



Una iniciativa de



AVISO IMPORTANTE

Este documento, su texto y gráficos e imágenes, puede ser utilizado bajo una licencia **Creative Commons** de tipo **Atribución, No-Comercial**. En caso de utilizarse este material o de la creación de un derivado, la atribución se debe respetar citando la fuente como "Actívate, Google España 2014" y expresamente, si es posible, mediante un enlace activo a <http://google.es/activate>. Revisado, marzo 2014.

Entrepreneurship

- 1** El proceso emprendedor. Fases y retos
- 2** Lean start-up
- 3** Conclusiones
- 4** Bibliografía y recursos web
- 5** Anexos

1

El proceso emprendedor. Fases y retos

Emprender. (Del lat. in, en, y prendĕre, coger)

1. tr. Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro.

<http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=F77B04xYqDXX2BpwCGRr>

Fuente: Real Academia Española

Negocio $\neq$ Start-up
Empresario $\neq$ Emprendedor

La **incertidumbre extrema** y el **contexto de innovación** hace que las herramientas tradicionales de gestión no sean adecuadas para gestionar una **start-up** y esa es una de las **principales diferencias** con la mayoría de los negocios grandes o pequeños.

Por eso debemos entender aquellos aspectos específicos de las start-up.

¿Qué es una **start-up**?

- Según **Eric Ries**, *“es una institución humana diseñada para crear un nuevo producto o servicio bajo condiciones de incertidumbre extrema.”*

Eric Ries. *El método Lean start-up*. 2011

- Según **Steve Blank**, *“una start-up es una organización temporal en búsqueda de un modelo de negocio escalable y replicable.”*

Steve Blank, *The Four Steps to the Epiphany*

¿Qué hace un **emprendedor**?

Un emprendedor:

- **resuelve problemas y**
- **gestiona riesgos e incertidumbres.**

El proceso emprendedor. Fases y retos



El proceso emprendedor:

- **Qué queremos hacer:** una idea clara. Quizá todavía no del producto o del negocio, pero sí al menos de la industria o del área donde nos gustaría trabajar.
- **Por qué lo queremos hacer:** tener claros nuestros objetivos personales ayuda a tomar decisiones.
- **Cómo lo queremos hacer:** necesitamos socios, tecnología, empleados. Siempre hay más de un modo de hacer algo.
- **Diseño del plan:** creación de un plan de negocio para la gestión.
- **Implementación:** buscar socios, dinero, inversores, empleados; desarrollar producto, vender y consolidar hasta que sea **sostenible**.

El proceso emprendedor. Fases y retos



Fases del proceso emprendedor:

- 
- **Idea:** normalmente necesitamos dinero para convertir la idea en un producto o negocio.
Suele venir de las 3F: Friends, Fools & Family.
 - **Producto:** con el dinero inicial desarrollamos el producto, la web, buscamos empleados para arrancar el proyecto. En esta fase es más fácil conseguir dinero de *Business Angels* o *Capital Semilla*.
 - **Clientes:** una vez tenemos la tienda creada, y el producto (con proveedores sólidos) o servicio listo, tenemos que buscar clientes. Con clientes es más fácil conseguir dinero de *Capital Riesgo*.
 - **Crecimiento:** una vez demostrado que el modelo de negocio funciona buscaremos crecer e innovar.

El proceso emprendedor. Fases y retos



Retos y problemas típicos del emprendedor:

- **Motivación:** uno de los mayores problemas: no tener claro el objetivo.
- **Socios:** selección de socios y “pacto de socios”.
- **Incertidumbre:** es imposible acertar siempre y ver el futuro.
- **Cómo me “molo”:** ¿Creamos valor para el cliente o para nosotros mismos? ¿Hemos hecho el producto que nos gusta o el que el cliente valora?
- **Gestión:** todo lo que podamos controlar lo debemos controlar.
- **Conciliación:** requiere mucho esfuerzo, físico y mental; y afecta a la vida familiar y personal.

El proceso emprendedor. Fases y retos



Algunos **consejos**:

- **Burocracia:** mantente al día sobre temas administrativos, pero en cuanto puedas, busca un profesional que lo haga (asesoría, abogados). Así destinarás tu tiempo a lo que crea más valor.
- **Financiación:** hay muchas fuentes de financiación posible, no te centres solo en una. Bancos, inversores, pero también potenciales clientes. A menudo no necesitas dinero, sino un servicio, promoción, etc.

Quién te dice hoy que no puede quizá mañana te diga que sí. **No te cierres puertas.** Si tu proyecto madura **las cosas pueden cambiar.**

Piensa en **alianzas, intercambios**, cosas que resuelvan tu problema sin dinero. O en alternativas más ajustadas; **Adtriboo.com**, por ejemplo, está llena de profesionales que proveen sus servicios en subastas donde pones tú el precio.

2 *Lean start-up*

El **objetivo** de una **start-up** es **averiguar** qué debe **producirse** (aquello que los consumidores quieren y por lo que pagarán).

Además debe averiguarlo tan rápido como sea posible.



¿Por qué fracasan muchas start-ups?

No es porque no lleguen a terminar y lanzar al mercado un producto, sino porque **se gasta dinero, tiempo y energías** construyendo el **producto equivocado**.

El modelo lean start-up trata de corregir esto.

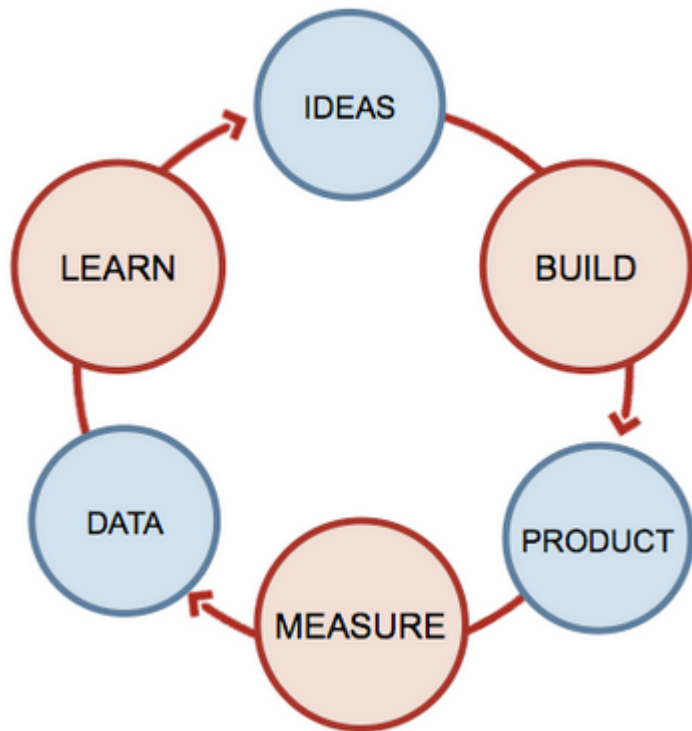


Qué es lean start-up:

- Es más que una **metodología de trabajo** para llevar a buen puerto la creación de una start-up.
- El método lean start-up es un **conjunto de prácticas** que ayudan a los emprendedores a incrementar las posibilidades de crear una start-up con éxito.

Los orígenes del término Lean están en las **fábricas** de Toyota, de donde procede el término **Lean Manufacturing**.

Principios básicos de la metodología:



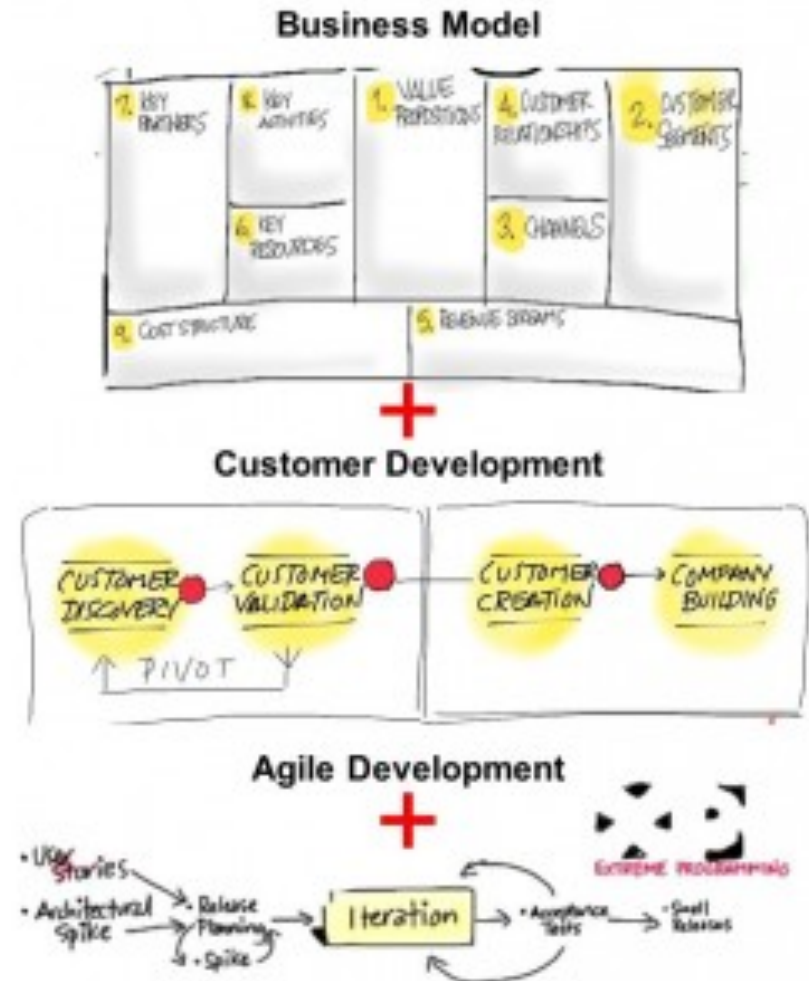
- Generar **ideas** para construir productos, con un modelo de negocio.
- **Medir** datos y resultados para conducir, pivotar o reconducir.
- Aprender y generar **nuevas ideas** a partir del feedback y los datos, y entonces con la metodología ágil generar nuevos productos más enfocados
- Iterar, repetir el proceso hasta alcanzar el éxito

Herramientas principales para la estrategia lean:



Herramientas principales para la estrategia “lean”:

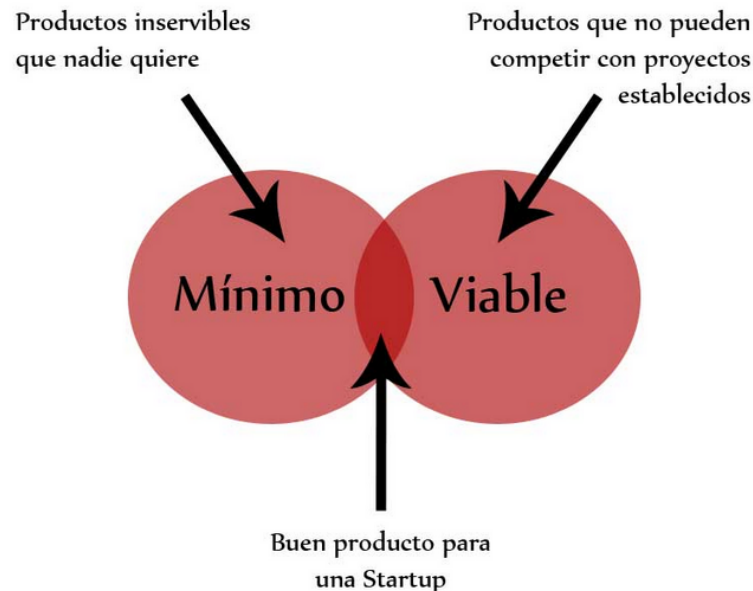
Agile Development



¿Qué es el Mínimo Producto Viable o MPV?

La idea fundamental en el **MVP** o **Mínimo Producto Viable** es **prescindir en la primera versión del producto de todo lo que no sea esencial** para el producto.

El **objetivo** es **llegar cuanto antes al mercado** y que sean los clientes los que decidan qué nuevas funcionalidades o características son de valor para ellos.



Aprender para avanzar:

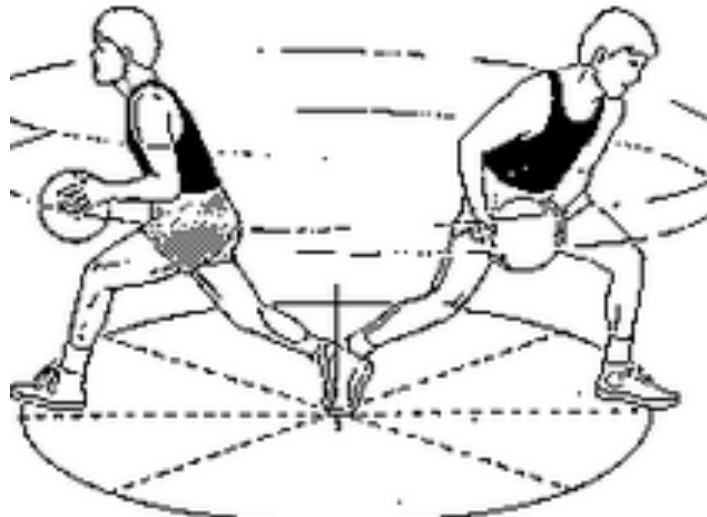
El **aprendizaje** es la unidad esencial para medir el progreso de una start-up.

Si el objetivo fundamental del emprendedor es crear una organización bajo una extrema **incertidumbre**, su función más importante es el aprendizaje.



Pivotar:

Decimos que una empresa “**pivota**” cuando llegado a un determinado punto surge la necesidad de hacer cambios más o menos profundos en su modelo de negocio usando lo aprendido hasta el momento.



3

Conclusiones

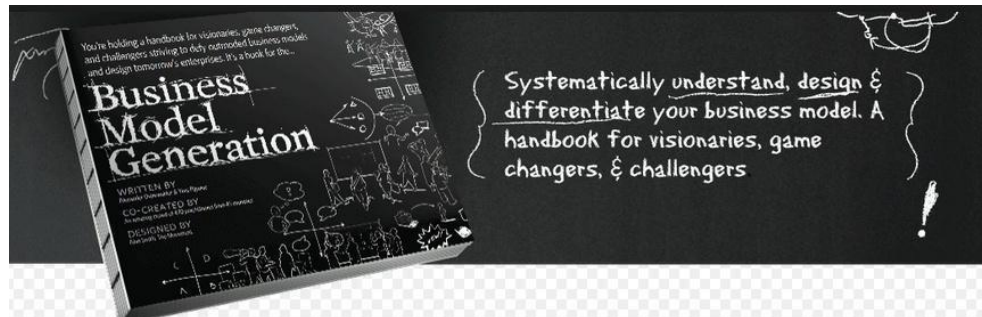
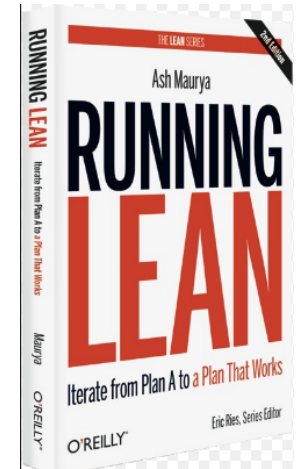
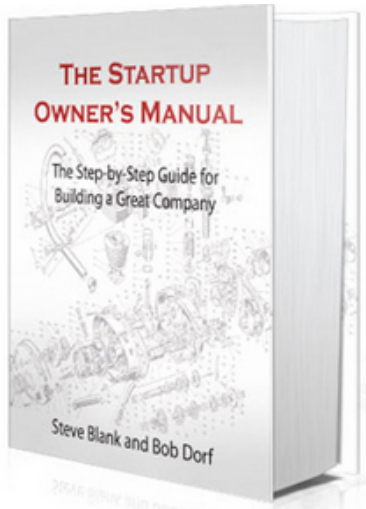
Conclusiones

- El **emprendizaje** es una de las principales alternativas de empleo en el actual entorno económico, laboral y competitivo.
- Países y entornos diferentes como USA o Israel han sido capaces de crear un ecosistema emprendedor valioso y diferencial.
- Una **start-up** es una empresa rápida que busca definir un modelo de negocio.
- Dominar las **herramientas** de emprendizaje *lean*, es decir eficiente, es vital en el entorno actual.
- **Necesidades, clientes y productos** son los aspectos sobre los que se construye.
- **Pivotar**, es decir, ser capaz de analizar el entorno y ver cuándo debemos de cambiar nuestros planes, es un aspecto muy importante una vez hemos avanzado en el proceso.

4 Bibliografía y recursos web

Bibliografía y recursos web

ACTÍ
VATE



Cómo crear empresas de éxito utilizando la **innovación continua**.

Libros

- BLANK, STEVE y DORF, BOB (2011): *The start-up's owner manual*. Autoeditado.
- BLANK, STEVE (2006): *The four steps of the epifanie*. Autoeditado.
- RIES, ERIC (2011): *Lean Start-up*. Autoeditado.
- OSTERWALDER, ALEX (2011): *Business Model Generation*. John Wiley & Sons.
- MAURYA, ASH (2011): *Runnig Lean*. O'Reilly Media Inc.
- MARTÍ PELLÓN, JOSÉ (2013): *Actividad de Capital Riesgo en España 2013*. ASCRI.
- WEB CAPITAL RIESGO (2013): *El Venture capital en España 2012*. Webcaprisk S.L.

Recursos web

- [Lean Start-ups & Entrepreneurship.](#)
- [Estrategia, start-ups y modelos de negocio diferentes.](#)
- [Lean start-up.com.](#)
- [Customer Development de Steve Blank \(en castellano\).](#)
- [Customer Development de Steve Blank II \(en castellano\).](#)
- [Customer Development de Steve Blank III \(en castellano\).](#)

5 Anexos

El proceso emprendedor. Fases y retos



Dónde buscar:

- Las **administraciones públicas** suelen tener oficinas de emprendizaje donde te ayudan con los temas administrativos.
- **Asociaciones de emprendedores** o **jóvenes empresarios**.
- **Foros o comunidades** en Internet.
- **Eventos o conferencias** de temas relacionados con tu proyecto o de emprendizaje en general.
- Si estás pensando en exportar, el **ICEX** tiene mucha información útil.

¿Qué es un emprendedor?



- *“Mi hijo dice que es emprendedor. Es lo que dicen ahora los jóvenes cuando no tienen trabajo”.*

Ted Turner (CNN)

- *“Un emprendedor ve oportunidades allí donde otros sólo ven problemas”.*

Michael Geber

- *“El éxito es aprender a ir de fracaso en fracaso sin desesperarse”.*

Winston Churchill

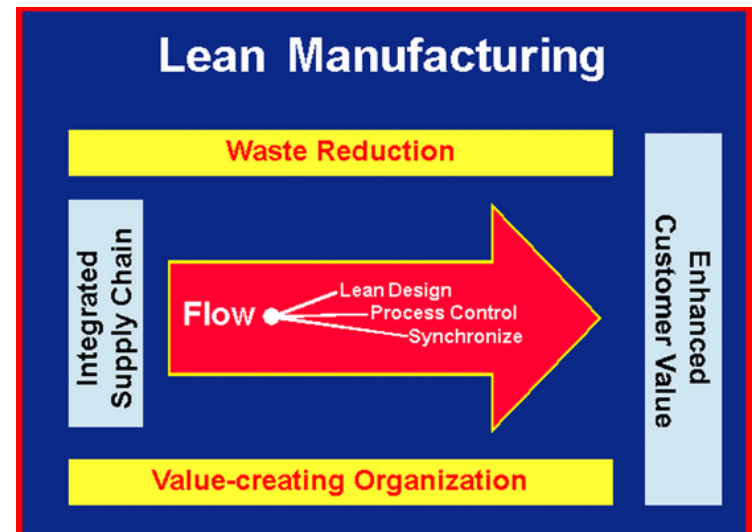
- *“El fracaso más grande es no haberlo intentado”.*

Proverbio chino

Fabricar para **crear valor y evitar el derroche**:

Lean Manufacturing: es una filosofía de gestión enfocada a la **creación de flujo**, para poder entregar el **máximo valor** a los clientes, utilizando para ello los **mínimos recursos** necesarios y eliminando los **desperdicios**.

- Sobreproducción
- Tiempo de espera
- Transporte
- Exceso de procesado
- Inventario
- Movimientos
- Defectos
- Potencial humano subutilizado

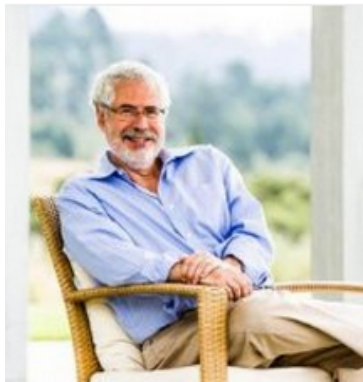


Lean start-up



¿De **dónde** surge lean start-up?

Desarrollado por **Steve Blank** y popularizado por **Eric Ries** en el libro *Lean Start-up*, uno de sus discípulos:



Steve Blank

3^{er}

Lecturer at UCSF

Bahía de San Francisco y alrededores, Estados Unidos | Equipos informáticos

Actual UCSF, Columbia Business School, Startup Weekend
Anterior California Coastal Commission, California League of Conservation Voters, UC Santa Cruz
Educación Martin Van Buren H.S.

Seguir

¿Conoces a Steve?
[Conectar](#)

26.878
seguidores



Eric Ries

2^o

Author of The Lean Startup

Bahía de San Francisco y alrededores, Estados Unidos | Programas informáticos

Actual The Lean Startup, Harvard Business School, IDEO
Anterior Kleiner Perkins Caufield & Byers, IMVU, There
Educación Yale University

Seguir

¿Conoces a Eric?
[Conectar](#)

166.170
seguidores

Principios básicos de la metodología:

- **Start-up** no es una versión en pequeño de una gran empresa.
- Crear una *start-up* es **descubrir un modelo de negocio rentable** y **escalable**, no ejecutar un modelo determinado.
- El **business plan** de una *start-up* no resiste ni siquiera el primer contacto con la realidad de sus potenciales clientes/mercado.
- **La verdad** sobre el éxito del modelo de negocio de una *start-up* **está fuera de la oficina**.
- Únicamente mediante la **formulación de hipótesis**, el diseño de **experimentos** para su validación y **pivotar** es posible crear una *start-up* de éxito.
- Todo lo anterior requiere hacerse con **agilidad** y el **mínimo consumo de recursos** posibles.



La **interacción** con el cliente:

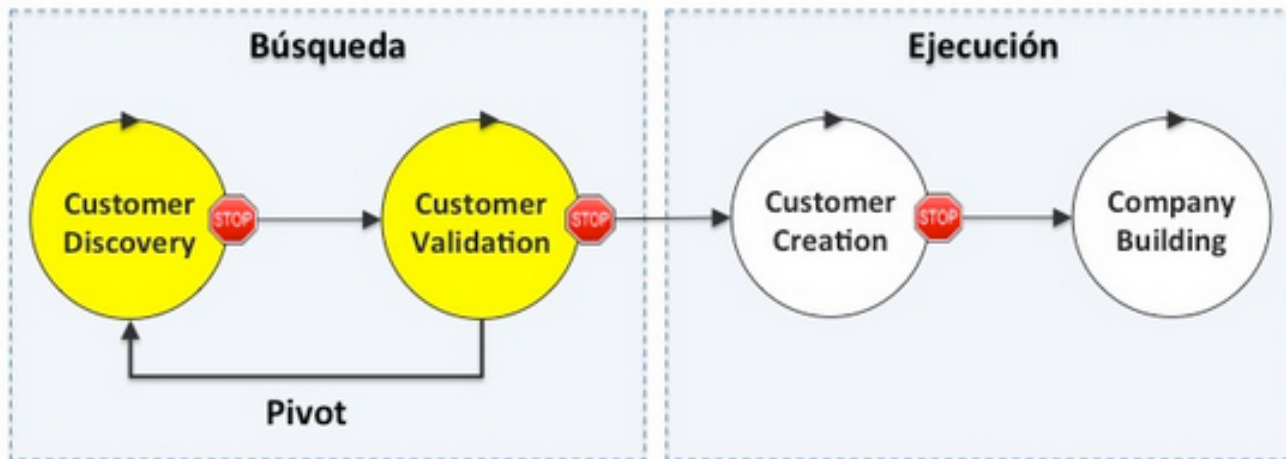
- **No** hay que crear **productos cerrados**: el cliente y la interacción con él nos darán el producto final.
- No podemos saber lo que aporta valor al cliente si no **interactuamos** con él.



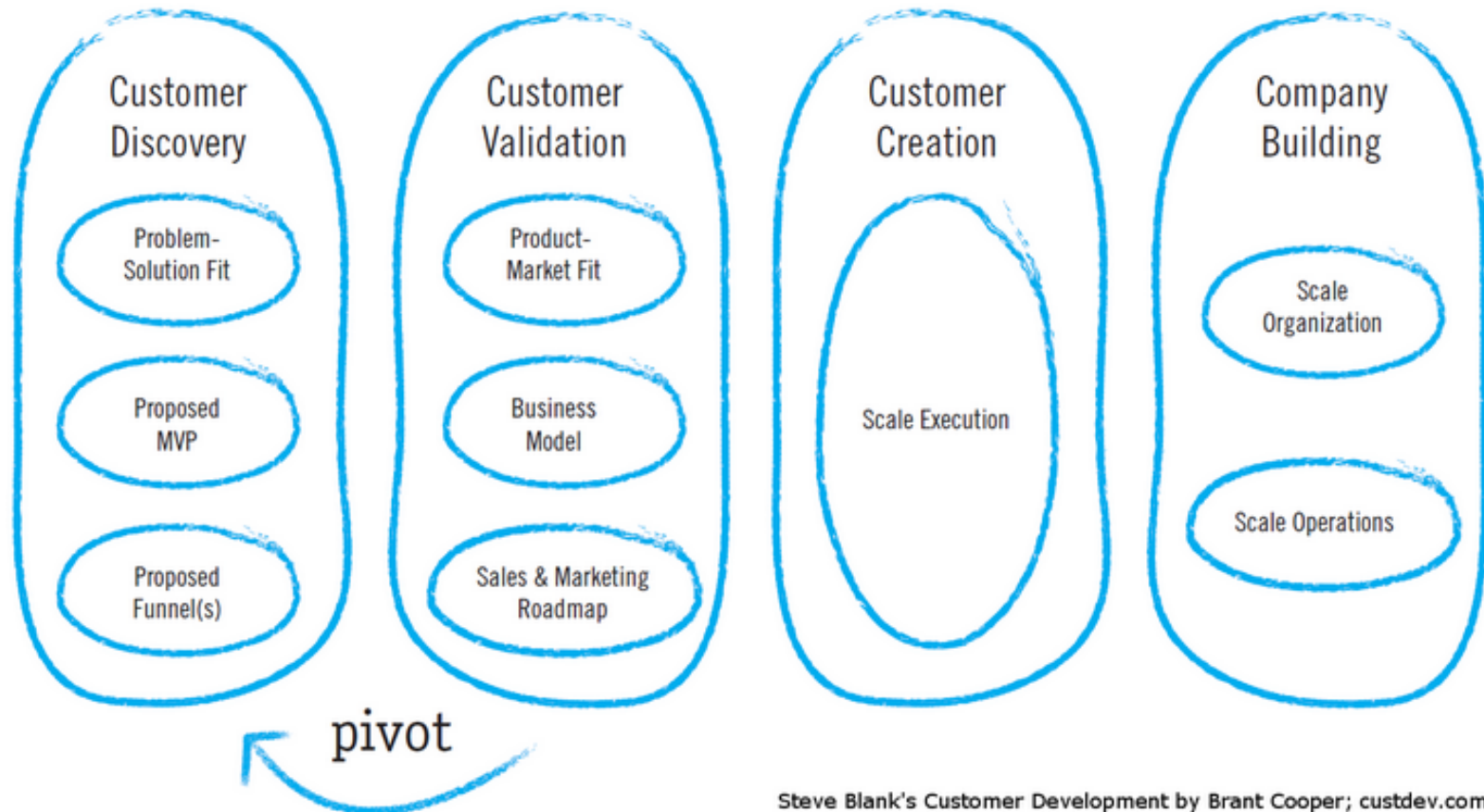
Customer development o **negocio validado**:

Es la herramienta que permite **estructurar la recogida de información** de clientes (también proveedores, partners, inversores...).

Sirve **para validar/rechazar sus hipótesis** en cada uno de los 9 bloques y así **modificarlas y pivotar**, evolucionando las suposiciones iniciales hacia un modelo de negocio mucho más **basado en la realidad del mercado**.



Customer Development



Steve Blank's Customer Development by Brant Cooper; custdev.com

La **contabilidad** de la **innovación**:

¿Cómo podemos identificar la necesidad de pivotar o preservar nuestro producto?

En una start-up tecnológica es gracias a los **insights** recibidos a través de:

- La **interacción con el cliente**.
- La **analítica**.
- Los **puntos de control** que nos marquemos.

Business Model Canvas:



- Desarrollado por [Alex Osterwalder](#).
- Es un lienzo que nos permite, de una manera muy gráfica y sencilla, plasmar nuestro modelo de negocio para realizar hipótesis continuadas.



Alexander Osterwalder

2º

Business Model Innovator

Ginebra y alrededores, Suiza | Consultoría de estrategia y operaciones

Actual Strategyzer, Osterwalder Strategy Facilitation, EVRST Inc.

Anterior Arvetica, BusinessModelDesign.com, The Constellation for AIDS Competence

Educación University of Lausanne

Conectar

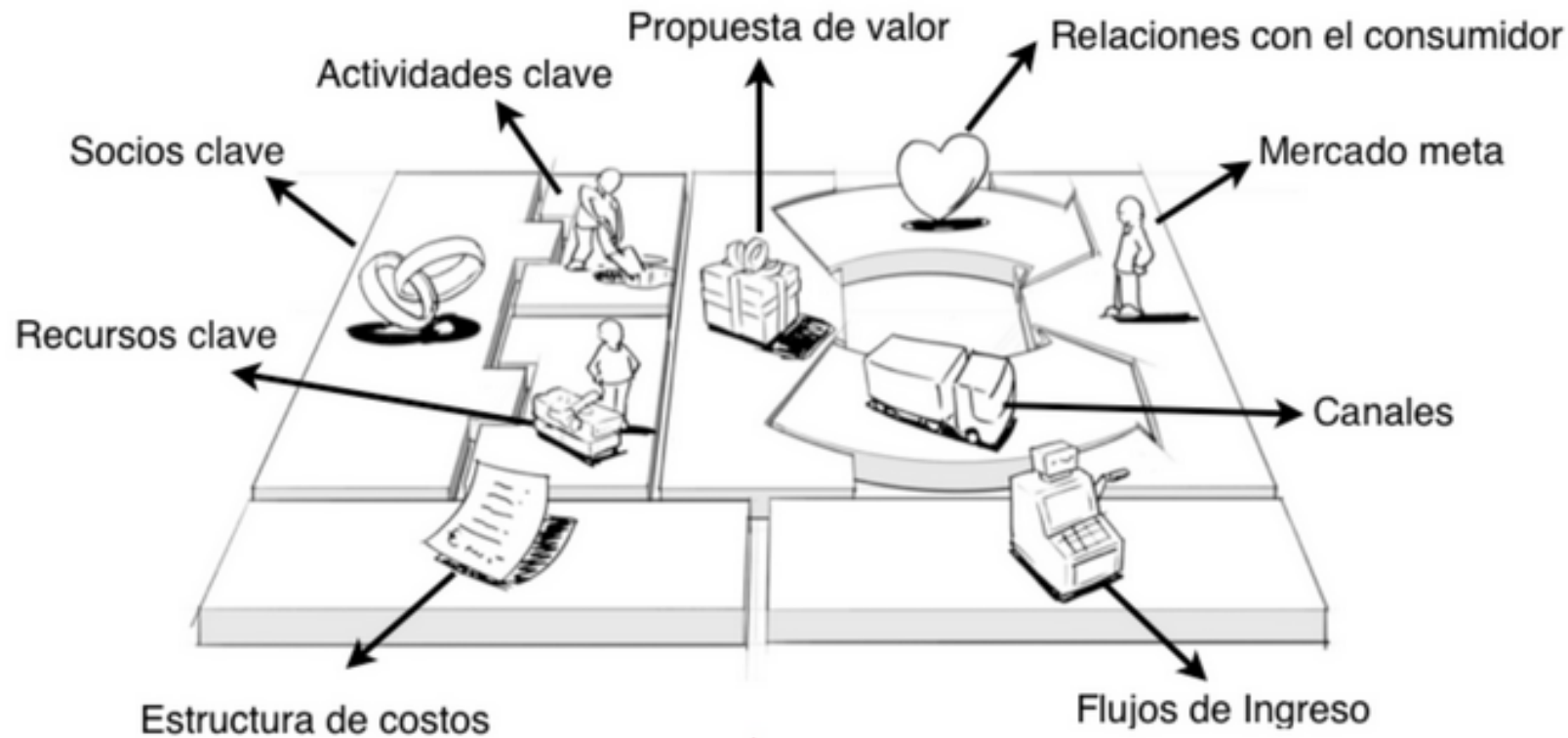
Enviar mensaje InMail



más de 500
contactos

La metodología Canvas:

ACTÍ
VATE



Lado izquierdo

- Parte lógica
- Sobre la eficiencia

Lado derecho

- Parte emotiva
- Sobre la generación de valor

La metodología Canvas:

**ACTÍ
VATE**

Lienzo De Modelo De Negocios

Diseñado para:

Diseñado por:

En:

Iteración

Socios Clave



Quiénes son nuestros socios clave?
Quiénes son nuestros proveedores clave?
Que recursos clave estamos adquiriendo de nuestros socios clave?
Que actividades realizan nuestros socios clave?

Mediaciones para reducir riesgos
Estrategias de entrada
Relaciones de socios clave
Adquisición de recursos y actividades primarias

Actividades Clave



Que actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?
Nuestros canales?
Nuestras relaciones con los clientes?
Nuestras fuentes de ingresos?

Logística
Producción
Distribución de canales
Plataforma / Red

Propuesta de Valor



Que valor estamos entregando a los clientes?
Cual problema estamos ayudando a resolver?
Cual necesidad estamos satisfaciendo?
Que paquetes de productos o servicios estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?

Beneficio
Diseño
Personalización
Nicho / Nicho al tiempo
Nicho / Nicho al tiempo
Nicho / Nicho al tiempo
Nicho / Nicho al tiempo
Nicho / Nicho al tiempo
Nicho / Nicho al tiempo
Nicho / Nicho al tiempo

Relación con Clientes



Que tipo de relación espera que establezcamos y mantengamos cada uno de nuestros segmentos de clientes?
Que relaciones hemos establecido?
Cuan costosas son?
Como se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?

Canales
Relaciones
Relaciones Personalizadas
Relaciones Personalizadas
Relaciones Personalizadas
Relaciones Personalizadas
Relaciones Personalizadas

Segmentos De Clientes



Para quién estamos creando valor?
Quiénes son nuestros clientes mas importantes?

Segmentos masivos
Segmentos de nicho
Segmentos de nicho
Segmentos de nicho
Segmentos de nicho

Recursos Clave



Que recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
nuestros canales?
nuestras relaciones con los clientes?
nuestras fuentes de ingreso?

Canal de recursos
Logística
Producción
Distribución de canales
Plataforma / Red

Canales



A través de que canales nuestros segmentos de clientes quieren ser alcanzados?
Como los estamos alcanzando ahora?
Como están integrados nuestros canales?
Cuales Funcionan mejor?
Cuales son los mas rentables?
Como podemos integrarlos a las rutinas de nuestros clientes?

Tipos de canal
1. Canales directos
2. Canales indirectos
3. Canales indirectos
4. Canales indirectos
5. Canales indirectos
6. Canales indirectos
7. Canales indirectos
8. Canales indirectos
9. Canales indirectos
10. Canales indirectos

Estructura De Costos



Cuales son los costos mas importantes en nuestro modelo de negocio?
Cuales recursos clave son los mas costosos?
Cuales actividades clave son las mas costosas?

En función de la escala
Algunos costos fijos y otros variables, proporción de costos fijos y variables, modelo de negocio, modelo de negocio

Costos de personalización
Costos de distribución
Costos de distribución
Costos de distribución
Costos de distribución

Fuente De Ingresos



Por cual valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?
Actualmente por que se paga?
Como están pagando?
Como prefieren pagar?
Cuan aporta cada fuente de ingresos a los ingresos generales?

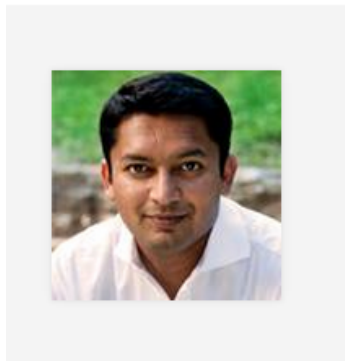
Tipos de ingreso
1. Ingresos directos
2. Ingresos indirectos
3. Ingresos indirectos
4. Ingresos indirectos
5. Ingresos indirectos
6. Ingresos indirectos
7. Ingresos indirectos
8. Ingresos indirectos
9. Ingresos indirectos
10. Ingresos indirectos

Tipos de ingreso
1. Ingresos directos
2. Ingresos indirectos
3. Ingresos indirectos
4. Ingresos indirectos
5. Ingresos indirectos
6. Ingresos indirectos
7. Ingresos indirectos
8. Ingresos indirectos
9. Ingresos indirectos
10. Ingresos indirectos

El modelo Lean Canvas:



- Desarrollado por **Ash Maurya** en su libro **Running Lean** y que fusiona el modelo tradicional de Canvas de Osterwalder con el método **lean start-up** de **Ries**.



Ash Maurya

Founder/CEO at Spark59

Austin, Texas | Programas informáticos

Actual Spark59, Running Lean, Mozilla Corporation
Anterior Year One Labs, WiredReach, Sonus Networks
Educación Rochester Institute of Technology



Conectar

Enviar mensaje InMail

más de 500
contactos

Problema	Solución	Propuesta de Valor Única	Ventaja Injusta	Segmento de Clientes
Top 3 problemas	Top 3 características	Un claro, convincente y persuasivo mensaje que explique por qué eres diferente y por qué vale la pena prestarte atención	Que no se puedan copiar o comprar fácilmente	Clientes meta
	Métricas Claves		Canales	
	Actividades clave que mides		Camino hacia los consumidores	
Estructura de Costes		Fuentes de Ingresos		
Costes de Adquisición de Clientes Costes de Distribución Servidores Empleados		Modelo de Ingresos Valor de tiempo de vida Ingresos Margen Bruto		
PRODUCTO		MERCADO		

Lean Canvas es una adaptación del Business Model Canvas (<http://www.businessmodelgeneration.com/>) y está bajo la licencia de Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License (Creadividad Común con Reconocimiento Compartir bajo la misma licencia 3.0). Fue adaptado por <http://runninglean.co/> y traducido al español por <http://leanstack.es>

¿Por qué Lean Canvas es más apropiado para start-ups?

ACTÍ
VATE

Según **Maurya** el modelo Canvas tradicional está más enfocado a grandes empresas o negocios ya en funcionamiento.

Reestructura el lienzo y lo enfoca más en entender el problema y lanzar un producto.

Lean Canvas de Ash Maurya

1 Problema	4 Solución	3 Propuesta Única de Valor	9 Ventaja Competitiva	2 Segmento de Clientes
	8 Métricas Clave		5 Canales	
Costes 7			Ingresos 6	

www.leancanvas.com

Lean Canvas:

ACTÍ
VATE



Lean Canvas es una adaptación del Business Model Canvas (<http://www.businessmodelgeneration.com>) y está bajo la licencia de Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License (Creatividad Común con Reconocimiento-Compartir bajo la misma licencia 3.0)
Fue adaptado por <http://runninglean.co/> y traducido al español por <http://leanstart.es>

Caso eMe:

ACTÍ
VATE

eMe event
music
experience

Internet no es el problema, es la solución



What is JukeZoo? **Juke** - a cool slang word for music; **Zoo** - a place of exhibition of different species (genres).
Streaming live video of concerts & music gigs! Promoting upcoming indie bands & musicians! Providing interaction between bands & fans!

UPCOMING WEBCASTS

All webcasts are dependent upon the weather permitting!



PREVIOUS WEBCASTS

Oct 27 - American Hero Jam
Oct 27 - American Hero Jam
Oct 23 Part 1 - Dirty Jam
Oct 23 Part 2 - Dirty Jam
Oct 20 - American Hero Jam
Oct 16 - Dirty Jam
Oct 9 - Dirty Jam
Oct 6 - American Hero Jam
Oct 6 - American Hero Jam
Sep 25 - Dirty Jam
Sep 21 - American Hero Jam
Sep 21 - American Hero Jam
Sep 15 - American Hero Jam
Sep 8 - American Hero Jam
Sep 8 - American Hero Jam
Sep 1 - American Hero Jam
Aug 29 - American Hero Jam
Aug 18 - American Hero Jam
Aug 11 - American Hero Jam
Aug 4 - American Hero Jam
Jul 21 - American Hero Jam
Jul 21 - American Hero Jam

LATEST MUSIC UPLOADS

Southern Lush
Horn Devil Mountain

Black Kat Benders
Black Kat Benders

Country Cyclone
Demo

Swamp Hazard
Pia Pickin' Country

Danny Isaacs
Humer Brown

Kimberly Smoak
The Power of Ten

Kimberly Smoak
Smoak N

Kimberly Smoak & Rich...
Honoring Those Who Serve

Still Breathing
Still Breathing

Liquid Static
Crunch time

Big Live allows you to broadcast videos, host conversations, and build your community from anywhere on the web.

JOIN BIG LIVE

Connect your audience
Let your audience meet and communicate with people they care about or care to know.

Expand your reach
Distribute your channel anywhere on the web including Facebook.

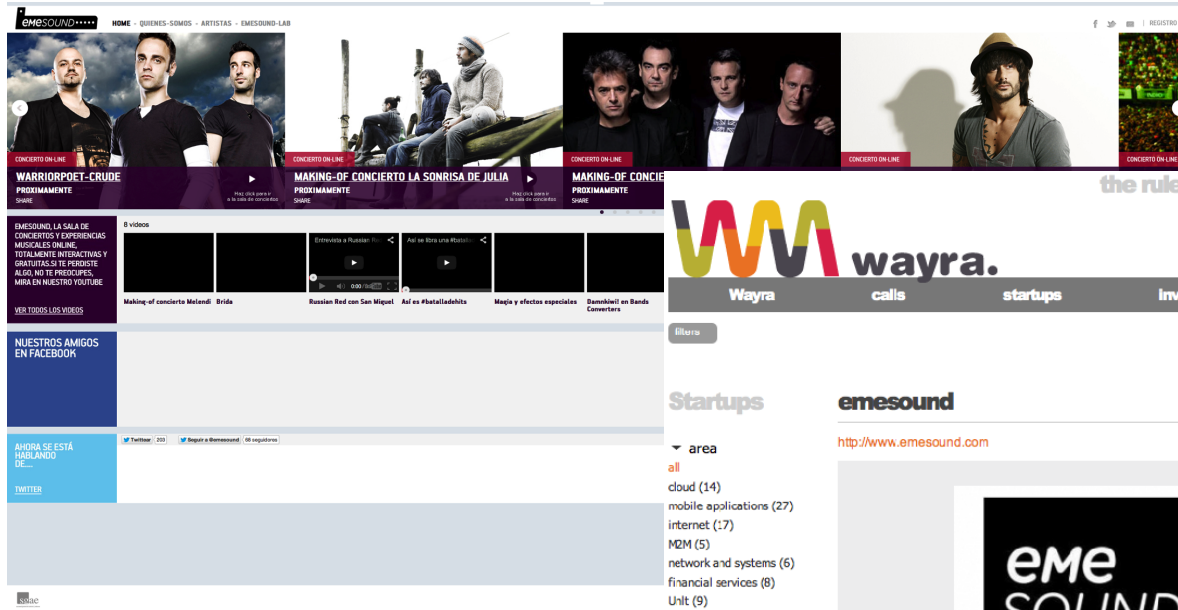
Engage your fans
Curate your favorite content from around the web and share it with your audience in real-time.

Communicate directly
Host conversations around your content and answer questions from your live audiences.



- **Maldita Nerea** es un grupo de pop que se dio a conocer en 2003 con el álbum “Cuarto Creciente”.
- Deciden apoyarse en el **potencial que ofrecen Internet y las redes sociales.**
- En 2010 se convierten en **líderes** en todas las **redes sociales.**
- Este caso supuso un antes y un después en los servicios de marketing musical.
- **eMe** es una empresa que da servicio a artistas de una manera diferente, más cercana a su público.

Caso eMe:



the rules are not yet written

Español English Deutsch Português

wayraWorldwide

select country

Wayra calis startups investors wayraTV wayraNews

Inicio

Tweet 0

g+1

Startups

emesound

<http://www.emesound.com>

area

- all
- cloud (14)
- mobile applications (27)
- internet (:7)
- M2M (5)
- network and systems (6)
- financial services (8)
- Unit (9)
- security (5)
- e-health (10)
- apps and games (7)
- e-commerce (25)
- video / digital home (7)
- social innovations (18)
- social networks and apps (35)
- technology (14)
- smart cities (4)
- e-learning (10)
- advertising (4)
- big data (11)
- other (60)

country

- all
- Argentina (27)
- Brazil (20)
- Chile (19)
- Colombia (25)
- Germany (12)

Platform and app of online concerts for artists and users that offers a brand new live experience, interactive, collaborative and completely free of charge

emesound es la plataforma y aplicación de conciertos online para artistas y usuarios que ofrece una nueva experiencia musical en directo, interactiva, colaborativa, binaural, y totalmente gratuita. Ofrecemos a los artistas la posibilidad de realizar sus propios conciertos online de manera totalmente autónoma a través de emesound.com, nuestra app móvil y de sus plataformas sociales (facebook). A los usuarios les ofrecemos la oportunidad de vivir la experiencia del directo online con sus artistas favoritos, a través de un entorno digital único.

emesound's team



Ramón Sastrón Urioste (Dirección): Licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas por la universidad Complutense de Madrid. 13 años de experiencia en Marketing de entretenimiento. Puestos Marketing Manager: Universal Music & Director de Marketing en Universal Pictures Home Entertainment. Juan Sierra

Ruth Alves

Antón Serrats (Producción): Licenciado en Music Degree por SAE Institute. Bajista del grupo Mugga

eMe diseña un **producto nuevo**:

En lugar de centrarse en la venta de DVD, la idea es crear **experiencias interactivas entre los artistas y su público.**

Incubadoras y referentes

El **mapa del emprendimiento** en España.
Aceleradoras e incubadoras:

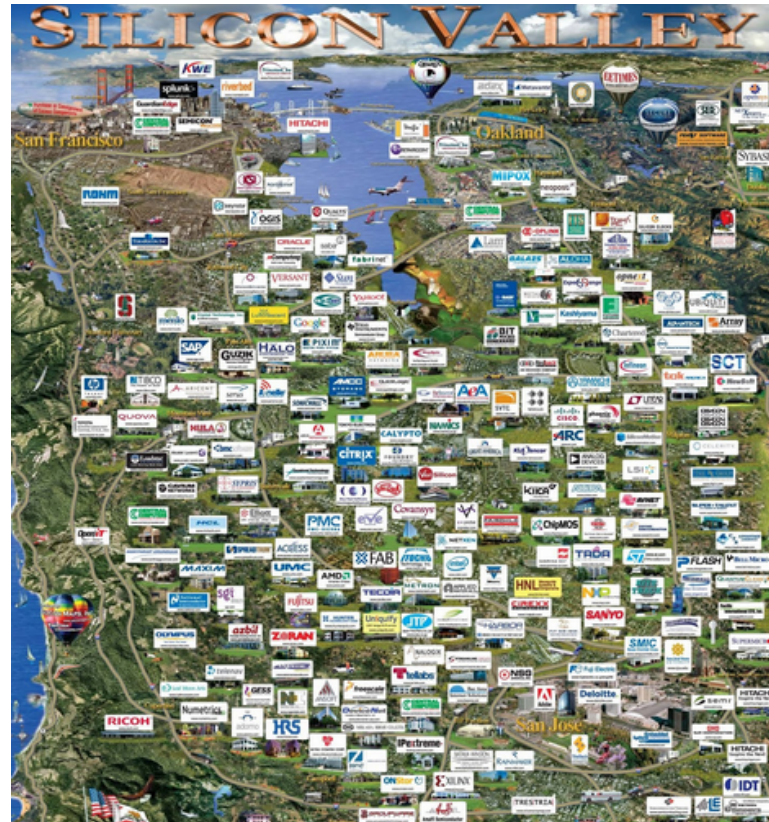


Incubadoras y referentes



Silicon Valley:

Es el **origen** de esta corriente de creación de start-ups y donde encontramos el mayor potencial.

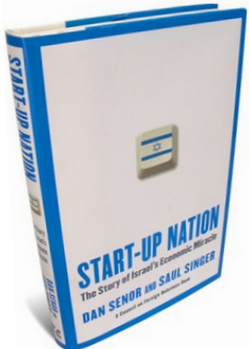


El caso de estudio de **Israel**:

Israel tiene una población de **7,1 millones de habitantes**, está rodeada de **conflictos** y **no dispone de recursos naturales** y, sin embargo, es capaz de **impulsar el emprendimiento**.

En Israel se crean **anualmente 500 nuevas empresas**, que unidas a las ya existentes atraen alrededor de 300 millones anuales de fondos de capital riesgo.

Se ha convertido en el **segundo ecosistema de start-ups del mundo**.



Bibliografía

- BLANK, STEVE; DORF, BOB (2011): *The start-up's owner manual*. Autoeditado.
- BLANK, STEVE (2006): *The four steps of the epifanie*. Autoeditado.
- RIES, ERIC (2011): *Lean Start-up*. Autoeditado.
- OSTERWALDER, ALEX (2011): *Business Model Generation*. John Wiley & Sons.
- MAURYA, ASH (2011): *Runnig Lean*. O'Reilly Media Inc.
- MARTÍ PELLÓN, JOSÉ (2013): *Actividad de Capital Riesgo en España 2013*. ASCRI.
- WEB CAPITAL RIESGO (2013): *El Venture capital en España 2012*. Webcaprisk S.L.

Recursos web

- [Lean Start-ups & Entrepreneurship.](#)
- [Estrategia, start-ups y modelos de negocio diferentes.](#)
- [Lean start-up.com](#)
- [Customer Development de Steve Blank \(en castellano\).](#)
- [Customer Development de Steve Blank II \(en castellano\).](#)
- [Customer Development de Steve Blank III \(en castellano\).](#)

¡Gracias!



Una iniciativa de



AVISO IMPORTANTE

Este documento, su texto y gráficos e imágenes, puede ser utilizado bajo una licencia **Creative Commons** de tipo **Atribución, No-Comercial**. En caso de utilizarse este material o de la creación de un derivado, la atribución se debe respetar citando la fuente como "Actívate, Google España 2014" y expresamente, si es posible, mediante un enlace activo a <http://google.es/activate>. Revisado, marzo 2014.