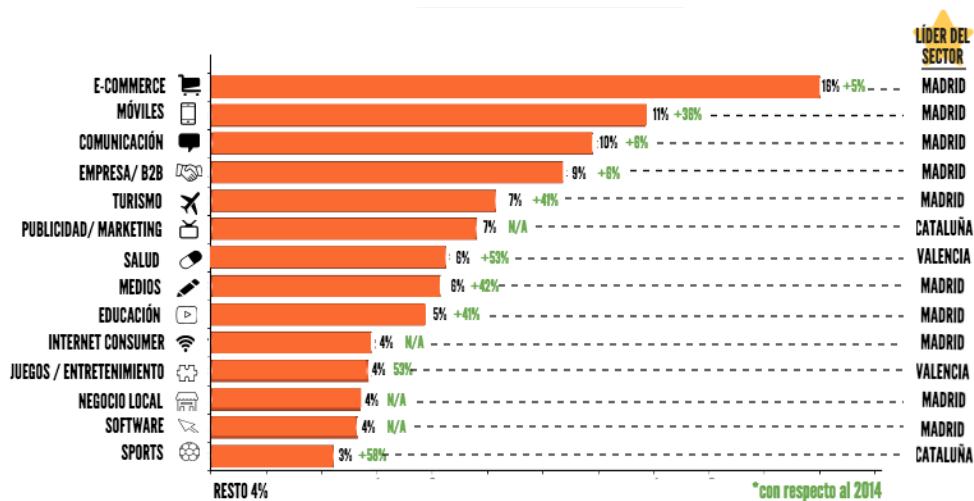
Las grandes corporaciones turísticas españolas están manteniendo un ritmo de innovación equivalente al 1-2 % anual de su facturación. Las pymes, por su parte, están incrementando sus niveles de inversión en innovación a un promedio del 4-6 %. Esto significa que el sector turístico

español, a caballo de una coyuntura económica de crecimiento, está llegando a la conclusión de que la palanca de la innovación es indispensable, no solo para la salida de la crisis, sino para la expansión del sector (Valls, 2017).

Adicionalmente el profesor Valls añade que, de acuerdo a recientes estudios en alianza con el Instituto Tecnológico Hotelero, la Federación Española de Hostelería y Thinktur, el porcentaje de empresas que innovan en el sector turístico ha aumentado hasta llegar en España al 80,6 % del total (ESADE, 2017).

No obstante, hay una serie de estadísticas que hacen preguntarse sobre el panorama de las empresas turísticas en el mundo de las startups. De acuerdo a un informe realizado por Startupxplore las empresas turísticas en 2015 ocupaban el quinto puesto en relación a los sectores en España con mayor número y mayor crecimiento de Startup con crecimientos del 41% con respecto al 2014 (Ver Gráfico 6 y figura 3). Sin embargo, comparado con otros datos provenientes de un entrevista por parte de la Revista Expansión al CEO de Startupxplore realizada a finales del año pasado este no se muestra muy optimista respecto al sector turístico, expresando que existe un desequilibrio entre la importancia del sector turístico y la desaceleración de las Startups en este sector, donde apunta que el problema se ha generado debido a la alta competencia en las empresas emergentes turísticas y la dificultad de posicionarse en los primeros lugares (Ordiales, 2016).

Gráfico 6. Startups por Sectores, datos con respecto al año 2014



Fuente: Infografía tomada de la publicación de Startupxplore (Megias) (mayo, 2017. Véase núm.28 en bibliografía)

Figura 3. Startups por Comunidades, España.



Fuente: Infografía tomada de la publicación de Startupxplore (mayo, 2017. Véase núm.28. en bibliografía)

En este sentido, se puede concluir que el panorama representado en el gráfico 6 ha quedado obsoleto de tal forma que sectores posicionados en los primeros lugares han sido reemplazados por nuevos. De acuerdo a Rodolfo Carpintier, fundador de DaD, y Carlos Hernando, consultor tecnológico de Ketchumel posicionan las siguientes industrias como los que ocupan los primeros lugares en el sector de startups: Internet de las cosas, la realidad aumentada, la ciberseguridad y la impresión 3D y los videojuegos, Inteligencia artificial, Fintech, estos últimos se refieren a servicios financieros (Ordiales, 2016).

9. EL CASO DE UNA STARTUP CANARIA: TURITOP



TuriTop es una startup dedicada a la venta de software, con sede en San Isidro, en el municipio de Granadilla de Abona, en la isla de Tenerife. Su producto consiste en sistemas de gestión de reserva en la nube, de manera que los clientes (empresas turísticas que ofrecen actividades y

servicios susceptibles de ser reservados) computan ahorros al no necesitar software o hardware específico para poder tramitar todas las operaciones relacionadas con la reserva de sus servicios. Trabajan con múltiples divisas, ofrecen el producto en una veintena de idiomas y la posibilidad de compatibilizar el servicio con redes sociales y plataformas QR. Actualmente, está activo en más de una decena de países.

Valeriy Slysarenko Expósito (CEO), Jakub Michal Zawada y Carlos Febles Padrón son los fundadores de Turitop. Los orígenes de la startup se remontan a 2011, y originalmente fue concebida como “Attractions Reporter”, una empresa dedicada a la preparación de vídeos comerciales para atracciones turísticas, con el objetivo de aumentar el tráfico de visitas en sus redes sociales y extender su alcance. No existía un local físico en el que se ejerciese la actividad y se trabajaba desde casa. Esta iniciativa no resultó fructífera, puesto que no se poseían los recursos para atraer una clientela lo suficientemente apropiada para generar los ingresos necesarios que permitieran continuar la actividad, además de la cada vez más elevada cantidad de costes que surgían (mantenimiento de página web y consultoría de marketing, mayormente.)

Afortunadamente, uno de los elementos del software producido por los emprendedores, el gestor de reservas en nube, captó la atención de varios comercios, puesto que su gran utilidad podría significar una fuente de ahorros importante para los mismos. Al entender, pues, que la verdadera propuesta de valor se hallaba en el software producido bilateralmente, se decidió liquidar la existencia de “Attractions Reporter” en diciembre de 2012, y en febrero de 2013 surge “Turitop”, tal y como se conoce en la actualidad.

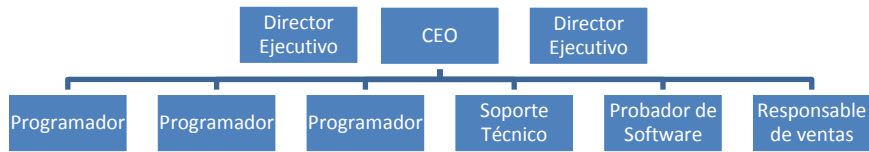
Figura 4. Lienzo del Modelo de Negocios de Turitop



Fuente: **Elaboración propia** (junio,2017. Véase núm.9 y núm.17 en bibliografía)

Actualmente, la empresa cuenta con un CEO, dos cargos directivos, tres programadores, un encargado de soporte técnico, un responsable de ventas y un “tester”, o probador de software. Además del personal fijo, se emplean constantemente a “freelancers”, sobre todo para temas de diseño, y hay planes para el futuro cercano de ampliación del personal de ventas y la inclusión de un departamento de marketing. Se han recibido ofertas de compra, pero el equipo prefiere mantener las riendas y afortunadamente poder salir a bolsa en el futuro.

Figura 5. Organigrama Turitop



Fuente: Elaboración propia (junio, 2017. Véase núm.22 en bibliografía)

Durante los cuatro primeros años (incluyendo los primeros dos años como “Attractions Reporter”), la actividad empresarial no produjo beneficios, y el grupo de emprendedores se financiaba gracias a capital aportado por los mismos, proveniente de ahorros y trabajos alternativos. Fue finalmente en el año 2015 cuando “Turitop” reportó su primer ejercicio positivo. “Turitop” intenta estar presente en el ecosistema startup español, participando en numerosos eventos, concursos y foros en los que poder darse a conocer. En 2016, “Turitop” fue premiada por la Sociedad Para el Desarrollo Económico en Canarias (Sodecan) con un aporte de 100.000 euros, los cuales estarán dirigidos a la expansión del negocio. Cuentan con asesoría gratuita ofrecida por la Cámara de Comercio de Santa Cruz de Tenerife, la cual informa constantemente de posibles subvenciones aprovechables. Ese mismo año, participó en la “BBooster Week Canarias”, un concurso destinado a ofrecer soporte financiero a las startup más prometedoras del territorio español, siendo Turitop la única perteneciente al archipiélago canario.

Figura 6. Cuenta de pérdidas y ganancias de los años 2015-2016 de Turitop

(DEBE)/HABER	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
1. Importe neto de la cifra de negocios	86.802,47 €	40.875,28 €
2. Variación de existencias de productos terminadas y en curso de fabricación		
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo		
4. Aprovisionamientos		-6.600,00 €
5. Otros ingresos de explotación		
6. Gastos de personal	-44.593,67 €	-23.700,84 €
7. Otros gastos de explotación	-23.963,60 €	-7.489,66 €
8. Amortización del inmovilizado	-69,04 €	
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras		
10. Excesos de provisiones		
11. Deterior y resultado por enajenaciones del inmovilizado		
12. Diferencia negativa de combinaciones de negocio		
13. Otros resultados	-2.204,62 €	-144,14 €

A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	15.971,54 €	2.940,64 €
14. Ingresos financieros	18,99 €	41,49 €
a. Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero		
b. Otros ingresos financieros	18,99 €	41,49 €
15. Gastos financieros	-1.889,05 €	-1.013,07 €
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros		
17. Diferencias de cambio	37,79 €	-58,63 €
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros		
19. Otros ingresos y gastos de carácter financiero		
B) RESULTADO FINANCIERO	-1.832,27 €	-1.030,21 €
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	14.139,27 €	1.910,43 €
20. Impuesto sobre beneficios	-1.880,60 €	-513,64 €
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	12.258,67 €	1.396,79 €

Fuente: Elaboración propia, datos proporcionados por TuriTop, S.L. (julio, 2017)

Es fundamental conocer el campo de la competencia en el que se mueve Turitop. Existen más de 50 empresas alrededor del mundo especializadas en este mercado, algunas con más de 15 años de existencia, y para la elección del análisis de una empresa competidora, se ha elegido el actual software de reserva número 1 del ranking elaborado por los usuarios de Capterra (página web dedicada a asesorar a los negocios en su adquisición de software para su actividad), la empresa Checkfront.

Checkfront es una empresa canadiense fundada en 2010. A través de su producto, se permite a los negocios organizar sus inventarios basados en horarios, centralizar reservas y procesar pagos online. Actualmente, logran procesar más de 1 billón de dólares en reservas cada año y están distribuidos en más de 110 países.

A continuación, se presenta una tabla con las características de producto que presentan Turitop y Checkfront:

Tabla 5. Comparación entre Turitop y Checkfront

Turitop	Checkfront
Reserva de tours, actividades y alojamientos	Reserva de tours, actividades y alojamientos

<p>Integración del servicio en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web del cliente • Facebook • Google Analytics • QR • Bonos regalo • Más de 10 tipos de pago por plataforma online 	<p>Integración del servicio en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web del cliente • Facebook • Facebook ads • Google Analytics • Tripadvisor • Expedia Local Experts • QR • Bonos regalo • Más de 20 tipos de pago de plataformas online
	Herramienta de administración de documentos legales
	Aplicación nativa para Apple y Samsung
	Herramienta de creación de páginas web que se adaptan estilísticamente al servicio prestado

Fuente: **Elaboración propia, basada en información de la web checkfront.com y TuriTop, S.L. (julio, 2017. Véase núm. 8 en bibliografía)**

El sistema de reservas es ofrecido por ambas empresas, aunque las diferencias más remarcables se presentan en el hecho de Checkfront ha logrado expandirse y aumentar su alcance y colaboración con numerosas empresas de software que convierten a su producto en una opción mucho más completa y adaptable a las necesidades del cliente, y que han diversificado su output y ahora ofrecen un servicio de desarrollo de páginas web. Finalmente, los usuarios de Checkfront también cuentan con una versión app para dispositivos móviles, lo cual facilita la interacción con las reservas y la gestión de la actividad fuera de la oficina.

El éxito de Checkfront y de sus decisiones para fortalecer la empresa pueden ser referencias críticas en el desarrollo de la actividad de Turitop, la cual aún no se encuentra en una posición financiera lo suficientemente holgada como para permitirse inversiones similares, aunque si cuenta con la influencia de este precedente y de sus logros, los cuales podrán ser empleados como ejemplos notables que pueden empujar el apoyo de financiaciones futuras.

Los retos y dificultades percibidas en la actividad se reducen mayormente a dos categorías: la dificultad para acceder a financiación y la carencia de un ecosistema startup consolidado en Canarias, que permita la profundización, agilización y transferencia de conocimientos. Las personas y entidades con capital suficiente como para invertir aún siguen sin estar familiarizados con el concepto de emprendimiento en la era tecnológica. No obstante, Canarias presenta numerosas ventajas que la posicionan como un espacio ideal para el establecimiento de un

ecosistema atractivo. El Instituto Tecnológico Hotelero presentó en 2016 las ventajas consideradas las más críticas para la atracción de inversión:

- **Fiscalidad baja**

El impuesto de sociedades está al 4% y las deducciones de I+D pueden estar al 75%

- **Bajos costes**

Salarios un 30% más bajos que en el resto del mundo, clima excepcional, vivienda barata, altos descuentos en viajes, conectados directamente con vuelos low-cost con 150 ciudades (HUB entre tres continentes)

- **Tamaño de mercado**

1 millón de habitantes de población heterogénea, haciendo de Canarias el lugar perfecto para validar modelos de negocio

Tabla 6. Análisis DAFO Turitop

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Servicio barato, innovador y fácil de usar - Asesoría directa y manejable a través de redes sociales y Skype - Existencia del producto en diversos idiomas - Equipo fundador bien formado en el negocio turístico - Adaptación constante del modelo de negocio - Competencia local inexistente - Actitud cultural-corporativa positiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio poco diversificado - Necesidad de un plan de marketing digital apropiado - Necesidad de más plantilla - Ciertas actividades requieren contratos "freelance", los cuales conllevan un cierto nivel de riesgo - Fallos técnicos impredecibles
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Pioneros en el ecosistema startup canario - Buenas condiciones climáticas atraen talento tanto del interior como del exterior - Elegibles para ayudas y financiaciones - Canarias: espacio ideal para probar modelos de negocio 	<ul style="list-style-type: none"> - Aparición de competencia local - Marcada competencia internacional - Falta de escalabilidad puede conducir al declive - Aparición de legislación que obstaculice la actividad

Fuente: Elaboración propia, estructura obtenida de 3w3search.com (julio, 2017. Véase núm. 18 en bibliografía)

10. RECOMENDACIONES PARA EL PANORAMA STARTUP DEL SECTOR TURÍSTICO

El sector startup de turismo continua una evolución decente, aunque empiezan a aparecer obstáculos comunes en el desarrollo de todos los mercados (ferocidad de competencia y problemas en diferenciación), sumado al hecho de que, en un sentido general, un sentido de incompreensión y desconfianza sigue actuando como un ancla que frena la correcta compatibilización del sector con muchas de las necesidades de supervivencia del mismo. Basados en puntos considerados como problemas en el resumen sobre el estado de la innovación turística previamente realizado, se procede a recomendar alternativas que pudieran aliviar las complicaciones percibidas:

- **Dificultad de Acceso a la financiación**

La falta de fluidez con respecto a fuentes de financiación es actualmente considerada como el mayor obstáculo al que se enfrentan los emprendedores. A la falta de confianza exhibida por los financiadores se suma el hecho de que obtener una posición en una aceleradora o incubadora es cada vez más complicado, puesto que la competencia se multiplica y avanza con gran rapidez.

Una posible solución a este aspecto en particular lo constituiría la colaboración entre corporaciones y/o Pymes bien establecidas. Dichas colaboraciones permitirían a la startup contar con un apoyo financiero decente, les permitiría la oportunidad de demostrar la potencialidad del producto/servicio en el que se han especializado a un público más extenso, se adentrarían en un ambiente ideal en el que el profundizar su “networking”, reducirían el riesgo percibido y, por ende, aumentarían sus posibilidades de atraer inversores. De manera gubernamental se podría fomentar esta iniciativa, a través de reducción de impuestos para aquellas empresas que pusieran en marcha programas de colaboración.

- **Falta de Apoyo del gobierno**

No sólo es importante que el gobierno aumente las cuantías otorgadas en subvenciones y programas de apoyo, en algunos casos son completamente necesarias para asegurar el arranque de la startup, sino que medite de su rol como gestor y distribuidor de riqueza económica y social del territorio.

La cooperación del gobierno con el emprendimiento se puede manifestar de formas particulares, como las mencionadas ayudas, o de formas masivas, como puede ser la planificación de infraestructuras en ciudades selectas que atraigan a emprendedores de todas partes del mundo, o la regulación legal de esta actividad, proveyendo de incentivos y deducciones que permitan una evolución más lisa y menos hostil de la actividad empresarial.

- **Miedo al fracaso/ Ausencia de personal cualificado/ Falta de conocimiento en el Plan de Negocio**

El fracaso, la falta de cualificación y ausencia de conocimiento específico son el resultado de una sola cosa: educación mediocre. La educación es la cuna de todas las ideas y planes que motivan a los emprendedores a comenzar su travesía empresarial, y es fundamental que las instituciones de enseñanza (tanto públicas como privadas) centren su atención en diseñar y establecer programas adecuados que sepan explotar el potencial de emprendimiento de las actuales generaciones y las venideras. No solo se debe fomentar la colaboración con aceleradoras e incubadoras, de las cuales se pueden extraer infinidad de conocimientos y experiencias críticas, sino que debe animarse a la creación de incubadoras dentro de las propias instituciones. Finalmente, incluso dentro del apartado más teórico de la educación se pueden implementar metodologías innovadoras en las guías docentes (como el uso del lienzo), que permitan acercar y adaptar a los alumnos a la nueva realidad empresarial a la que harán frente y en la que podrán participar con las herramientas apropiadas.

11. CONCLUSIÓN

El panorama de las startup va camino de convertirse en el paradigma global de la dinámica empresarial. La drástica evolución de la tecnología se ha convertido en una fuente inagotable de recursos que influyen decisivamente en todos los aspectos primarios de las empresas; desde la reducción de costes hasta el aumento del alcance del producto, pasando por la agilización de la producción. Lo que a simple vista podría considerarse como una simplificación del proceso es en realidad una vasta expansión de la forma en la que obtienen ideas y se interactúa con el cliente, provocando el impacto de esta aparentemente indetenible revolución tecnológica – empresarial, la demolición de los pilares del mercadeo, tal y como se ha comprendido tradicionalmente.

Y, aunque a juzgar por la información obtenida para la elaboración del trabajo, tanto Europa como España han demostrado un grado de involucración notable en la asimilación de esta nueva dinámica, todavía siguen existiendo conflictos y obstáculos que frenan un avance inminente. La innovación puede ser demasiado compleja y ocurrir de forma muy veloz, y es necesario llegar a un ajuste en la comprensión de la nueva realidad de los negocios, tanto el sector público como en el sector empresarial, puesto que si sigue existiendo esa desconfianza y reticencia a aceptar esta nueva etapa, se producen retrasos que dificultan la capacidad de competencia y las posibilidades de diferenciación.

El turismo no es ajeno a la transformación y al cambio, y la dinámica startup ha sabido aprovechar las contingencias de la industria. Surgen así empresas como AirBnB, que ha supuesto una subversión absoluta en la forma en la que se gestiona el hospedaje y sirven de influencia para nuevos emprendedores. En el caso de Canarias, se manifiesta, a través de Turitop, la presencia de talento dispuesto a aceptar las nuevas reglas del juego y a dar lo mejor de sí para instaurar el tan necesitado espíritu emprendedor e innovador en la región, la cual ha demostrado poseer prácticamente todas las características ideales para convertirse en un “hub” de startups turísticas.

En definitiva, el fenómeno startup ha venido para quedarse, y la industria del turismo en Canarias se encuentra en una posición privilegiada para disfrutar de las ventajas de esta nueva realidad.

Es el deber de las generaciones actuales y venideras el de aceptar dicha realidad con una mentalidad positiva y abierta, que permita enfrentarse a los retos y desafíos con la mejor actitud y pueda establecer el ambiente idóneo para poder alcanzar una más que obtenible prosperidad.

12. BIBLIOGRAFÍA

1. Angel List. (2017). Listado de startups en orden descendente. Obtenido de [https://angel.co/companies?company_types\[\]=Startup](https://angel.co/companies?company_types[]=Startup)
2. Barredo, A. (2017). Barcelona supera a Madrid en inversiones a startups tecnológicas. La Vanguardia-Tecnología. Recuperado de <http://www.lavanguardia.com/tecnologia/20170512/422499067510/startups-barcelona-madrid-inversiones-capital-riesgo.html>
3. BBVA Innovation Center. (2016). Universo Startups-El despegue de las empresas Emergentes en un Mundo Competitivo. Fintech Series. Obtenido de http://www.centrodeinnovacionbbva.com/sites/default/files/ebook-cibbv-startups_europeas-ok.pdf
4. Berger, r. (2016). 30 European digital Unicorns . Bulhound. Recuperado de <http://www.gpbullhound.com/wp-content/uploads/2016/06/GP-Bullhound-Research-European-Unicorns-2016-Survival-of-the-fittest.pdf>
5. Bose, R. (2014). Digital start-ups key to EU future. DW. doi:<http://www.dw.com/en/digital-start-ups-key-to-eu-future/a-17498256>
6. Bueno, M. J. (2008). El proceso innovador y tecnológico: estrategias y apoyo público. La Coruña (España): Netbiblo.
7. Cassar, G. (2004). The financing of business start-ups. Journal of business venturing, 19(2): 261 - 283
8. Checkfront. (2017). Integrations. Obtenido de <https://www.checkfront.com/addons>
9. Chesbrough, Henry and Rosenbloom, Richard, S. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spinoff companies, Industrial and Corporate Change 11 (3), 529-555.
10. Demium. (2017). Demium Startups. Obtenido de <http://demiumstartups.com/startups-turismo/>
11. Destino Negocio. (20 de Noviembre de 2015). Compañía Telefónica. Obtenido de Movistar-Destino Negocio: <http://destinonegocio.com/negocio-por-internet/guia-definitiva-para-entender-que-significa-startup/>

12. ESADE. (2017). Noticias. Obtenido de <http://www.esade.edu/homepage/esp/newsroom/press-releases/viewelement/322744/2321/start-ups-turisticas-senalan-la-dificultad-de-financiacion-y-la-falta-de-apoyo-gubernamental-como-principales-obstaculos>
13. Europa Press. (2017). El sector turístico crecerá un 3,5% en 2017 por la demanda extranjera, según Exceltur. El mundo. Obtenido de <http://www.elmundo.es/economia/macroeconomia/2017/04/06/58e623d0e5fdeaa8598b4606.html>
14. Europa Press. (2017). Las startups españolas captaron 502 millones de inversión en 2016, un 12,8% menos. El Economista. Obtenido de <http://www.eleconomista.es/emprendedores-innova/noticias/8076008/01/17/Las-startup-espanolas-levantaron-502-millones-de-inversion-en-2016-un-128-menos.html>
15. Exceltur. (2017). Exceltur-Quiénes Somos. Obtenido de <https://www.exceltur.org/conozca-exceltur/que-es-exceltur/>
16. Ferre, J. L. (2000). Les start-up, nouvelle economie, nouvel eldorado? . Toulouse: Les essentiel.
17. Gestiona tu empresa. (2017). Modelo Canvas. Obtenido de <http://www.gestionatuempresa.com/tag/modelo-canvas/>
18. Gerencia de Mercado. (2015). El Análisis DOFA. Obtenido de <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc065.htm>
19. Ghosh, S., Bhowmick, B., & Guin, K. K. (2014). Perceived Environmental Uncertainty for Startups: A Note on Entrepreneur: Research from an Indian Perspective. *Technology Innovation Management Review*, 4(8): 27–35.
20. Goldberg, R. (2012) An Introduction to Startup Financing and a New Approach to Attracting Capital Resources. Obtenido de http://www.startupfactory.co/pdf/SUF_capital_fin.pdf
21. Guillén, A. (1986). La revolución tecnológica, la más importante del siglo XX. *El País*. Obtenido de http://elpais.com/diario/1986/08/12/economia/524181606_850215.html
22. Investopedia. (2017). Organizational Chart. Obtenido de <http://www.investopedia.com/terms/o/organizational-chart.asp>
23. Klacmer, M. (2014). Analysis of financing sources for start-up companies. *Management*, 19 (2), 19-44
24. Knight, G., & Cavusgil, S. (2005). A taxonomy of born-global firms.
25. Malhotra, R. (2015). When do startups stop being startups? Obtenido de <https://www.techinasia.com/startup-stop-startup>

26. Marmer, M., Hermann B.L., & Berman R. (2011). Startup Genome Report 01, A new framework for understanding why startups succeed. Obtenido de http://www.wamda.com/web/uploads/resources/Startup_Genome_Report.pdf.
27. Marmer, M. Lasse Herrmann, B. Berman, R. & Dogrultan E. (2012a) Startup Genome Report. A new framework for understanding why startups succeed. San Francisco: Startup Compass
28. Megias, J. (s.f.). ¿SABES CUALES SON LOS SECTORES QUE MÁS CRECEN Y DONDE HAY MÁS STARTUPS? Startupxplore.
29. MINETAD. (2017). Datos Turismo 2016. Madrid: Ministerio de Energía turismo y Agenda Digital. Obtenido de <http://www.minetad.gob.es/es-es/gabineteprensa/notasprensa/2017/documents/turespa%C3%B1a%20avance%20cierre%202016.pdf>
30. Mobile World Capital Barcelona. (2016). Digital Startup Ecosystem Overview 2016. Barcelona: Mobile World Capital. Obtenido de http://mobileworldcapital.com/wp-content/uploads/2016/04/Spain_Startup_Ecosystem_Overview_2016_MWCapital_vf.compressed.pdf
31. Moreno, G. (22 de 09 de 2016). Statista. Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/5927/la-start-up-que-representa-a-tu-pais-en-el-mundo/>
32. Muller, E. (2016). Las 'start ups' europeas tienen una nueva capital. El país.
33. Mulligan, M., & Card, D. (2014). Sizing the EU app economy. Newsroom Editor. Obtenido de <https://ec.europa.eu/digital-single-market/news/sizing-eu-app-economy>
34. Ordiales, E. (2016). Cuáles son los 'sectores tendencia' en España. El País, Emprendedores. Obtenido de <http://www.expansion.com/emprendedores-empleo/emprendedores/2016/09/07/57d05914e2704e5a7d8b458d.html>
35. Ries, E. (2014). The lean startup: how todays entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Nueva York: Crown Business.
36. Revista Emprendedores. (08 /06/2016). Ideas de Negocio. Obtenido de <http://www.emprendedores.es/ideas-de-negocio/ideas-negocio-viajes-startup-south-summit>
37. Statista. (2016). Statista.com. Obtenido de Consultas varias: <https://es.statista.com>
38. Von Gelderen, M., Frese, M. & Thurik, (2000) Strategies, Uncertainty and Performance of Small Business Startup. Small Business Economics, 23 (3), 165-183
39. Wilhem, A (2014) What The Hell Is A Startup Anyway? Obtenido de <https://techcrunch.com/2014/12/30/what-the-hell-is-a-startup-anyway/>