

El Cubo 

ANDALUCÍA

OPEN FUTURE

Telefonica



Show Me the Metrics! Métricas y tracción en una startup

Juan J. Velasco

juanj.velasco@juntadeandalucia.es

@jjv

Juan J. Velasco

- Ingeniero de Telecomunicación – Universidad de Sevilla
- Máster en Economía y Dirección de Empresas (MBA) – San Telmo Business School
- Docente en:
 - Escuela de Negocios de la Cámara de Comercio de Sevilla
 - Escuela de Organización Industrial (EOI)
 - Cink Venturing
 - IEBS
- Medios especializados: Xataka, Eldiario.es, TecnoXplora (A3 Media) e Hipertextual

- Coordinadas:

<https://twitter.com/jjv>

<https://www.linkedin.com/in/jjvelasco>

juanj.velasco@juntadeandalucia.es

<https://www.kewlona.es>



¿De qué vamos a hablar hoy?

1. Modelos de negocio y patrones
2. Qué es una métrica y para qué sirven
3. Qué es tracción
4. Qué son las vanity metrics
5. ¿Qué dicen las métricas de una startup?

A group of people in a meeting, with a man pointing at a laptop screen. The scene is set in a modern office with large windows in the background. The man in the foreground is wearing a yellow sweater and a black watch. The woman next to him is wearing a grey patterned shirt. In the background, another man with glasses and a woman are looking at their laptops. A coffee cup is visible on the table in the foreground.

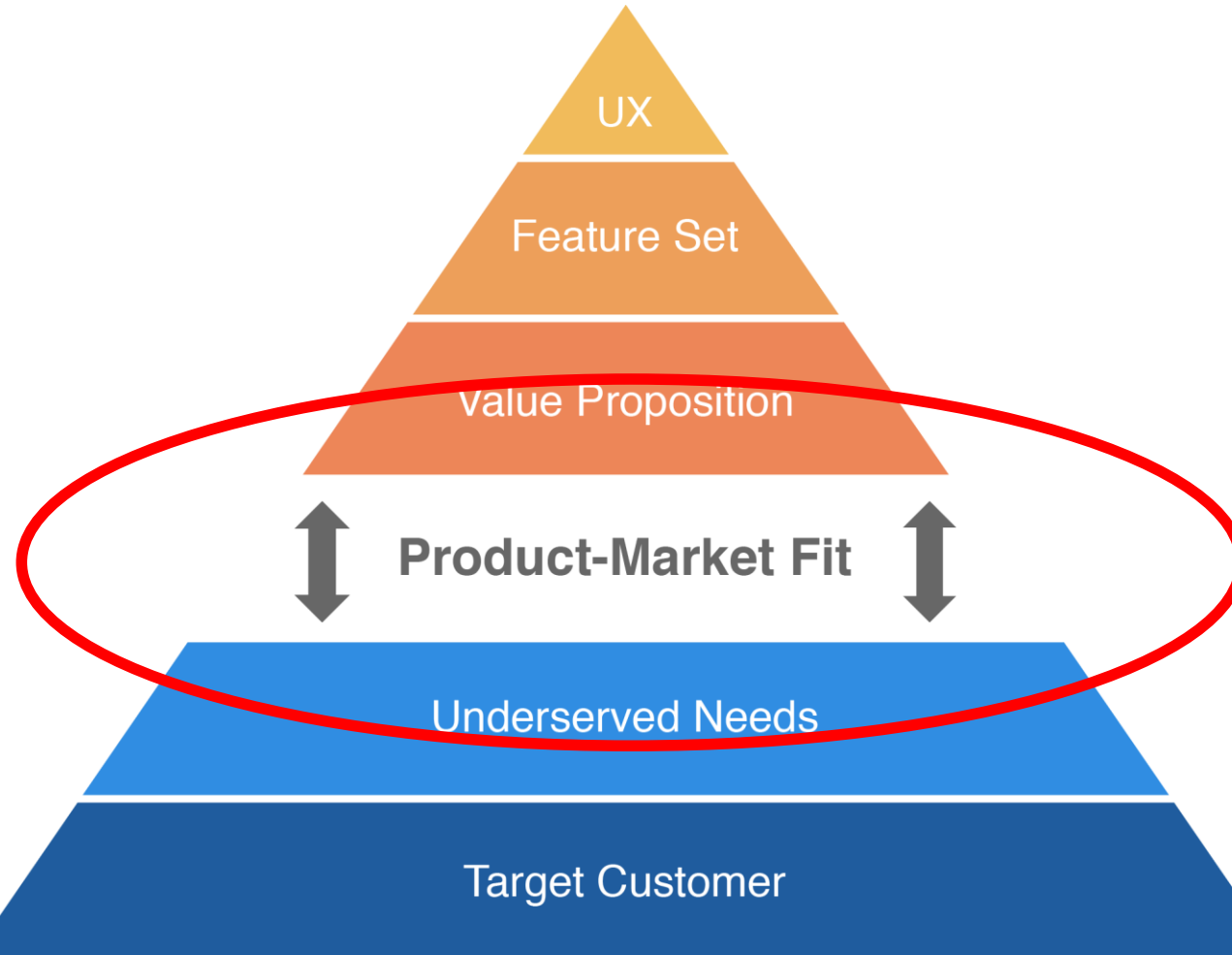
1. Modelos de negocio

1. Modelos de negocio



1. Modelos de negocio

Product:



Market:

Fuente:
[Lean Startup Co.](https://leanstartup.co/)

1. Modelos de negocio





2. Patrones

2. Patrones



¿Qué tienen en común estos 4 negocios?

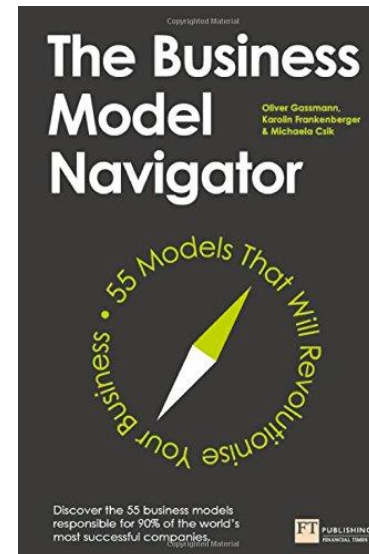
2. Patrones

- Si observamos a nuestro alrededor, encontramos un conjunto discreto de modelos de negocio en las empresas
 - Pocos productos y muchas ventas → Apple
 - Muchos productos y pocas ventas de cada uno → Samsung
 - Modelo gratuito → convirtiendo al usuario en producto → Google
 - Freemium → gratuito + suscripción → Evernote, Spotify...
 - Modelos 100% suscripción → Netflix, HBO...
 - Marketplace / Intermediación → Airbnb, JustEat, FreeNow...
 - Licencia / Royalties → Microsoft
 - Pago por uso → Muving, Lime...
 - Cebo y anzuelo / Razor & blades → Nespresso, Impresoras, Oral-B...

2. Patrones

- ¿Se puede innovar en los modelos de negocio? Sí, pero cada vez es más difícil
- Dicen que el 90% de la innovación en modelos de negocio se apoya en 55 patrones conocidos.
- Ejemplos de patrones

Razor & blades	Experiencia en la compra
Freemium	Revenue sharing
Autoservicio	Add-on
Suscripción	Afiliación
Peer-to-peer	Lock-in
Venta cruzada	



2. Patrones

- Cada patrón/modelo de negocio implica un mecanismo distinto para generar valor al cliente y monetizar
- Si los mecanismos para monetizar y generar valor son distintos, ¿por qué a veces nos empeñamos en medir/controlar todos los negocios de la misma forma?
- **Los indicadores/métricas/KPI son particulares para cada modelo negocio**
- **En patrones similares, podemos aplicar métricas similares**

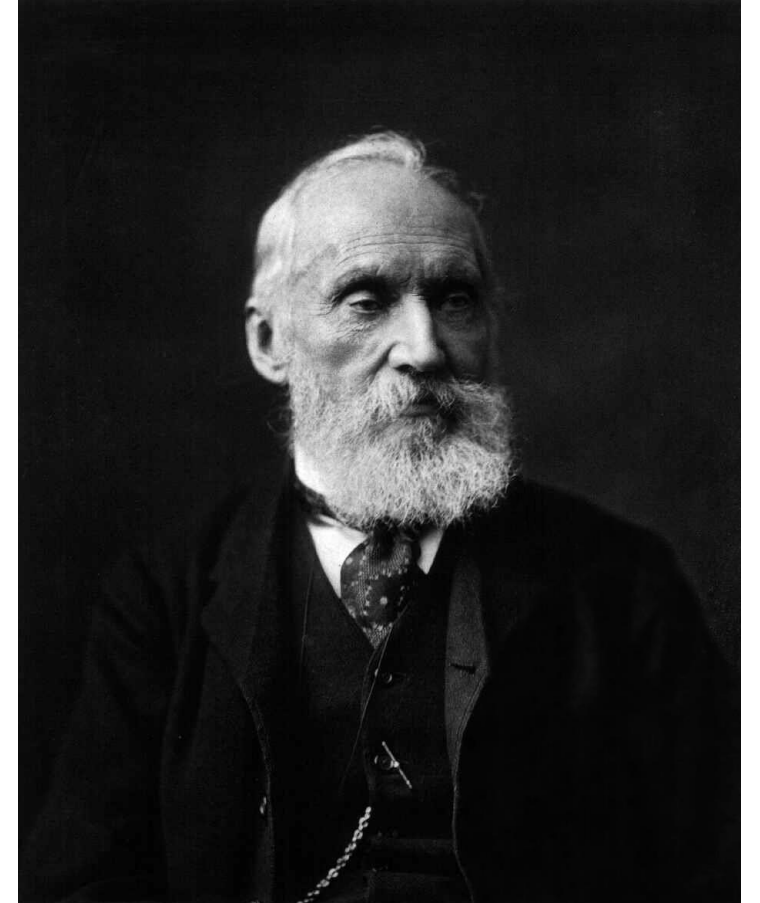
A group of people in a meeting room looking at laptops. A woman in a yellow top is pointing at a laptop screen with a blue pen. A man with a beard is looking at the screen. In the background, another man and woman are working on laptops. A coffee cup is visible on the table.

3. Métricas

3. Métricas

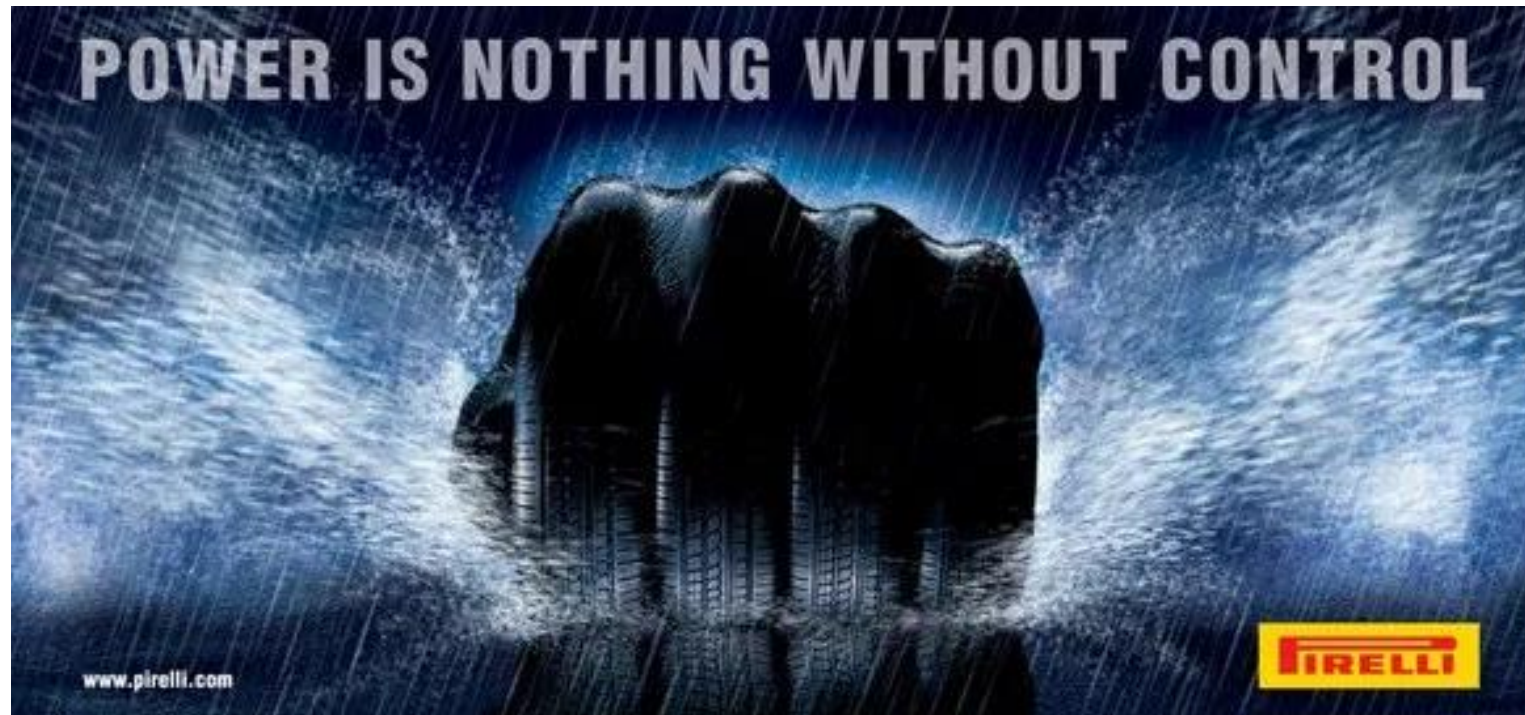
“Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre”

William Thomson, Lord Kelvin (1824 – 1907)



3. Métricas

“La potencia sin control no sirve de nada” - Pirelli



3. Métricas

- Medir es clave porque es la base para conocer la salud de nuestro negocio y **tomar decisiones fundamentadas**:
 - El funcionamiento de nuestro producto/servicio
 - El uso (adherencia) y el interés que suscita
 - La eficacia de nuestra acciones de marketing
 - Las ventas que realizamos
 - El retorno de nuestra inversión
- **Dime qué modelo de negocio tienes y entonces sabremos qué tendremos que medir**



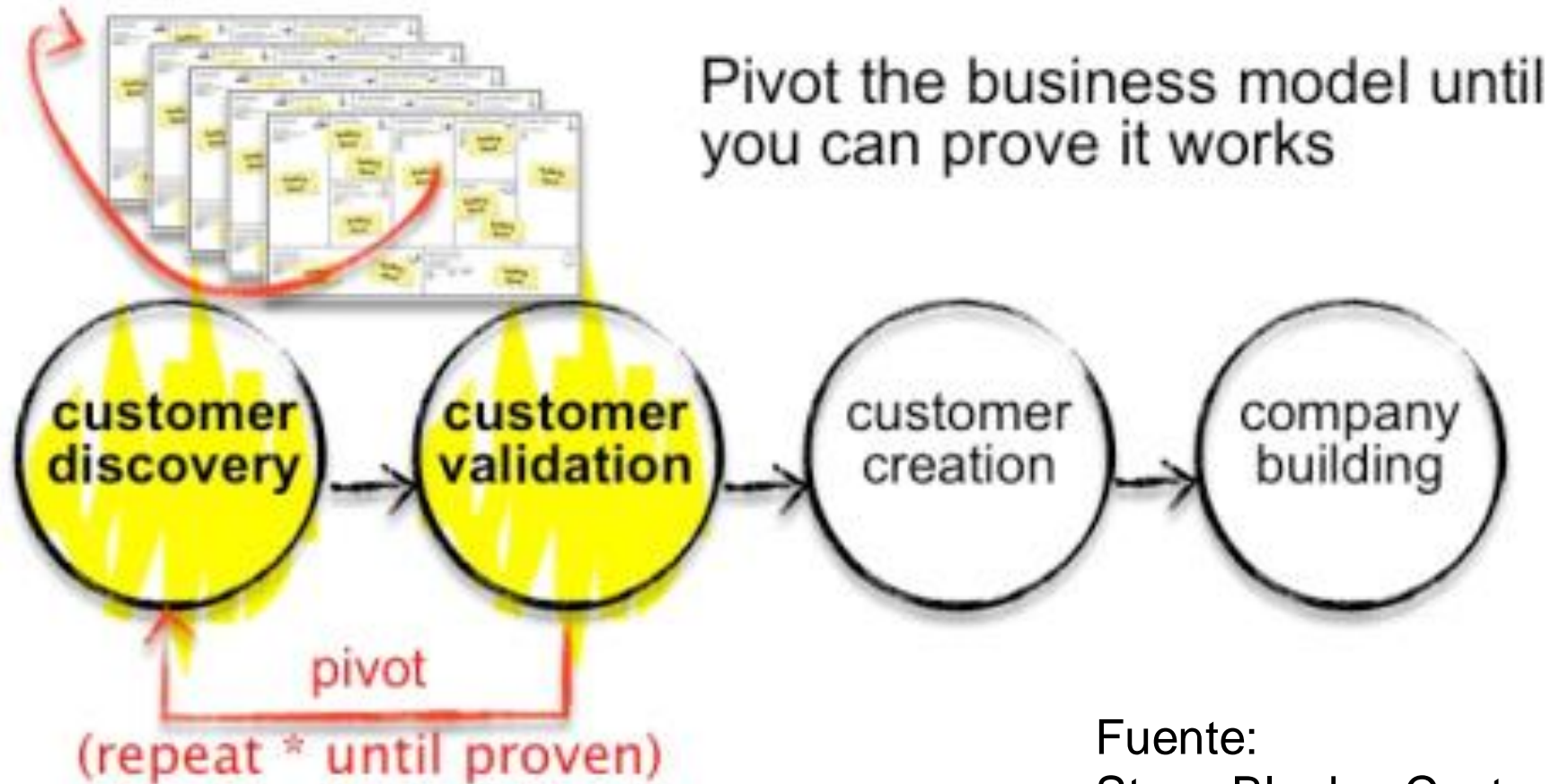
3. Métricas

- *“Una métrica es un indicador que muestra cómo de bien (o de mal) estás llevando al mercado tu modelo de negocio y cómo está siendo aceptado éste por tus clientes”* –Javier Megías, Fundación Bankinter y StartupXplore
- Las métricas son indicadores que nos **hablan de ejecución**
 - Qué estamos haciendo
 - Cómo lo estamos haciendo
- Y, aunque haya mucha literatura por la red, las métricas dependen del negocio → están asociadas a nuestro modelo de negocio

3. Métricas

- Las métricas nos ayudan a **calibrar el impacto de nuestras decisiones** y nuestra gestión
 - De manera concreta
 - Evitando el “sistema adverbial”: “vamos bien”, “vamos muy bien”, “vamos regular” o “vamos mal”
- La selección de métricas tiene que atender a dos aspectos clave:
 - ¿Qué es lo que mejor define mi negocio?
 - ¿Lo que estoy midiendo es relevante para poder tomar decisiones? ¿Me estoy autoengañando?
- SMART (Específico, Medible, Alcanzable, Realista y Acotado en el tiempo)

3. Métricas



Fuente:
Steve Blank – Customer Development

A group of people in a meeting room. In the foreground, a woman in a yellow top and a man with a beard are looking at a laptop. In the background, another man and woman are also working on laptops. The scene is brightly lit, suggesting a modern office environment.

4. Definiendo métricas

4. Definiendo métricas

- Todo esto está genial pero ¿qué es lo que tengo que medir?
- ¿Visitas? ¿CAC? ¿LTV? ¿EBITDA? ¿Cash burn rate? ¿Costes fijos y costes variables? ¿Margen bruto? ¿Likes en Facebook? ¿Seguidores de Instagram? ¿Páginas vistas?
- Si queremos **controlar el negocio**, tendremos que hacer un mix **entre indicadores vinculados al negocio e indicadores financieros**
 - El conjunto de ambos nos permitirá tomar decisiones
 - Y además, podremos mostrar a inversores y socios cómo estamos gestionando la empresa

4. Definiendo métricas

Modelos de suscripción

OpenWebinars
SELECCIONA UN PLAN

EMPRESA **PARTICULAR**

Plan	Precio	Botón	Alternativa
Básico	€29/mes	Comenzar	o 24.2€/mes con pago anual
Profesional	€39/mes	Comenzar	o 32.5€/mes con pago anual
VIP	€79/mes	Comenzar	o 65.8€/mes con pago anual

Acceso a 164 cursos
Certificado del curso
Acceso a talleres
Itinerarios personalizados
Carreras

4. Definiendo métricas

Modelos de suscripción

- **Coste de adquisición de usuario** (CAC) (fundamental para ver cuánto nos están costando las campañas de marketing y el retorno que obtenemos de las mismas)
- **Valor del tiempo de vida del cliente** (Lifetime value – LTV) que, realmente, es una previsión (fundamentada) del valor de los ingresos que generará el cliente durante el tiempo que éste lo sea
- **Ingreso mensual recurrente** (monthly recurring revenue – MRR), el dinero que ingresamos cada mes gracias a las cuotas de nuestros clientes
- **Media de ingresos por usuario** (ARPU – Average Revenue per User), la media de nuestros ingresos por el número de usuarios que tenemos
- **Tasa de bajas / abandono** (churn), relacionado con el LTV puesto que estamos midiendo el número de usuarios que abandonan nuestro servicios
- Δ usuarios activos y % usuarios activos vs total

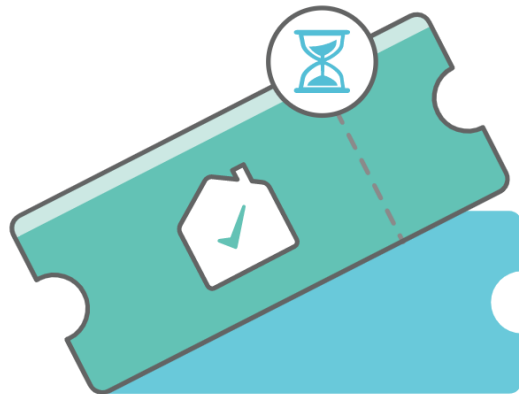
4. Definiendo métricas

OBJETIVOS A 36 MESES

	Mes 12	Mes 24	Mes 36
MRR	30k€	150k€	440k€
MRR Growth	5k€	14k€	30k€
ARPA	183€	201€	219€
LTV	2860€	3460€	4200€
Visitas -> Free Trials	1.5%	1.6%	1.7%
Free Trials -> Clientes	10%	11%	12%
Clientes	170	750	2000
Churn	6.4%	5.8%	5.2%

4. Definiendo métricas

Modelos transaccionales o marketplaces



2

Reserve the property

When you make a reservation, that property is blocked until the landlord responds to your request (for up to 24 hours). Once the landlord accepts, your payment method will automatically be charged. This is why we take your payment details at this stage.

What am I paying for?

First payment: As an extra security step, your first payment is made through Spotahome. We will transfer this money to the landlord 48 hours after you move in, unless you contact us with a problem.

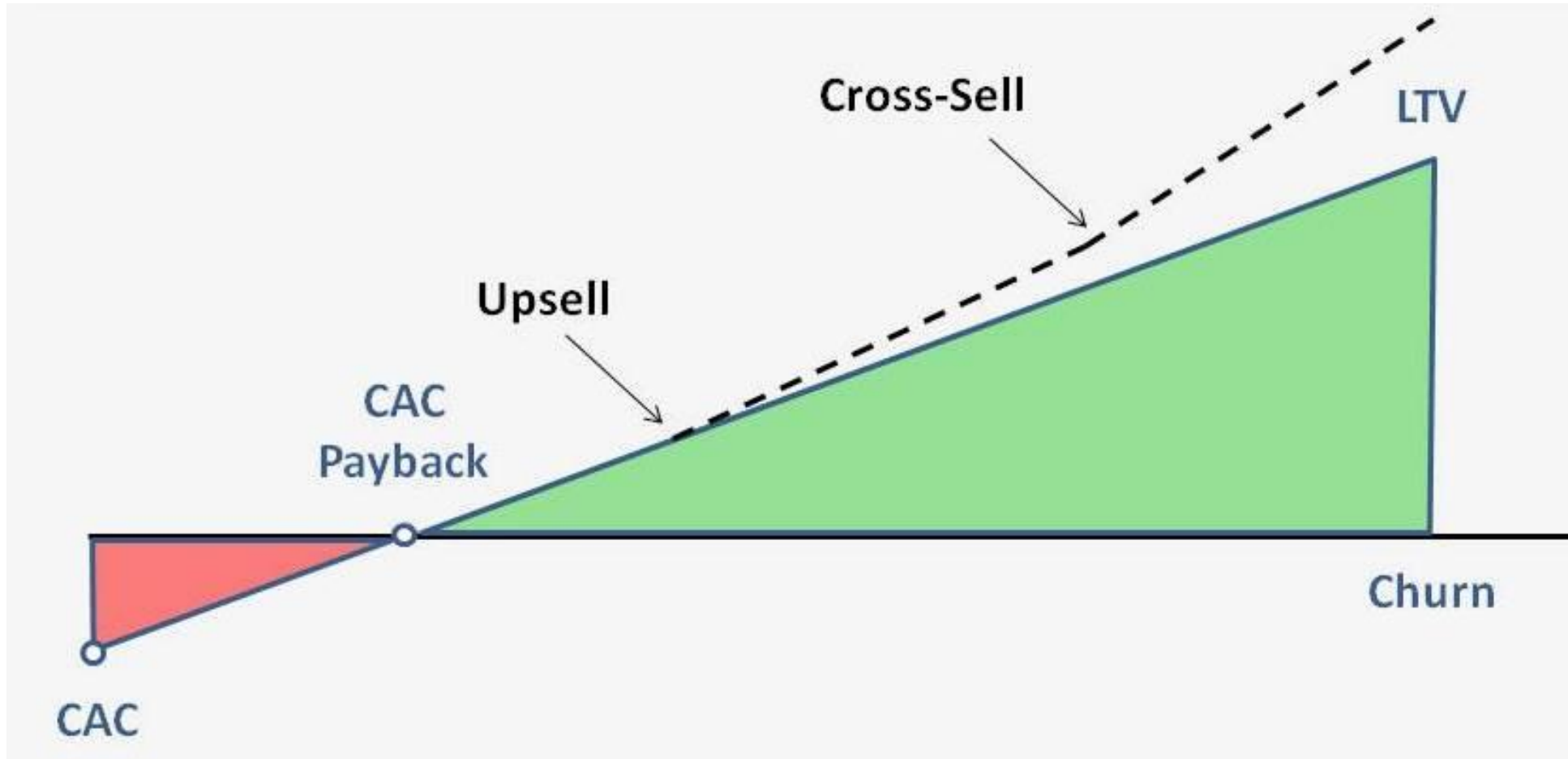
Booking fee: A small fee to cover Spotahome's expenses to create our HD pictures, video tours and customer support.

[SPOTAHOME]

4. Definiendo métricas

- **Modelos transaccionales o marketplaces**
 - **Coste de adquisición de usuario** (CAC) (fundamental para ver cuánto nos están costando las campañas de marketing y el retorno que obtenemos)
 - **Valor del ticket medio por usuario** (cuánto gasta de media cada usuario en nuestro servicio)
 - **Margen de intermediación**
 - **Valor del tiempo de vida del cliente** (Lifetime value – LTV), nos va a dar una idea de la retención que tenemos en el servicio
 - Δ usuarios activos y % usuarios activos vs total
 - **Gross Merchandise Value** (GMV), volumen total de ingresos de transacciones
 - **Índice de repetición**

4. Definiendo métricas



4. Definiendo métricas

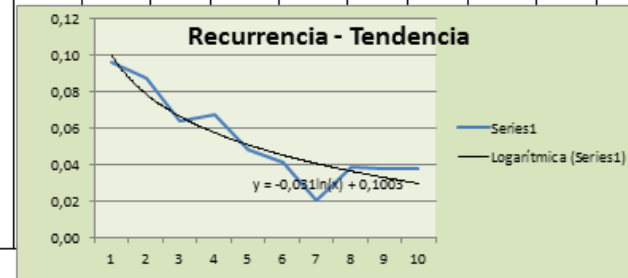
- **¿Y cómo se mide el famoso LTV?**
- **Ingresos Medios x % Margen Bruto de una Venta x Tasa de Retención**
 - Ingresos medios del cliente en cada periodo (por ejemplo, al mes)
 - Porcentaje de margen bruto de cada transacción (descontando costes directos de servir al cliente)
 - Tasa de retención (el tiempo que de media estará el cliente con nosotros), es el resultado de estimar
 - Número de compras/transacciones promedio en el año
 - Número de años promedio que dura un cliente
 - Recurrencia
 - % Permanencia: Sería 1- % churn (cuántos se van a la competencia o dejan de comprar).

$$\text{LTV} > \text{CAC} = \text{😊}$$

$$\text{CAC} > \text{LTV} = \text{😞}$$

4. Definiendo métricas

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	A	
1	Cohortes total: incluye todas las fuentes de clientes. Paso siguiente: hacer 1 análisis por fuente.																												
2																													
3	Valores absolutos = número de pedidos																												
4	Mes Primera Compra	Nuevos Clientes Mes M	Pedidos nuevos clientes mes M	Recurr. M+1	Recurr. M+2	Recurr. M+3	Recurr. M+4	Recurr. M+5	Recurr. M+6	Recurr. M+7	Recurr. M+8	Recurr. M+9	Recurr. M+10	Recurr. M+11	Recurr. M+12	Recurr. M+13	Recurr. M+14	Recurr. M+15	Recurr. M+16	Recurr. M+17	Recurr. M+18	Recurr. M+19	Recurr. M+20	Recurr. M+21	Recurr. M+22	Recurr. M+23			
14	Jun13	132	135	12	13	4	4	4																					
15	Jul13	65	67	7	4	4	3																						
16	Aug13	62	67	6	4	6																							
17	Sep13	97	102	10	8																								
18	Oct13	142	145	18																									
19	Nov13 (último mes)	145	151																										
20																													
21																													
22	Valores relativos (pedido cliente de la cohorte)																												
23	Mes Primera Compra	Nuevos Clientes Mes M	Pedidos nuevos clientes mes M	Recurr. M+1	Recurr. M+2	Recurr. M+3	Recurr. M+4	Recurr. M+5	Recurr. M+6	Recurr. M+7	Recurr. M+8	Recurr. M+9	Recurr. M+10	Recurr. M+11	Recurr. M+12	Recurr. M+13	Recurr. M+14	Recurr. M+15	Recurr. M+16	Recurr. M+17	Recurr. M+18	Recurr. M+19	Recurr. M+20	Recurr. M+21	Recurr. M+22	Recurr. M+23			
24	Sep13	17	1,00	0,00	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,00	0,06	0,00	0,06	0,12	0,06	0,06	0,06												
25	Oct12	12	1,08	0,00	0,08	0,00	0,17	0,08	0,00	0,00	0,00	0,08	0,08	0,00	0,00	0,00													
26	Nov12	37	1,08	0,05	0,03	0,14	0,16	0,16	0,05	0,03	0,11	0,00	0,03	0,03															
27	Dic12	41	1,02	0,07	0,07	0,10	0,02	0,05	0,02	0,02	0,05	0,02	0,05	0,00															
28	Ene13	22	1,09	0,09	0,14	0,09	0,09	0,00	0,00	0,05	0,05	0,00	0,00																
29	Feb13	70	1,03	0,13	0,17	0,06	0,00	0,03	0,04	0,00	0,03	0,01																	
30	Mar13	95	1,04	0,25	0,15	0,04	0,09	0,03	0,04	0,02	0,06																		
31	Abr13	255	1,08	0,12	0,04	0,02	0,03	0,02	0,02	0,02																			
32	May13	197	1,02	0,11	0,10	0,08	0,04	0,03	0,03																				
33	Jun13	132	1,02	0,09	0,10	0,03	0,03	0,03																					
34	Jul13	65	1,03	0,11	0,06	0,06	0,05																						
35	Aug13	62	1,08	0,10	0,06	0,10																							
36	Sep13	97	1,05	0,10	0,08																								
37	Oct13	142	1,02	0,13																									
38	Nov13 (último mes)	145	1,04																										
39																													
40																													
41	Mes Primera Compra	Nuevos Clientes Mes M	Pedidos nuevos clientes mes M	Recurr. M+1	Recurr. M+2	Recurr. M+3	Recurr. M+4	Recurr. M+5	Recurr. M+6	Recurr. M+7	Recurr. M+8	Recurr. M+9	Recurr. M+10	Recurr. M+11	Recurr. M+12	Recurr. M+13	Recurr. M+14	Recurr. M+15	Recurr. M+16	Recurr. M+17	Recurr. M+18	Recurr. M+19	Recurr. M+20	Recurr. M+21	Recurr. M+22	Recurr. M+23			
42	Recurrencia media + proyectad		1,05	0,10	0,09	0,06	0,07	0,05	0,04	0,02	0,04	0,04	0,04	0,03	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00		1,76	
44				promedio observado										proyección															
45	x: para la formula del logaritmo ln			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	22		



Fuente:
François Derbaix
Análisis de Cohortes

4. Definiendo métricas

- **E-Commerce**

- **Índice de conversión:** número de visitantes que compra algo
- **Compras por año:** nº de compras hechas por cada cliente al año
- **Tamaño medio del carrito de compra:** ticket medio, cantidad de dinero que se gasta en una compra
- **Abandono:** porcentaje de gente que comienza a hacer una compra pero que abandona la página sin terminar
- **Coste de adquisición de los clientes**
- **Ingresos por clientes**
- Principales **keywords** que dirigen tráfico hacia la página
- **Artículos más buscados**
- Efectividad de los motores de recomendaciones: **Afiliados**
- **Viralidad:** boca a boca y elementos compartidos por visitante
- **Efectividad de la lista de correo:** índice de click-through y capacidad para hacer que los compradores vuelvan y compren algo



4. Definiendo métricas

Empresas de Hardware



4. Definiendo métricas

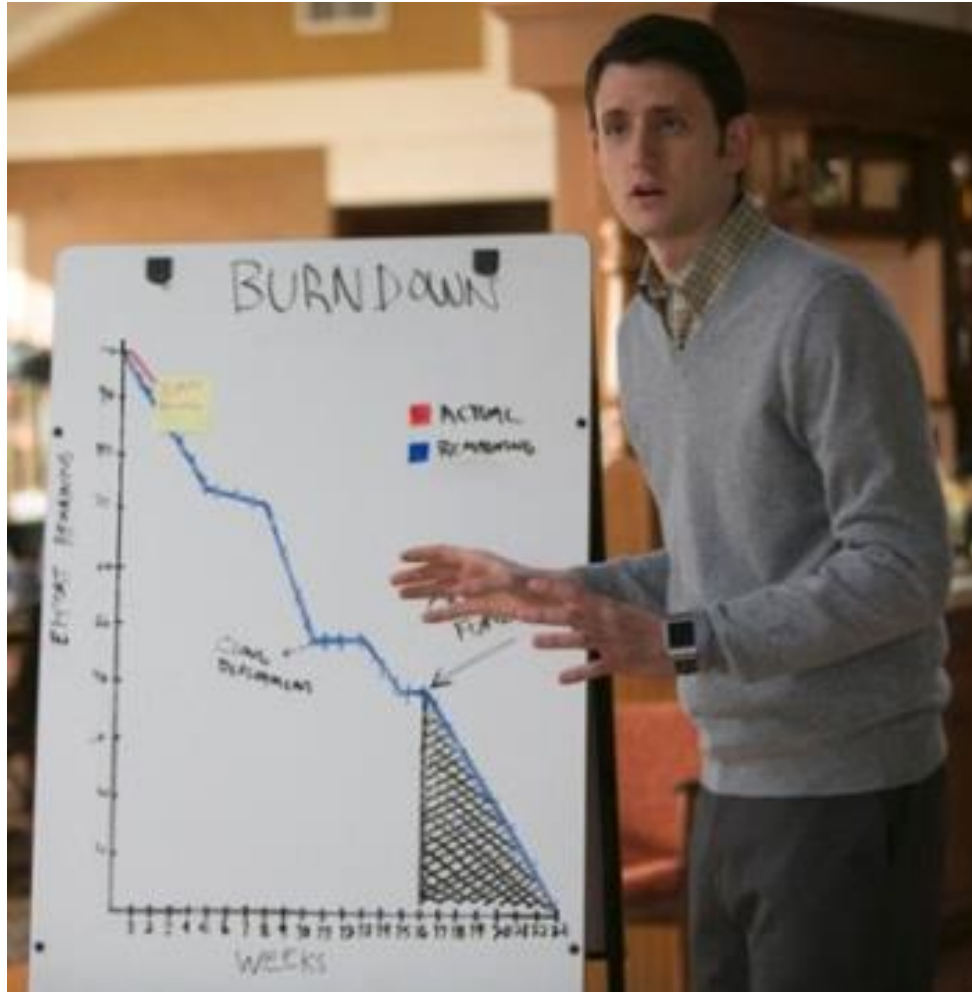
Empresas de Hardware

- **Margen bruto** frente al **PVP** (precio de venta al público)
- **Margen de contribución** frente al PVP
- **Margen de contribución total del negocio** (unidades vendidas x margen de contribución unitario) frente a los costes fijos de la empresa (el margen de contribución procede del PVP menos los costes variables, es el que tiene soportar nuestra estructura de costes fijos)
- **Δ unidades vendidas**
- **Pre-ventas realizadas**
- **Ventas realizadas**
- **Facturación acumulada** (canal directo y canal indirecto)
- **Coste de Adquisición de clientes** (CAC)

4. Definiendo métricas

- **App de descarga gratuita**
 - **Descargas:** cuánta gente se ha descargado la app, qué puntuación tiene en Google Play / App Store, etc.
 - **Coste de adquisición de usuario (CAC),** es decir, cuánto nos cuesta captar un usuario en base a nuestras acciones de marketing
 - **Índice de ejecuciones,** es decir, porcentaje de gente que descarga la app, la ha ejecutado y se ha creado una cuenta
 - **Usuarios activos:** porcentaje de usuarios que usan regularmente la aplicación referido a una referencia temporal → diaria (DAU), mensual (MAU)
 - **Usuarios que pagan:** para modelo freemium o juegos free-to-play, sería el % de usuarios que pagan por algo
 - **Tiempo hasta la primera compra;** tiempo medio que tarda el usuario en hacer la primera compra desde su activación
 - **Ingreso medio por usuario (ARPU):** número de compras del usuario + ingreso por publicidad visualizada
 - **Ingreso medio por usuario de pago (ARPPU)**
 - **Viralidad:** usuarios que invitan a otros usuarios para que accedan al servicio
 - **Churn:** clientes que han desinstalado la aplicación y usuarios que han dejado de usarla durante un tiempo determinado

4. Definiendo métricas

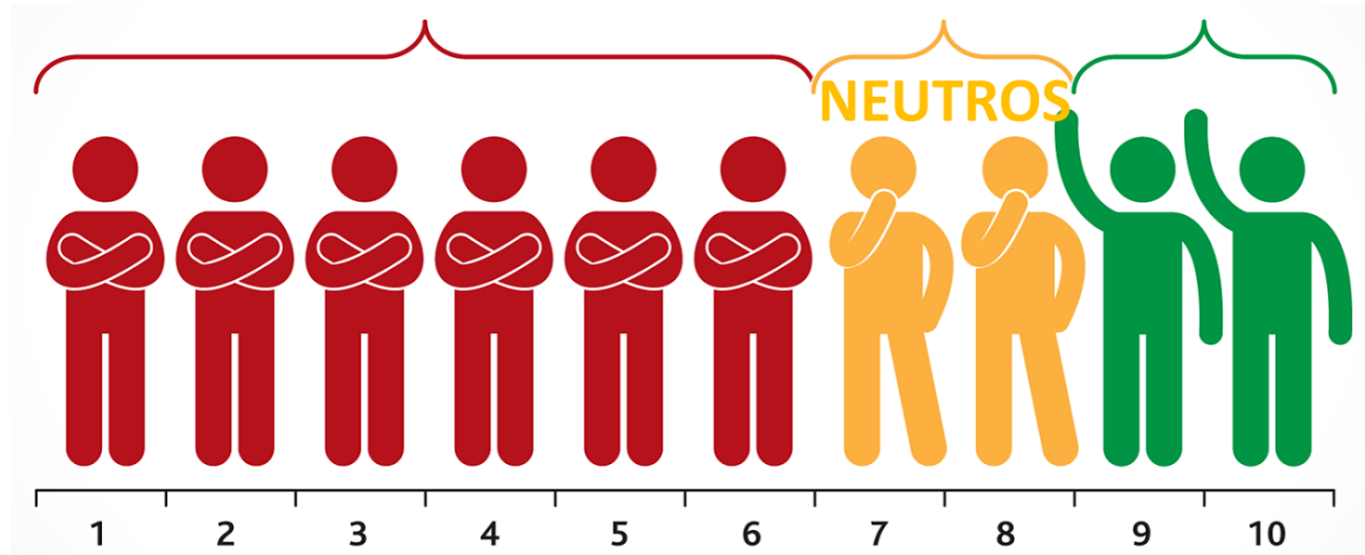


- Cash Burn Rate
- Runway
- **¿Cuánto combustible le queda a mi startup?**

4. Definiendo métricas

DETRACTORES

PROMOTORES

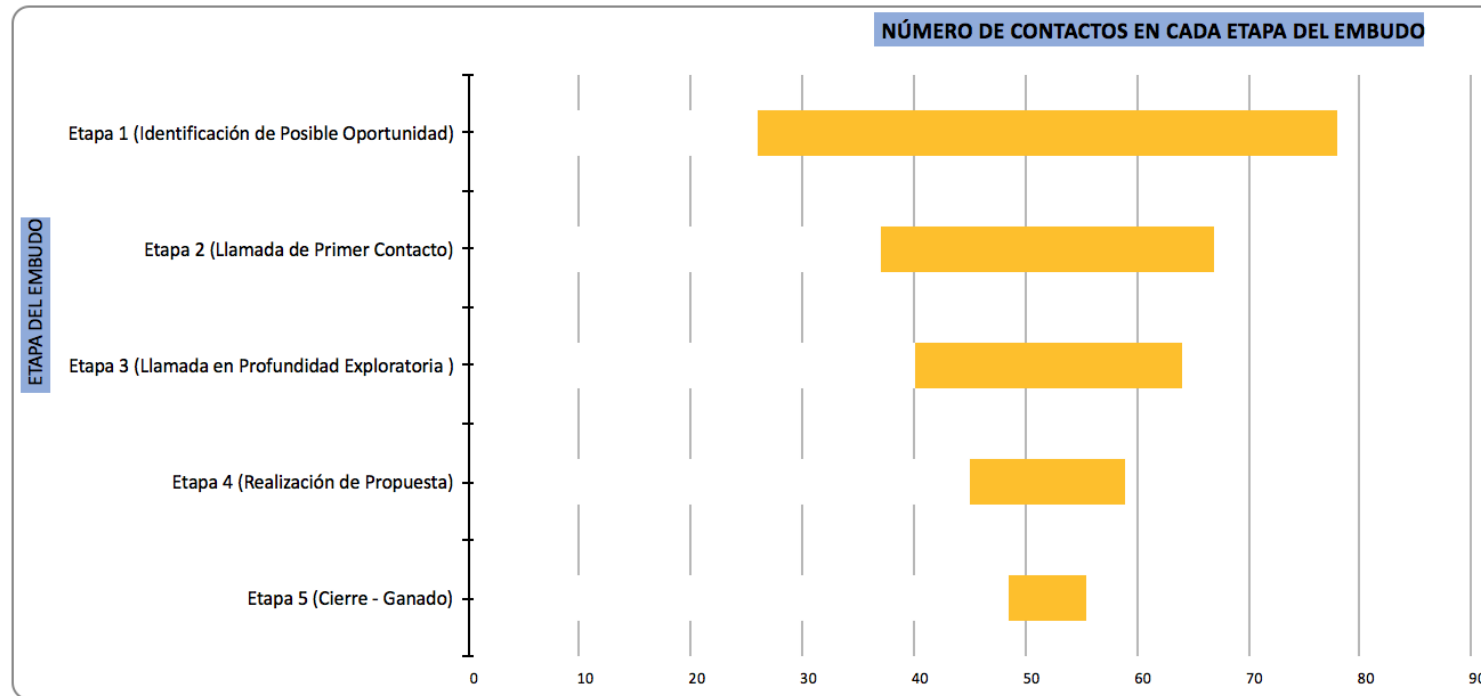


$$\text{NPS} = \% \text{ 😊} - \% \text{ ☹️}$$

4. Definiendo métricas

Etapa 1 (Identificación de Posible Oportunidad)	26	52	57,69%	13,46%
Etapa 2 (Llamada de Primer Contacto)	37	30	80,00%	23,33%
Etapa 3 (Llamada en Profundidad Exploratoria)	40	24	58,33%	29,17%
Etapa 4 (Realización de Propuesta)	45	14	50,00%	50,00%
Etapa 5 (Cierre - Ganado)	48,5	7	-	100,00%

Ejemplo de Pipeline de ventas

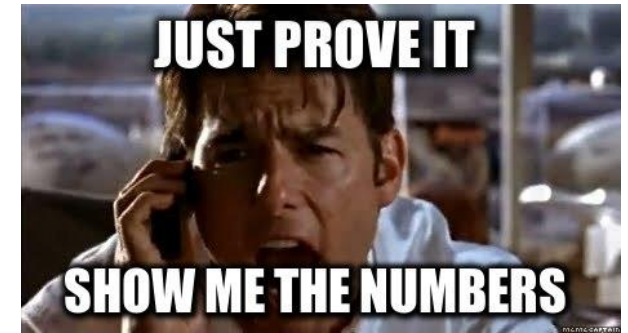




5. Tracción

5. Tracción

- **Tracción** es una de las palabras favoritas de startups, inversores y aceleradoras. Se usa mucho pero ¿qué significa?
- Describe el “momento” en el que está nuestra startup:
 - Hay clientes interesados
 - Existe un mercado potencial
 - El modelo de negocio se está validando
 - Producto listo y funcionando con clientes reales
 - Hay un buen equipo
- **Tracción = ejecución pero demostrada en números y hechos → Métricas**
- ¿Creces al 20% mes a mes?
- ¿Cuál es tu MRR o tu ARR? ¿Y tu CAC?



5. Tracción

- ¿Qué demuestra tracción?
 - Ventas / Monetización: ingresos, margen...
 - Clientes / Usuarios: % de crecimiento de usuarios, nuevos clientes...
 - Referencias: clientes "top" que nos usan (B2B) y pilotos realizados (B2B)
 - Retención de clientes: ¿cuántos clientes repiten?
 - Gestión: LTV, CAC, CBR
 - Equipo: advisory board
 - Referencias
 - Crecimiento



MÉTRICAS

- Ventas: 484.973€ (hasta septiembre 2015) / 260.805€ (2015)
- AOV 67,60€ / CAC 13,16€ / LTV 224€
- 10 tiendas adheridas con +18.000 referencias
- Total catálogo +90.000 referencias únicas
- El B2B ya provee un 7% de las ventas

5. Tracción

BRANDTRACK  KPIs



\$276K USD

FACTURACIÓN
ANUAL RECURRENTE



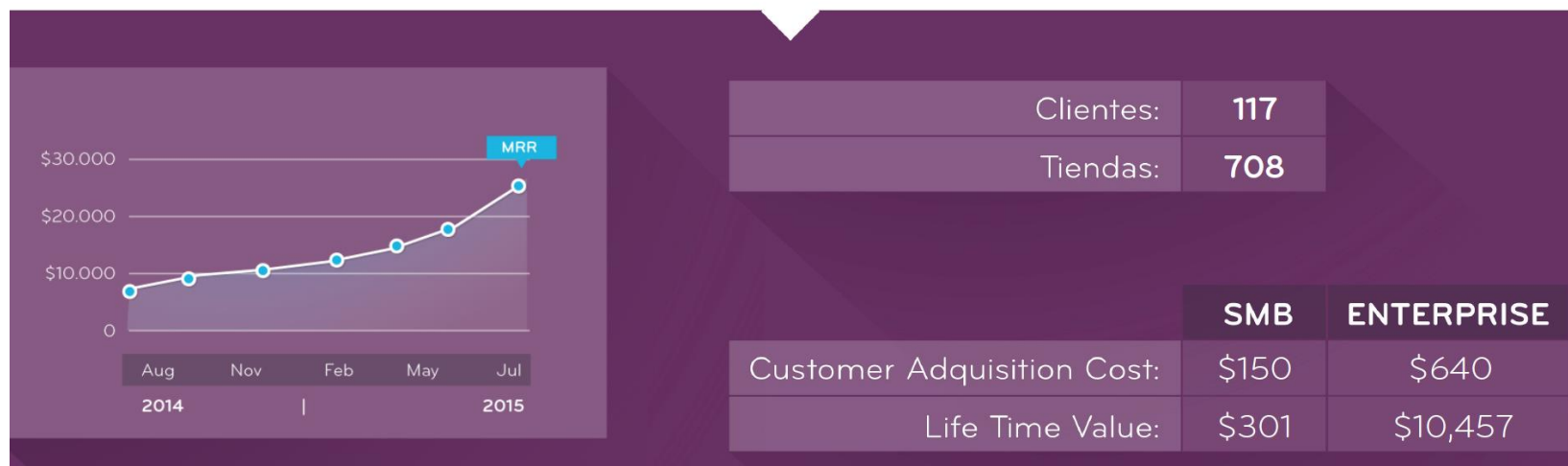
40%

CRECIMIENTO
SEMESTRAL



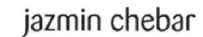
\$23K USD

RECURRENTE
MENSUALES



5. Tracción

¿QUIENES NOS ELIGEN?



5. Tracción



El problema La solución

El precio de los productos dificulta a las clínicas dentales competir con las franquicias. Los distribuidores tradicionales tienen altos márgenes porque:

- Tienen miles de referencias de baja rotación en stock.
- Promoción de nuevos productos muy costosa.

Una plataforma online donde los odontólogos puedan:

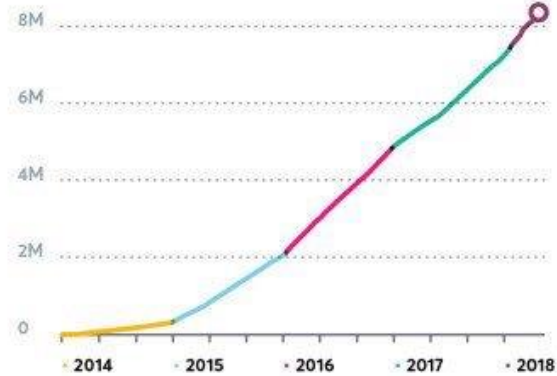
- Comprar TODOS sus productos dentales.
- Ahorrar un 30%
- Descubrir nuevos productos

Datos diciembre 2015

20.000	0	280	250 €	70.000 €	15%
productos	stock	pedidos/mes	pedido medio	facturación/mes	margen

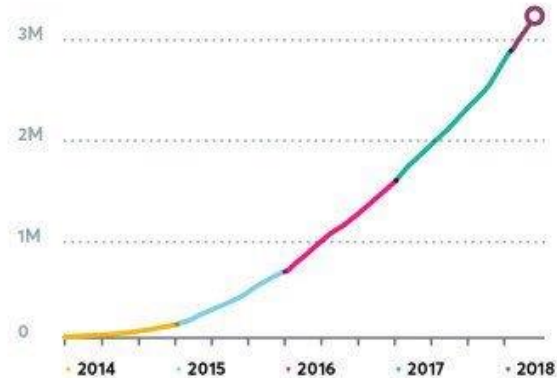
5. Tracción

Daily Active Users
In May, we reached
8 million DAUs



May 2018
8+ Million

Paid Users
In May, we reached
3 million paid users



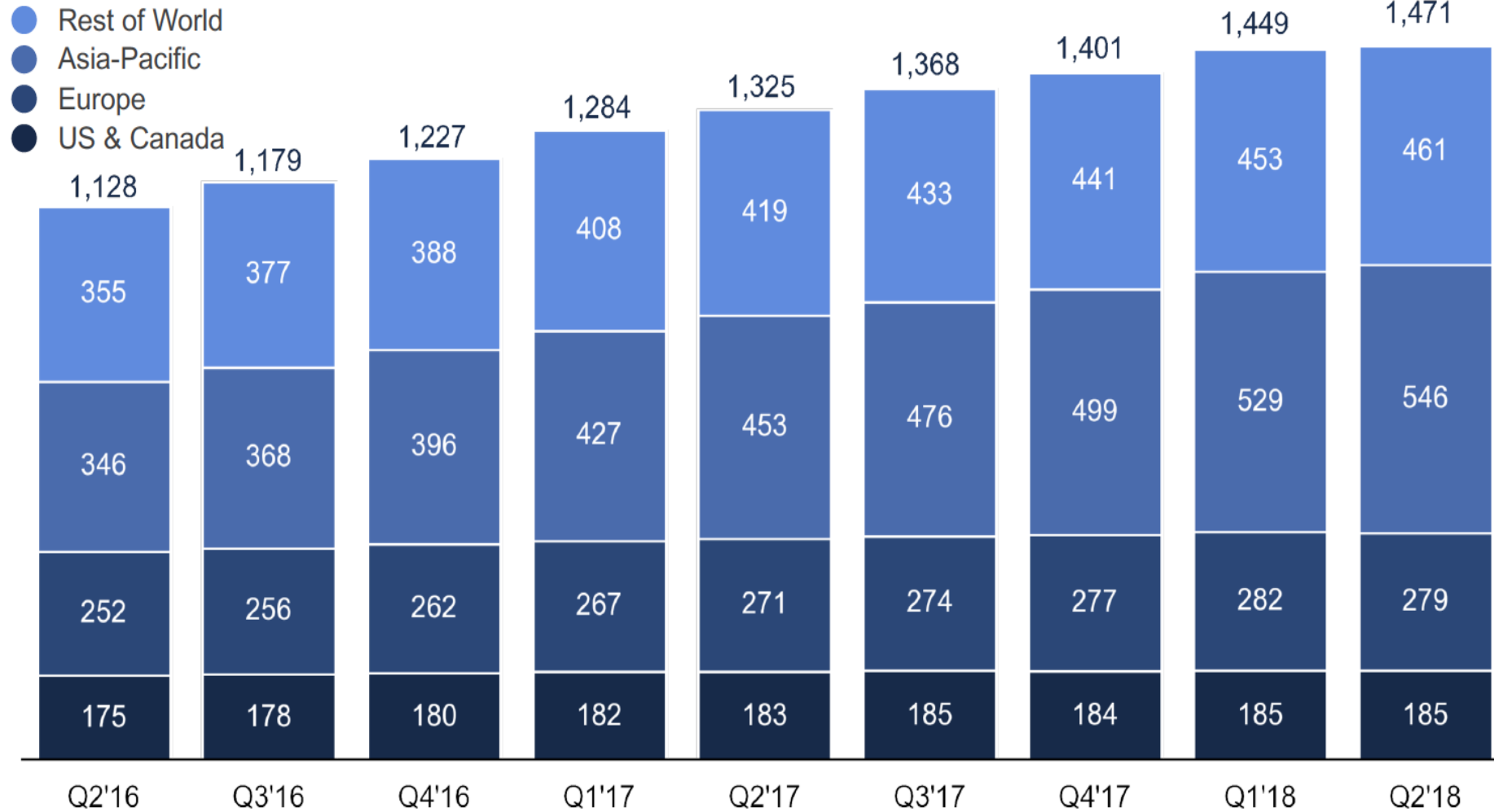
May 2018
3+ Million



Daily Active Users (DAUs)

facebook

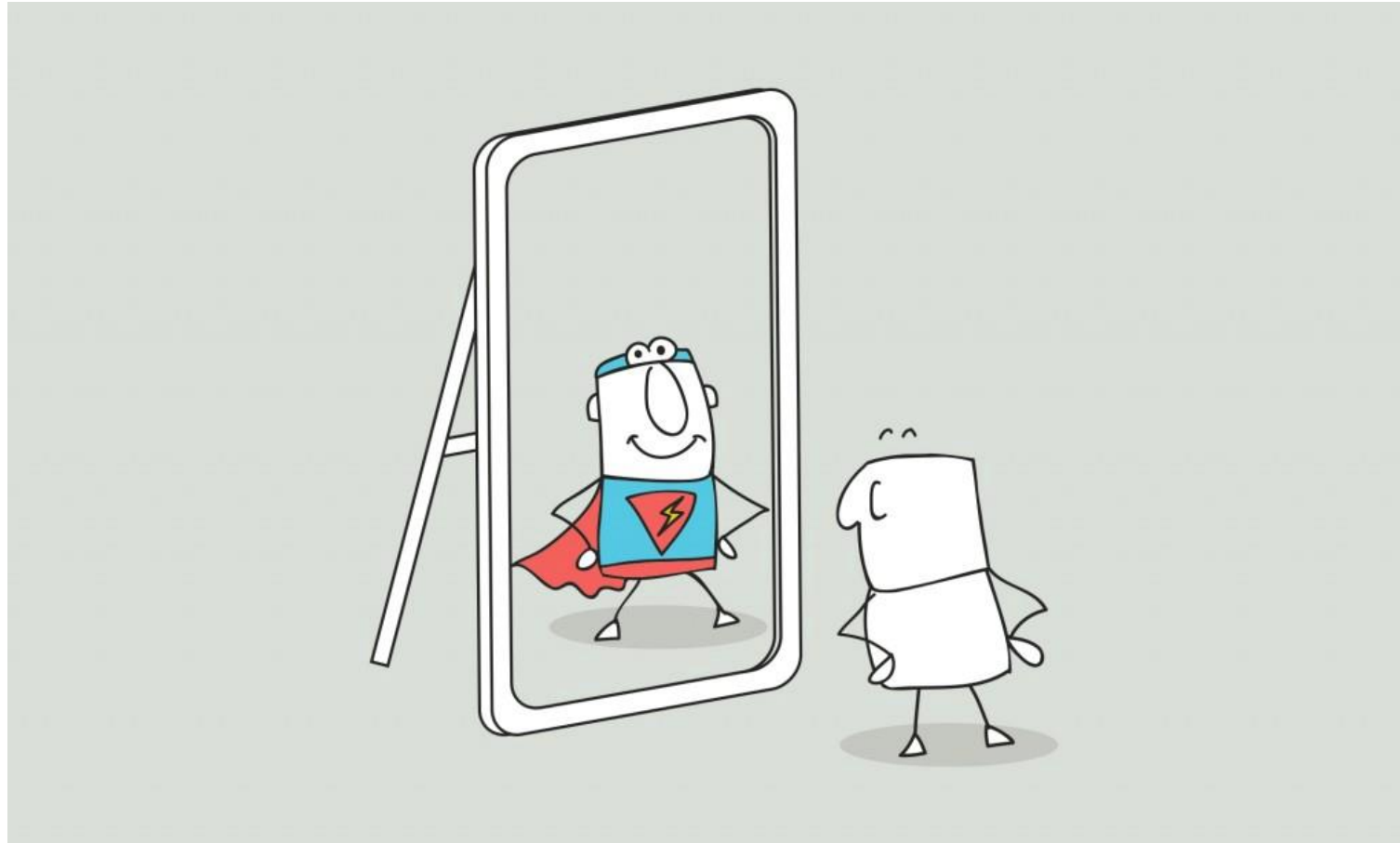
In Millions



A group of people in a meeting room looking at laptops. A woman in a yellow top is pointing at a laptop screen with a blue pen. A man with a beard is looking at the screen. In the background, another man and woman are working on laptops. A coffee cup is visible on the table.

6. Vanity metrics

6. Vanity metrics



6. Vanity metrics

- Las Vanity Metrics son métricas más destinadas al autoengaño que al buen control de un negocio → **Métricas vanidosas**
- Son indicadores de conveniencia que muestran una **visión “endulzada” de la realidad:**
 - Rara vez muestra evolución o datos relevantes, suele ser información subjetiva
 - Orientadas a intentar convencer que hacemos las cosas bien pero sin mostrar hechos concretos
- Son métricas **peligrosas** porque ofrecen una foto que no es real y, por tanto, no son datos que permitan tomar decisiones

6. Vanity metrics

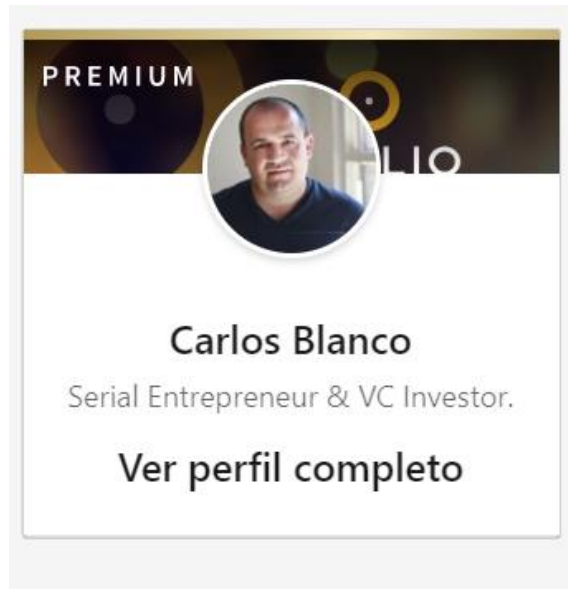
- Son **números sin contexto y no relacionados con el modelo de negocio**:
 - Número de seguidores en Facebook, Twitter o Instagram
 - Número de publicaciones realizadas en RRSS
 - Impactos en prensa
 - Eventos a los que hemos asistido
 - Dinero levantado en rondas (¿y en qué se gastó? ¿qué se consiguió?)
 - Número de usuarios registrados (sin contexto, por ejemplo, usuarios activos)
 - MRR o ARR (sin aportar el CAC)
 - Buzzwords



7. ¿Qué dicen las métricas de mi startup?

7. ¿Qué dicen las métricas?

- Las métricas son importantes para gestionar el negocio y también para que un inversor evalúe qué hemos conseguido.
 - Métricas de negocio → cómo gestionamos nuestras operaciones
 - Métricas financieras → cómo gestionamos el dinero



📌 Experiencia previa de éxito del equipo emprendedor en otras startups; lógicamente se valora más si ya han sido cofundadores que han vendido empresas que si han sido trabajadores de una startup exitosa

📌 Métricas; cada sector tiene sus formulas de criterios de valoración, son muy publicos los criterios que usan los inversores para valorar startups SaaS, eCommerce, Marketplace, ...

📌 Mercado; en cada momento hay mercados que están más "hot" para un inversor, hasta ahora ha sido **#Fintech**, ahora está muy de moda **#PropTech** y estoy seguro que en pocos meses será **#HealthTech**.

📌 Competencia; saber que ya hay un **#TermSheet** de otro inversor puede ayudar a subir la valoración de una empresa.

7. ¿Qué dicen las métricas?

Logo

Legible, memorable y reconocible.
Si procede, incluir tag line.

Perfil

Resumen general de la situación de la empresa. Si procede, incluir detalles de la ronda que se busca.

Métricas

Números propios relevantes que permitan hacerse una idea del potencial del proyecto.

Equipo

Perfiles clave, generalmente el equipo promotor, con datos que permitan validar la capacidad del equipo para sacar adelante el proyecto.

Contacto

Bien visible, personal y conciso.



Cojofrase

Quién eres, qué haces y por qué eres importante para tu público.

Contexto

O problema. Realidades y hechos que justifican el proyecto.

Solución

Brevemente y de forma muy directa, en qué consiste su solución. No olvides decir qué es.

Mercado

Tamaño y cifras de mercado. Si procede, se puede incluir la competencia.

Producto

Por ejemplo. Si procede, enseñar screenshots o fotografías del producto.

Modelo de negocio

Cómo se va a hacer dinero. Debería ser coherente y prometedor.

Bonus track

Cualquier información que consideremos relevante. El espacio blanco es genial también.

Timeline

Hitos conseguidos o próximos pasos que se van a perseguir.

Fuente: Soluble studio

What matters most when*

	Pre-seed	Seed	Series A	Public
1	Team	Traction	Market	Traction
2	Traction	Team	Traction	Market
3	Market	Market	Team	Team

Fuente:
Pear VC

7. ¿Qué dicen las métricas?

- Las métricas se pueden usar para valorar compañías solamente cuando son modelos de negocio comparables → existen estándares de mercado
- Por ejemplo:
 - SaaS → 5 x ARR
 - E-Commerce → 1,5 x Ingresos anuales
 - Marketplace → 1 x GMV (Gross Merchandise Value)



		SEED				EARLY STAGE + LATER STAGE				Fund
		Momento inicial	Primera inversión ext.	Ronda Business Angels	1ª Ronda VC	2ª Ronda VC - Serie A	3ª Ronda VC - Serie B	4ª Ronda VC - Serie C	5ª Ronda VC - Serie D	
SaaS ARR	múltiplo 5 x ARR	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	€ 1.600.000	€ 6.000.000	€ 16.000.000	€ 32.000.000	
Marketplace GMV	múltiplo 1 x GMV	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	€ 8.000.000	€ 30.000.000	€ 80.000.000	€ 160.000.000	
Ecommerce Revenues	múltiplo 1,5 x rev	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	€ 5.333.333	€ 20.000.000	€ 53.333.333	€ 106.666.667	

* Los múltiplos aplican para series posteriores a la A

A group of people in a meeting room. In the foreground, a woman in a yellow top and a man with a beard are looking at a laptop. In the background, two other people are also working on laptops. The scene is brightly lit, suggesting a modern office environment.

Algunas ideas finales...

Algunas ideas finales

1. Las métricas son indicadores que nos ayudan a gestionar y controlar nuestro negocio
2. Modelo de negocio → Métricas clave
3. Las métricas son un instrumento para medir cómo hacemos las cosas y nos ayudan a tomar decisiones fundamentadas en datos
4. Métricas y tracción son las dos palabras favoritas de aceleradoras e inversores → ejecución
5. Las métricas pueden definir, incluso, la valoración de una compañía
6. Cuidado con las métricas vanidosas
7. Medir, medir y medir, no lo olvidéis
8. Esto va de hacer y ejecutar

Muchas gracias!

- Muchas gracias por vuestra atención
- ¿Preguntas?
- ¿Comentarios?
- Mi correo es juanj.velasco@juntadeandalucia.es, usadlo sin problemas 😊
- Podéis encontrarme también en El Cubo



Enlaces recomendados

- [16 Startup Metrics](#) de Andreessen Horowitz
- [16 More Startup Metrics](#) de Andreessen Horowitz
- [Nuestro panel de métricas SaaS](#) de [Víctor Rodado Frutos](#), cofundador de [Upplication](#)
- [Know these Numbers for your VC Meeting](#) de Ash Rust
- [How To Track Customer Acquisitions: Customer Lifecycle, Sales Funnel, and Content Strategy](#) de Myk Pono
- [9 Metrics to Help You Make Wise Decisions About Your Start-Up](#) en Kiss Metrics
- [Las 10 métricas clave de una *startup*](#) de Javier Megías
- [How To Run Your Company Based On Metrics](#) en TechCrunch
- [Startup Metrics: Which Ones Matter Most to Investors?](#) en Product Hunt
- [Marketplace KPI Dashboard](#) de Version One
- [The Seven Startup Metrics You Must Track](#) en Forbes
- [The Complete Quantitative Guide To Judging Your Startup](#) en TechCrunch
- [Algunas métricas que pueden ser útiles para tu startup](#) en Los Habitantes de Kewlona

El Cubo 

ANDALUCÍA

OPEN FUTURE 

Telefonica



Junta de Andalucía