

Factores clave de éxito en startups: Una revisión sistemática

Key success factors for startups: A systematic review

Ricardo Gabriel De la Cruz Chávez

Profesor de la Universidad Europea de Valencia. España.

ricardogabriel5101@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0006-3359-7044>

Flor Janeth De la Cruz Gil

Profesora en el Centro de Psicoterapia Breve Estratégica. Perú.

<https://orcid.org/0000-0002-9339-0575>

Fecha de recepción: 19 de noviembre de 2023

Fecha de aceptación: 8 de enero de 2024

Fecha de publicación: 01 marzo de 2024

Como citar: De la Cruz-Chávez, R. G. y De la Cruz-Gil, F. J. (2024). Factores clave de éxito en startups: Una revisión sistemática. *KIRIA: Revista Científica Multidisciplinaria*. 2(3), pp. 54-69. <https://doi.org/10.53877/g26b7e23>

RESUMEN

En las últimas décadas, las startups se han convertido en pilares de la economía a nivel mundial. Aún no existe un consenso sobre los factores que determinan el éxito de las startups. Existe una alta tasa de fracaso en las primeras etapas de vida de estas empresas. El objetivo del presente estudio es identificar y analizar los factores clave de éxito en las startups. Se llevó a cabo una revisión sistemática de la literatura siguiendo la metodología PRISMA, realizándose las búsquedas en las bases de datos de Scopus y Scielo. Resultados: Se obtuvo 122 artículos relevantes, finalmente luego del proceso de criba y depuración se seleccionó 14 artículos para su análisis. Se encontraron 44 factores agrupados en 5 categorías: Factores relacionados con el emprendedor y equipo humano, relacionados con la startup y su modelo de negocio, Factores del entorno y mercado, Factores financieros, Factores estratégicos y operativos. Se concluye que el éxito de las startups es multifactorial y depende de la interacción entre diversos elementos relacionados con el emprendedor, el modelo de negocio y el ecosistema en el que opera la empresa.

PALABRAS CLAVE: startups tecnológicas, startups, éxito empresarial, factores clave, revisión sistemática.

ABSTRACT

In recent decades, startups have become pillars of the global economy. There is still no consensus on the factors that determine startup success. There is a high failure rate in the early stages of these companies' lives. The objective of this study is to identify and analyze the key success factors for startups. A systematic literature review was conducted following the PRISMA methodology, searching the Scopus and Scielo databases. Results: 122 relevant articles were obtained; after screening and purging, 14 articles were selected for analysis. Forty-four factors were identified, grouped into five categories: factors related to the entrepreneur and human team, factors related to the startup and its business model,

environmental and market factors, financial factors, and strategic and operational factors. It is concluded that startup success is multifactorial and depends on the interaction between various elements related to the entrepreneur, the business model, and the ecosystem in which the company operates.

KEYWORDS: technology startups, startups, business success, key factors, systematic review.

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, las startups se han posicionado como pilares claves de la economía global. De acuerdo con el Reporte Global del Ecosistema Startup 2023 (GSER, por sus siglas en inglés) el valor creado por estas empresas fue de 7.6 trillones de dólares aproximadamente, cifra que refleja su impacto significativo en el panorama económico mundial según GSER (2023).

Este monto es especialmente relevante cuando se compara con las economías más grandes del planeta. Según Jurgens (2022), el valor creado por las startups equivale al Producto Interno Bruto (PIB) de una economía del G7, lo que subraya la magnitud de la contribución de las startups al crecimiento económico global. El término G7, explicado por Vu (2020), se refiere al grupo conformado por las siete economías más desarrolladas del mundo: Estados Unidos, Japón, Alemania, Reino Unido, Francia, Italia y Canadá. La comparación con estas potencias económicas destaca el papel fundamental que las startups desempeñan en la dinámica financiera internacional.

Además, el crecimiento acelerado de las startups en los últimos años es notable. Han aumentado alrededor del triple de su valor en comparación con los cinco años anteriores, evidenciando una tendencia al alza en su influencia económica. Según lo expuesto por Stangler (2019), en 2017 y 2018 este ecosistema generó 2.8 trillones de dólares, lo que indica un crecimiento sustancial hasta alcanzar los 7.6 trillones actuales.

A la par de su impacto económico, las startups también se destacan como impulsoras clave de la innovación. Estas empresas emergentes son reconocidas por su capacidad para introducir ideas disruptivas y tecnologías avanzadas que desafían los modelos tradicionales. Tal como señalan Choi et al. (2020), las startups actúan como motores de cambio que fomentan el desarrollo de soluciones innovadoras para problemas complejos, acelerando así el progreso tecnológico y económico. Asimismo, su vinculación con sectores tecnológicos emergentes ha permitido que las startups se sitúen a la vanguardia de tendencias como la inteligencia artificial, la biotecnología, la economía verde y la transformación digital.

En este contexto, las startups no solo han impulsado la innovación tecnológica, sino que también han contribuido significativamente al desarrollo social y económico de las regiones en las que operan. Según Peña (2021), en su investigación para el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), estas empresas han desempeñado un rol crucial en la creación de empleo y en la promoción del bienestar social. Peña explica que tan solo en la región de América Latina, las startups han contribuido a la generación de más de 245.000 empleos, lo cual evidencia su impacto positivo en la reducción del desempleo y en el fortalecimiento de las economías locales.

Por otro lado, el Reporte Global del Ecosistema Startup (GSER) 2022 y el estudio de Erdogan & Koohborfardhaghighi (2019) señalan que el 90% de las startups fracasan. Este alarmante porcentaje refleja las dificultades inherentes al lanzamiento, consolidación de nuevas empresas y su supervivencia en el mercado. El fracaso de una startup puede entenderse como el resultado de eventos inesperados o errores evitables que conducen al

abandono de sus actividades y al cierre del negocio (Nummela et al., 2016). Estos eventos incluyen insolvencia, bancarrota, bajo rendimiento y entre otros factores. Además de los errores cometidos por los emprendedores, también pueden influir problemas externos fuera de su control, lo que puede llevar a la desaparición de una empresa emergente (Cardon et al., 2011). Estos factores externos, derivados del entorno en el que operan, pueden utilizarse para comprender de qué manera el ecosistema emprendedor (EE) impacta en sus resultados, como sugieren Isenberg (2010) y Jenkins & McKelvie (2016).

Asimismo, alcanzar niveles extraordinarios de éxito es aún más infrecuente. CB Insights establece que únicamente el 1,07% de las startups logran convertirse en "unicornios", término definido por Blanco (2024) como aquellas startups que alcanzan una valoración superior a mil millones de dólares. Estos unicornios representan casos excepcionales de crecimiento y escalabilidad, y su rareza destaca lo desafiante que es para una startup no solo sobrevivir, sino también sobresalir en un mercado competitivo. La cantidad de nuevos unicornios ha disminuido considerablemente en los últimos años, lo cual confirma que llegar a este nivel de éxito no solo es excepcional, sino que también se está volviendo cada vez más difícil en el contexto actual (Startup Genome, 2022, 2023, 2024).

La existencia de tan pocos unicornios, la disminución de nuevos casos en el ecosistema global y sus altas tasas de fracaso subraya la magnitud de los obstáculos que deben superar las startups. Además, este hecho plantea interrogantes sobre las estrategias y condiciones necesarias para aumentar las tasas de éxito entre las nuevas empresas.

La presente investigación tiene por objetivo de identificar y analizar los factores clave que determinan el éxito de las startups. Comprender los distintos aspectos como las características inherentes de la empresa, las estrategias adoptadas, las decisiones tomadas por los líderes y otros factores que distinguen a las startups exitosas facilita una toma de decisiones más fundamentada en un entorno altamente competitivo. Como señalan Mihajlović et al. (2023), este conocimiento beneficia a todas las partes interesadas y a quienes toman decisiones, incluidos emprendedores e inversores.

METODOLOGÍA

Se utilizará la revisión sistemática se empleará la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), ampliamente utilizada en investigaciones sistemáticas. Específicamente, se utilizará la versión 2020, que sustituye a la declaración original de 2009 y evidencia el progreso en las técnicas utilizadas para localizar, elegir, analizar y compilar investigaciones (Page et al., 2021).

A continuación, se detallan los criterios de inclusión, exclusión, los términos de búsqueda y las fórmulas aplicadas para la primera fase de la metodología.

Criterios de inclusión

Se seleccionaron publicaciones relacionadas con el objeto de estudio, que incluyeran artículos enfocados en identificar los factores clave de éxito en las startups. Los artículos debían basarse en estudios empíricos, teóricos, y revisiones sistemáticas que evidenciaran el impacto, la influencia o los determinantes del éxito en estas empresas emergentes. Se incluyeron publicaciones en idioma inglés, español y portugués, clasificadas como artículos, desarrolladas en cualquier contexto global y publicadas entre los años 2010 y 2024. Además, los artículos seleccionados debían contar con las palabras clave: "Entrepreneurship", "Startup" y "Startups", y encontrarse en estado de publicación final.

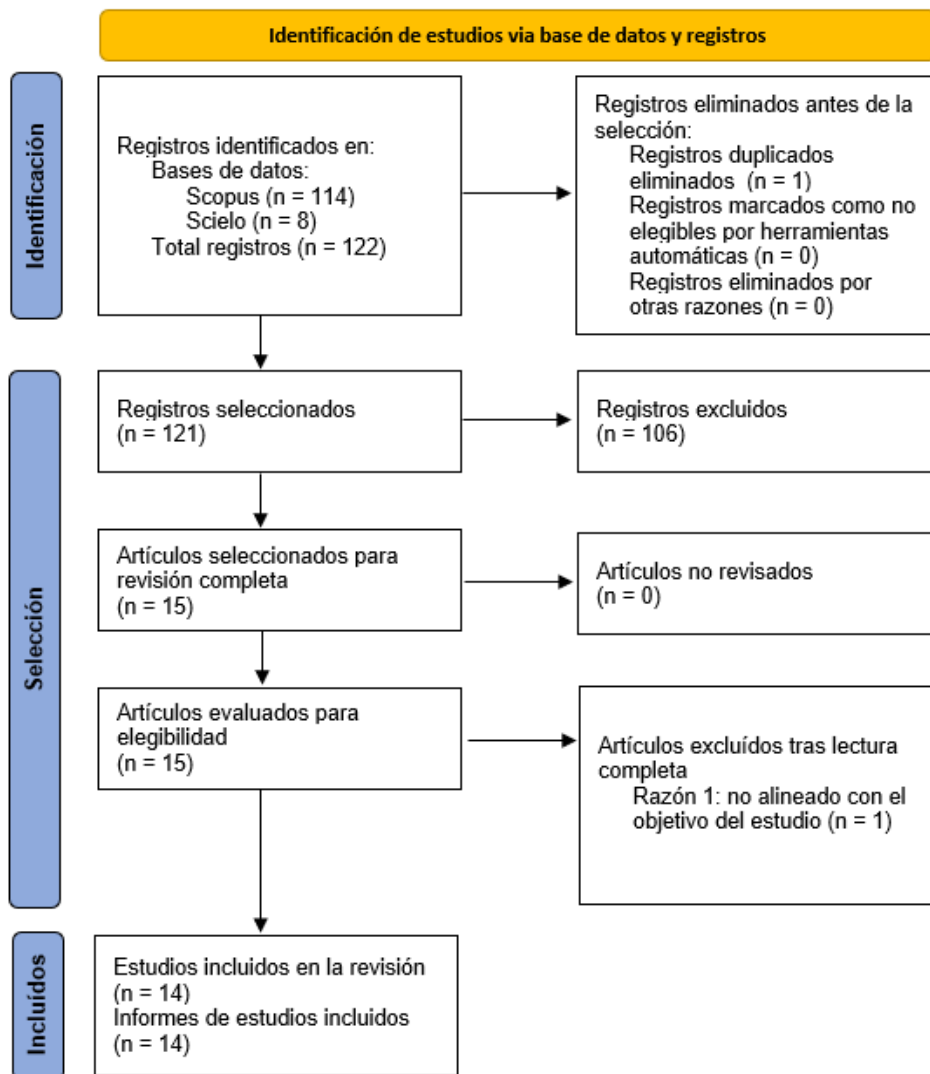
Criterios de exclusión

Se excluyeron artículos que, aunque relacionados, no abordaban directamente los factores clave de éxito en las startups, así como aquellos que no correspondían a estudios empíricos, teóricos o de revisión sistemática. También se descartaron artículos publicados antes de 2010, así como aquellos que no cumplieran con los criterios de idioma o no estuvieran en estado de publicación final. Asimismo, se excluyeron documentos que no fueran artículos científicos, tales como, notas al editor, libros, conference papers o capítulos de libros.

RESULTADOS

Gráfico 1

Flujograma PRISMA del proceso de selección de estudios en la revisión sistemática



Fuente: Page MJ, et al. BMJ 2021;372:n71. doi: 10.1136/bmj.n71

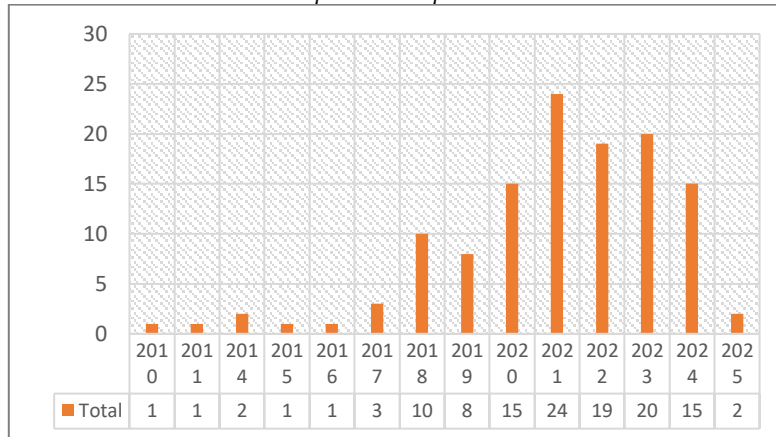
Las búsquedas resultaron en un total de 122 artículos relevantes para el análisis. De estos, 114 artículos fueron identificados en la base de datos Scopus, representando aproximadamente el 93% del total, mientras que en Scielo se encontraron 8 artículos, lo que equivale al 7%. (Ver Gráfico 1) Este resultado demuestra la mayor relevancia y amplitud de contenido relacionado

con los factores clave de éxito en startups dentro de la base de datos Scopus, en comparación con Scielo. Esta distribución refleja la importancia de Scopus como fuente clave de información científica para el presente tema de investigación.

A continuación, en el Gráfico 2 se muestra la distribución de los artículos por año de publicación, antes de llevar a cabo el proceso de depuración.

Gráfico 2

Distribución de los artículos por año de publicación



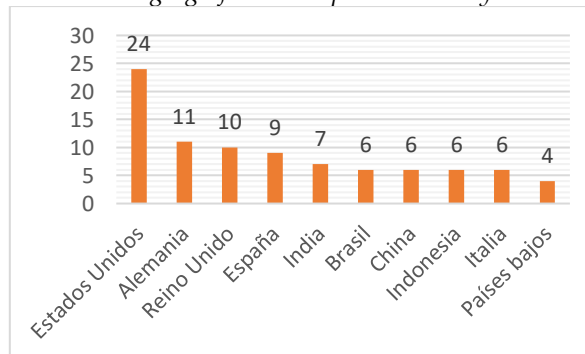
Nota: Elaboración propia

Como muestra en el Gráfico 2, la mayor concentración de publicaciones se encuentra en los años más recientes, reflejando un interés creciente en el estudio de las startups y sus factores claves que influyen en su éxito. En concreto, como se puede evidenciar, 95 artículos, que representan el 77% del total de estudios analizados, se concentran en los últimos cinco años. Este dato es significativo, ya que evidencia cómo el tema ha ganado relevancia en el ámbito académico y empresarial en un periodo relativamente corto.

En cuanto a la distribución geográfica de los artículos analizados, se identificaron un total de 56 países únicos que han contribuido a la investigación sobre los factores clave de éxito en las startups. A continuación, en el Gráfico 3, se presenta la distribución geográfica de los 10 países con mayor número de publicaciones, destacándose aquellos que han realizado aportes significativos en este campo de estudio.

Gráfico 3

Distribución geográfica de los países con mayor contribución



Nota: Elaboración propia

Tabla 1

Resultados de artículos de búsqueda

Autor	Título	País	Tipo de Startups	de	Resultados
Mejía-Trejo et al. (2022)	"Key Fail Factors as Innovation Strategies To Be Avoided: A Comparative Study between Mexican and American Social Impact Startup in COVID-19 Pandemic Times"	México	Startups impacto social	de	Se identifican 5 combinaciones de factores que llevan al fracaso en startups mexicanas y 2 combinaciones en startups estadounidense. Se concluye no hay una única combinación de factores que garantice el éxito o el fracaso
Mejía-Trejo (2022)	"Social Impact Startups, Business Model innovation and Female Management: Lessons for the Next Normal in Mexico using fsQCA"	México	Startups impacto social	de	Se identificaron múltiples combinaciones de factores clave de éxito (KSF) en startups de impacto social en México, diferenciadas por el género de la administración. Se concluye que no existe una única combinación de factores que garantice el éxito o el fracaso.
Le Roux y PretoriusII (2015)	"Venture success attribution: directives for sponsor funding"	Sudáfrica	Startups general	en	Se evidencia que el éxito de las startups no puede atribuirse a un único elemento, sino a una combinación de factores específicos de cada emprendimiento, emprendedor y contexto.
Mai y Nguye n (2022)	"The Influence of Entrepreneurial Ecosystems on Entrepreneurs' Perceptions and Business Success"	Vietnam	Startups general	en	Se reporta que los elementos del ecosistema afectan positivamente a la percepción del fundador e influyen al éxito empresarial
Zarrouk et al. (2021)	"Exploring economic and technological determinants of fintech startups' success and growth in the United Arab Emirates"	Emiratos Arabes	Startups Fintech	-	Se evidencia que el financiamiento de capital de riesgo (VC) tiene una alta influencia en el éxito de las startups FinTech.
Díaz-Santamaría et al. (2021)	"Econometric estimation of the factors that influence startup success"	España	Startups tecnología	de	Se reporta que cuatro factores tienen una influencia significativa en las dos formas que definen para medir el éxito: la ubicación de la startup, la dedicación de los socios promotores, la antigüedad de la empresa y la presencia de socios no promotores.
Keogh y Johnson (2021)	"Survival of the funded: Econometric analysis of startup longevity and success"	No se menciona	Startups general	en	Se evidencia que la estrategia de financiamiento es un factor clave para el éxito de las startups, especialmente cuando se combina con atributos específicos de capital humano y social de los fundadores.
Skawinska y Zalewski (2020)	"Success factors of startups in the EU-a comparative study"	Países de la Unión Europea e Israel	Startups general	en	Se evidencia que los países desarrollados ofrecen una ventaja competitiva institucional a las startups, facilitando su crecimiento y estabilidad. Asimismo, se reporta que la brecha en los factores de éxito entre países altamente desarrollados y en desarrollo se debe principalmente a la calidad del capital humano y a la solidez de sus instituciones.

Santisteban et al. (2021)	“Critical success factors for technology-based startups”	Perú	Startups de tecnología	Se evidencia que los 10 factores clave de éxito identificados explican entre un alto y muy alto impacto en el éxito, cubriendo aproximadamente el 97% de los datos. Se reporta que la innovación, la escalabilidad, el acceso a financiamiento y la experiencia del equipo tienen el mayor impacto, mientras que la red de contactos y la estrategia de mercado muestran una influencia fuerte.
Khan et al. (2023)	“Macro-environmental factors and their impact on startups from the perspective of developing countries”	Pakistan	Startups de tecnología	Se evidencia que las tasas de inflación, la depreciación de la moneda y la corrupción representan desafíos significativos para las startups.
Habiburrahman et al. (2022)	“Determination of Critical Factors for Success in Business Incubators and Startups in East Java”	Indonesia	Startups e Incubadoras en general	Se evidencia que las incubadoras y startups coinciden en once factores críticos para el éxito, aunque difieren en su prioridad.
Sevilla-Bernardo et al. (2022)	“Success Factors of Startups in Research Literature within the Entrepreneurial Ecosystem”	Global	Startups en general	Se evidencia que existen siete factores clave que explican el éxito de las startups: la idea, las decisiones del CEO, el modelo de negocio, el marketing, el equipo, el financiamiento y el timing. Se reporta que estos factores representan el 65% del total de menciones en la literatura analizada. Se evidencia que las decisiones del CEO y el marketing son particularmente relevantes para el rendimiento de las startups, impactando directamente en su éxito. Se reporta que la importancia relativa de estos factores varía por región, con Europa priorizando el modelo de negocio, Norteamérica al CEO y Asia al marketing.
Lee et al. (2023)	“Enhancing the Competitiveness of AI Technology-Based Startups in the Digital Era”	Corea del Sur	Startups de tecnología	La percepción de los factores clave para la competitividad varía entre expertos en AI y expertos en startups. Los expertos en AI consideran que la toma de decisiones estratégicas es el factor más importante, seguido del conocimiento técnico y la calidad tecnológica. En contraste, los expertos en startups priorizan la madurez tecnológica de la AI como un factor crucial para atraer inversión, seguido de la toma de decisiones estratégicas y la presión competitiva. La protección de patentes fue considerada el factor menos relevante por ambos grupos.
Asmoro et al. (2018)	“Prediction modeling of software startup success by PLS-SEM approach”	Indonesia	Startups de tecnología	Los resultados del estudio identifican seis factores clave que explican el 74.8% del éxito de las startups de software.

Nota: Elaboración propia

En la literatura revisada, se observa que el éxito de las startups es abordado desde distintas perspectivas. Mejía-Trejo et al. (2022) y Le Roux y PretoriusII (2015) plantean que se trata de un fenómeno multifactorial que involucra tanto al emprendedor como al negocio y su

contexto. Significando que, para estos autores, no existe un único elemento determinante del éxito, sino que este surge de la interacción de varios factores que, de manera conjunta, influyen en el rendimiento, sostenibilidad y éxito de la empresa. Le Roux y PretoriusII (2015) encontraron que los emprendimientos exitosos comparten varios elementos en común, como el trabajo arduo, largas horas de dedicación, la capacidad de adaptación a los cambios en la demanda del cliente, el uso de herramientas tecnológicas para controlar costos e inventarios, y estrategias claras de diferenciación frente a la competencia.

Complementando con esto, Skawinska y Zalewski (2020) identifican cinco factores que explican gran parte del desempeño de las empresas de este tipo: capital humano, instituciones y relaciones empresariales, mercado, experiencia empresarial y potencial de desarrollo, aunque para Skawinska y Zalewski (2020) estos factores son universales en las startups, los autores comentan que se encuentran menos presentes en las economías emergentes, lo que genera una brecha en el éxito de estas empresas frente a las de países con economías desarrolladas. Skawinska y Zalewski (2020) encontraron que, en países desarrollados, existe una alta disponibilidad de talento, regulaciones estables, un enfoque en mercados internacionales, fundadores con amplia experiencia y fácil acceso a financiamiento; mientras que en países en desarrollo hay escasez de talento calificado, regulaciones ineficientes y corrupción, enfoque en mercados locales, fundadores sin experiencia y dificultad para acceder a inversionistas.

Por otra parte, Mai y Nguyen (2022) destacan que la percepción del emprendedor sobre el entorno que lo rodea influye directamente en el éxito de su startup, incluso más que los mismos factores externos. Asimismo, Mai y Nguyen (2022) comentan que un ecosistema emprendedor favorable puede potenciar la confianza del fundador y su capacidad para innovar. Además, puede entenderse que la percepción no solo depende del entorno, sino también de la experiencia personal y los sesgos cognitivos del emprendedor.

Para Díaz-Santamaría et al. (2021) los factores clave de éxito para las startups recaen sobre la proximidad a centros de emprendimiento como un elemento que puede incrementar la probabilidad de éxito, si este es medido en términos de ingresos. Otros estudios enfatizan la importancia del acceso a financiamiento (Zarrouk et al., 2021), la diferenciación y estrategias claras de crecimiento (Mejía-Trejo, 2022), la gestión formal y el cumplimiento fiscal (Santisteban et al., 2021), así como el papel de la inversión ángel y las asociaciones comerciales de la startup para reducir el riesgo de fracaso (Keogh & Johnson, 2021). A partir de estos enfoques, se evidencia una amplia variedad de factores clave que intervienen e influyen directamente en el éxito de las startups. Sin embargo, es importante considerar el contexto en el que estas investigaciones fueron realizadas, ya que aspectos como el país, los datos utilizados, el año y entre otros factores pueden influir en los resultados. Además, también se debe tener en consideración cómo cada estudio define el éxito de una startup, ya que esta conceptualización puede variar y afectar la interpretación de los hallazgos.

Realizando un análisis más detallado de los hallazgos tenemos: En primer lugar, a Mejía-Trejo et al., (2022). Estos autores, en su investigación comparativa de startups en México y Estados Unidos, encontraron que los principales elementos que contribuyen al fracaso varían según el país y, además, que ciertas combinaciones específicas de factores débiles son las que más conducen al fracaso. En el caso de Estados Unidos, identifican que las startups con plan de negocio (BPL) y conocimiento del mercado (MKK), pero con deficiencias en liderazgo, estrategia (STA), propuesta de valor (VPN), y sin medición de desempeño (KPI), representan el 91% de los casos de fracasos. Asimismo, encuentran otra combinación recurrente del fracaso en startups que, a pesar de tener planificación y estrategia, presentan

debilidades en la medición de desempeño y en la diferenciación de su oferta, lo que se observa en el 81% de los casos. En el caso de México son combinaciones distintas (Mejía-Trejo et al., 2022). Los autores comentan que los elementos más críticos en startups fallidas son el perfil del emprendedor (EPR), el conocimiento del mercado (MKK) y la propuesta de valor (VPN). Identificaron que en México las startups con debilidades en falta de planificación, análisis estratégico, métricas de desempeño, perfil del emprendedor, conocimiento de mercado y propuesta de valor tienen una probabilidad de fracaso del 99%. Además, los autores comentan que en los casos donde solo el análisis estratégico está presente el riesgo al fracaso se mantiene en un 89% (Mejía-Trejo et al., 2022).

Asimismo, Keogh y Johnson (2021) identificaron en su investigación, mediante un análisis econométrico con datos de 4,298 startups, que el financiamiento gubernamental es un factor que influye significativamente en el fracaso empresarial, ya que las empresas que lo reciben tienen una tasa de fracaso 3.6 veces mayor en comparación con otras. Además, Keogh y Johnson (2021) encontraron que el sector influye en la tasa de fracaso, en donde, los sectores de gestión y alimentos muestran tasas de fracaso más altas en comparación a otras industrias, lo que podría estar relacionado con barreras de entrada, alta competencia o dificultades estructurales en estos mercados. En contraste, sectores como bienes raíces y servicios profesionales mostraron una mayor estabilidad y menores riesgos de cierre.

Otros factores importantes son comentados por Zarrouk et al. (2021) quienes indican que las regulaciones, medidas a través de regulaciones aduaneras y comerciales, prácticas de la competencia en el sector y la corrupción, tienen un impacto negativo en el desempeño de estos negocios. Además, Zarrouk et al. (2021) identificaron que los fundadores continúan percibiendo la regulación como un obstáculo que limita el crecimiento de sus negocios.

Por otro lado, Khan et al. (2023) identificaron en su investigación enfocada en factores macroambientales de países en desarrollo que existen múltiples factores de riesgo en el entorno externo que podrían influir en el fracaso de las startups. Khan et al. (2023) comentan que, en países emergentes, el principal factor es la inflación ya que el aumento en los precios de bienes y servicios obliga a las startups a incrementar sus costos, lo que dificulta la atracción de clientes y reduce su rentabilidad. Además, Khan et al. (2023) encuentran que otro factor de riesgo es la depreciación de la moneda, la cual genera inestabilidad en los ingresos de las startups y desincentiva la inversión extranjera, afectando la posibilidad de operar en mercados internacionales. Otro factor de riesgo identificado por Khan et al. (2023) es la corrupción la cual se presenta como un obstáculo importante, ya que la falta de transparencia y las barreras burocráticas elevan los costos operativos y dificultan el acceso a recursos clave.

Factores que influyen en el éxito de las startups

Entre estos factores encontrados tenemos: El Perfil del Emprendedor (EPR) es el factor más determinante para la supervivencia y éxito de una startup (Mejía-Trejo, 2022). Se menciona también que en las startups lideradas por mujeres se observa un mayor énfasis en el Análisis Estratégico (STA), la Planificación de Negocios (BPL) y la medición del desempeño (KPI), mientras que la Propuesta de Valor (VPN), no es un factor tan prioritario en comparación con las startups lideradas por hombres. Por otro lado, en las startups lideradas por hombres, se da un mayor enfoque en la Propuesta de Valor (VPN) y menor prioridad en la medición del desempeño mediante Indicadores de Desempeño (KPI) (Mejía-Trejo, 2022). Estas diferencias según el género no solo representan variaciones en la toma de decisiones, sino que también pueden ser vistas como oportunidades estratégicas para potenciar el éxito de los emprendimientos.

Según Le Roux y PretoriusII (2015), el éxito de una startup no depende de un único factor, sino de una combinación de elementos relacionados con el emprendedor, el negocio y el contexto. Identifican tipping points o factores que pueden mejorar las startups para tener más chances de éxito, entre ellos destacan el control eficiente sobre costos y logística, el desarrollo de estrategias claras de diferenciación y la capacidad de postergar las ganancias a corto plazo en favor de objetivos estratégicos a largo plazo (Le Roux y PretoriusII,2015).

Por otro lado, uno de los factores clave que influyen en el éxito de las startups, es el acceso a financiamiento. El capital de riesgo (VC) juega un papel crucial en el crecimiento y éxito de estas startups (Zarrouk et al., 2021). Sin embargo, este mismo factor puede influir negativamente cuando el acceso a financiamiento es difícil de obtener. Asimismo, los autores destacan el capital humano, específicamente el nivel académico de los fundadores, aquellos con un segundo título académico, como una maestría, y experiencia en finanzas tienden a alcanzar mejores resultados en sus startups (Zarrouk et al., 2021).

Así mismo, en otro estudio se encuentra que la dedicación de los fundadores, su experiencia comercial y la edad del startup influyen positivamente, aumentando la probabilidad de crecimiento y consolidación en el mercado. Los startups tienen una mayor probabilidad de obtener financiamiento si cuentan con socios no promotores, como inversionistas; si los emprendedores tienen experiencia previa creando startups y si la empresa ha estado o está actualmente en una incubadora o aceleradora (Díaz-Santamaría et al.,2021).

Keogh y Johnson (2021) identifican que los fundadores con mayor nivel educativo generan más ingresos, y que la combinación de experiencia en la industria con la inversión ángel es la estrategia más efectiva para el crecimiento de ingresos.

En el estudio de Santisteban et al. (2021), se identifican diez factores críticos que influyen en el éxito de startups de base tecnológica, mediante encuestas a 125 CEOs, los autores comentan que los factores con mayor impacto en el éxito son la satisfacción del cliente, el apoyo de incubadoras, el ecosistema emprendedor y la cultura innovadora, mientras que el financiamiento escalonado y la capacidad dinámica tienen una influencia alta.

Habiburrahman et al. (2022) identifican once factores críticos de éxito para startups en Indonesia, basándose en encuestas y entrevistas a 59 startups y 41 incubadoras. Los once factores clave son: la sinergia, producto, proceso, gestión de la innovación, comunicación, cultura, experiencia, tecnología de la información, habilidades de innovación, habilidades funcionales y habilidades de implementación (Habiburrahman et al., 2022).

Por otro lado, Sevilla-Bernardo et al. (2022), identifican que los siete factores clave de éxito para las startups son la idea, las decisiones del CEO y el modelo de negocio, seguidos de marketing, equipo emprendedor, financiamiento y timing. Existiendo diferencias regionales, en Europa se prioriza el modelo de negocio, en Norteamérica el liderazgo del CEO, y en Asia el marketing, incorporando la cultura de evaluación como un factor adicional (Sevilla-Bernardo et al., 2022).

En otra investigación, en Corea del Sur en relación a startups enfocadas en inteligencia artificial, Lee et al. (2023) comentan que los factores más importantes son la madurez de la IA, la toma de decisiones estratégicas del CEO, la calidad tecnológica y la presión de la competencia, mientras que identificaron que la protección de patentes era la menos relevante.

Por otra parte, Asmoro et al. (2018) identificando 18 factores clave, de los cuales los más influyentes son las características del fundador, soporte de recursos, condiciones ambientales, desempeño en creación de valor y estrategias competitivas.

Por lo anterior el éxito de los startups, no depende de un único elemento, sino de una combinación de múltiples variables que interactúan entre sí. De las cuales, aspectos como la ubicación geográfica, el ecosistema emprendedor, el sector en el que operan e incluso la definición misma de "éxito en startups" influyen en los resultados obtenidos en cada estudio.

Finalmente, teniendo en cuenta todo lo mencionado con anterioridad, a continuación, se presentan de manera gráfica todos los factores identificados en los distintos artículos analizados.

Para facilitar su análisis, estos factores se han agrupado en cinco grandes categorías, cada una de las cuales representa un aspecto clave en el desarrollo y éxito de una startup (Ver tabla N.2). Agrupándose en factores relacionados con el emprendedor y su equipo, la startup y su modelo de negocio, en relación al mercado y su entorno, también con los factores financieros, asimismo con los factores estratégicos y operativos.

Tabla 2
Agrupación de factores clave de éxitos encontrados en diferentes contextos

Categoría	Factores			
Factores relacionados con el emprendedor y equipo humano	1.	Perfil del emprendedor	6.	Experiencia de los fundadores
	2.	Percepción del emprendedor	7.	Habilidades funcionales
	3.	Capacidad dinámica de los emprendedores	8.	Habilidades de implementación
	4.	Dedicación y trabajo arduo	9.	Presencia de socios no promotores
	5.	Capital humano	10.	Equipo
Factores relacionados con la startup y su modelo de negocio	1.	Modelo de negocio	6.	Sinergia
	2.	Idea	7.	Organización de la startup
	3.	Innovación	8.	Madurez tecnológica
	4.	Propuesta de valor	9.	Antigüedad de la empresa
	5.	Plan de negocios	10.	Timing
			11.	Cultura
Factores del entorno y mercado	1.	Condiciones ambientales	6.	Presión competitiva
	2.	Condiciones del mercado	7.	Conocimiento del mercado
	3.	Ubicación de la startup	8.	Sensibilidad al control
	4.	Calidad institucional	9.	Apoyo gubernamental, políticas e incentivos a las incubadoras
	5.	Conciencia de la competencia		
Factores financieros	1.	Financiamiento		
	2.	Estrategias de financiamiento		
	3.	Capital social		
	4.	Recursos		
	5.	Sacrificio de ganancias a corto plazo.		
Factores estratégicos y operativos	1.	Estrategia competitiva	6.	Desempeño en el proceso de creación de valor
	2.	Marketing	7.	Indicadores de desempeño
	3.	Comunicación	8.	Satisfacción del cliente
	4.	Planes de crecimiento	9.	Potencial de crecimiento
	5.	Uso de herramientas avanzadas		

Fuente: Elaboración propia

Los distintos factores agrupados en las cinco categorías, influyen en el éxito de las startups, el mismo que depende de la conjunción dinámica de los distintos factores. De esta manera factores enfocados al emprendedor y equipo, desempeñan un papel fundamental en el éxito de las startups en especial de las startups tecnológicas. La capacidad dinámica del equipo, su experiencia y las habilidades funcionales de sus miembros pueden determinar la agilidad y adaptabilidad de la startups en entornos altamente competitivos. Así como, la combinación

de experiencias previas, un alto nivel de compromiso y dedicación, una actitud optimista y una sólida preparación, en base a la literatura encontrada, se puede evidenciar que influyen directamente en el éxito de las startups.

DISCUSIÓN

El éxito de las startups es un fenómeno multifactorial que varía y depende de la interacción entre diversos elementos relacionados con el emprendedor, el modelo de negocio y el ecosistema en el que opera la empresa. Esta investigación evidencia que su presencia e impacto varía según el contexto, con pesos distintos dependiendo del país, la industria, el grado de madurez de la startups y el nivel educativo de los fundadores. En la misma línea, Brahmana et al. (2024), resaltan que el nivel educativo de los fundadores es clave para obtener financiamiento, aunque ellos encontraron que la experiencia previa no siempre es determinante en el desempeño financiero. Asimismo, Hunady et al. (2018) evidencian que la educación superior y la formación en emprendimiento aumentan la probabilidad de iniciar y sostener un negocio a largo plazo. Por otro lado, (Hernández,2023) destacan que la colaboración dentro del equipo, combinada con capital social y una estructura organizativa adecuada, impulsa la construcción de capacidades dinámicas, facilitando la adaptación, innovación y sostenibilidad de la startups. En esta misma línea, Brandstätter (2011) sostiene que ciertos rasgos del perfil del emprendedor, como la necesidad de logro, innovación y tolerancia al riesgo, están asociados con el éxito de la startups. Corner & Wu (2012) enfatizan que la capacidad dinámica del emprendedor para identificar oportunidades y reorganizar recursos es esencial para la supervivencia y el crecimiento de la empresa. En la misma línea de los hallazgos de la presente investigación, Colombo & Grilli (2010) concluyen que el capital humano del fundador, como su educación y experiencia en la industria, acelera el crecimiento de la empresa, especialmente en startups sin inversión externa. Asimismo, Song et al. (2008) evidencian que la experiencia en la industria y en marketing son factores clave para el desempeño de la startups. Tal como se evidencia en la presente investigación los factores relacionados con el emprendedor, el equipo humano y los factores estratégicos y operativos son relevantes para el éxito de una startups. Este hallazgo guarda relación con Baum et al. (2001) quienes destacan que las habilidades de implementación del fundador, como la capacidad para ejecutar estrategias y reconocer oportunidades, tienen un impacto directo en el crecimiento de la empresa, subrayando que las competencias prácticas son más relevantes que los rasgos de personalidad abstractos.

Encontramos 44 factores los que determinan el éxito de una startups, los mismos que se agruparon en cinco categorías principales: factores relacionados con el emprendedor y su equipo; factores relacionados con la startup y su modelo de negocio; factores relacionados con el entorno y mercado; factores financieros, y finalmente factores estratégicos y operativos.

El desglose por categorías es el siguiente: 10 factores relacionados con el emprendedor y el equipo humano, 11 factores vinculados con la startups y su modelo de negocio, 9 factores asociados al entorno y mercado, 5 factores financieros, 9 factores estratégicos y operativos. Concluimos que el éxito de una startups depende de la conjunción dinámica de estos distintos factores, teniendo en cuenta los distintos contextos culturales, sociales, económicos, gubernamentales y políticos específicos en los que cada startup se desarrolla.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asmoro, A., Nugroho, L. E., & Selo, S. (2018). Prediction modeling of software startup success by PLS-SEM approach. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(4.40), 141-147. <https://acortar.link/L29cHY>
- Díaz-Santamaría, C. y Bulchand-Gidumal, J. (2021). Econometric estimation of the factors that influence startup success. *Sustainability*, 13(2242). <https://acortar.link/1ZCIIm>
- Habiburrahman, Prasetyo, A., Raharjo, T. W., Rinawati, H. S., Trisnani, B. R. E., Wahyudiyono, W., Wulandari, S. N., Fahlevi, M., & Aljuaid, M. (2022). Determination of critical factors for success in business incubators and startups in East Java. *Sustainability*, 14(14243). <https://acortar.link/kKSRrz>
- Keogh, D., & Johnson, D. K. N. (2021). Survival of the funded: Econometric analysis of startup longevity and success. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 17(4), 29-49. <https://acortar.link/KJesri>
- Khan, U. U., Ali, Y., Petrillo, A. y De Felice, F. (2023). Macro-environmental factors and their impact on startups from the perspective of developing countries. *International Journal of Sustainable Engineering*, 16(1), 166-183. <https://acortar.link/hakSoc>
- Le Roux, I., & Pretorius, M. (2015). Venture success attribution: Directives for sponsor funding. *Journal of Contemporary Management*, 12, 85-103. <https://acortar.link/caOxux>
- Lee, B., Kim, B., & Ureta Vaquero, I. (2023). Enhancing the competitiveness of AI technology-based startups in the digital era. *Administrative Sciences*, 14(6). <https://acortar.link/eGHBM5>
- Mai, N., & Nguyen, T. (2022). The influence of entrepreneurial ecosystems on entrepreneurs' perceptions and business success. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 24(2), 198-222. <https://acortar.link/Q831FX>
- Mejía-Trejo, J. (2022). Social impact startups, business model innovation and female management: Lessons for the next normal in Mexico using fsQCA. *Nova Scientia*, 14(28), 1-30. <https://acortar.link/aC4aBZ>
- Mejía-Trejo, J., Sánchez Gutiérrez, J., & Patiño-Karam, J. P. (2022). Key Fail Factors as Innovation Strategies To Be Avoided: A Comparative Study between Mexican and American Social Impact Startup in COVID-19 Pandemic Times. *Norteamérica*, 17(1). <https://acortar.link/ep93sP>
- Santisteban, J., Mauricio, D., & Cachay, O. (2021). Critical success factors for technology-based startups. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 42(4), 397-421. <https://acortar.link/SNG4pp>
- Sevilla-Bernardo, J., Sánchez-Robles, B., & Herrador-Alcaide, T. (2022). Success factors of startups in research literature within the entrepreneurial ecosystem. *Administrative Sciences*, 12(102). <https://acortar.link/wXBtlf>
- Skawińska, E. y Zalewski, R. I. (2020). Success factors of startups in the EU – A comparative study. *Sustainability*, 12(8200). <https://acortar.link/qrg1B8>
- Zarrouk, H., El Ghak, T., & Bakhouch, A. (2021). Exploring economic and technological determinants of FinTech startups' success and growth in the United Arab Emirates. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(50). <https://acortar.link/jiwMon>

- Baum, J. R., Locke, E. A., & Smith, K. G. (2001). A multi-dimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, 44(2), 292–303. <https://www.jstor.org/stable/3069456>
- Blanco, A. (2024). El auge del ecosistema emprendedor tecnológico y las startups en América Latina: Situación actual y desafíos. Real Instituto Elcano. <https://acortar.link/QFfmSl>
- Brahmana, R. K., Setiawan, D., Lau, E., & Kontesa, M. (2024). Do the characteristics of startup founders matter for funding performance? *Journal of Indonesian Economy and Business*, 39(3), 328–346. <https://jurnal.ugm.ac.id/v3/jieb/article/view/11841/4930>
- Cardon, Melissa S., Christopher E. Stevens, and D. Ryland Potter. 2011. Misfortunes or mistakes? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing* 26: 79–92. <https://acortar.link/H69moy>
- CB Insights. (2018). Venture Capital Funnel Shows Odds Of Becoming A Unicorn Are About 1%. <https://acortar.link/AeptUm>
- Choi, D. S., Sung, C. S. y Park, J. Y. (2020). How Does Technology Startups Increase Innovative Performance? The Study of Technology Startups on Innovation Focusing on Employment Change in Korea. *Sustainability*, 12(2), 551. <https://doi.org/10.3390/su12020551>
- Colombo, M. G., & Grilli, L. (2010). On growth drivers of high-tech start-ups: Exploring the role of founders' human capital and venture capital. *Journal of Business Venturing*, 25(6), 610–626. <https://acortar.link/DRH4r0>
- Corner, P. D., & Wu, S. (2012). Dynamic capability emergence in the venture creation process. *International Small Business Journal*, 30(2), 138–160. <https://acortar.link/Z2Gdxn>
- Dharma Consulting. (2023, 16 de noviembre). Entendiendo y navegando por los factores ambientales de la empresa en la gestión de proyectos. Dharma Consulting. <https://acortar.link/E3YH3D>
- Hernández Jiménez, P. G. (2023). Semillas Urbanas: Crowdequity para el desarrollo de soluciones innovadoras sostenibles en México [Trabajo de fin de máster, Universitat de Barcelona]. Dipòsit Digital de la Universitat de Barcelona. <https://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/201471>
- Hunady, J., Orviska, M., & Pisar, P. (2018). The effect of higher education on entrepreneurial activities and starting up successful businesses. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 29(2), 226–235. <https://acortar.link/pK7IUQ>
- Isenberg, D. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*.
- Jasra, J. M., Khan, M. A., Hunjra, A. I., Rehman, R. A. U., & Azam, R. I. (2011). Determinants of business success of small and medium enterprises. *International Journal of Business and Social Science*, 2(20), 274–280 Determinants of Business Success of Small and Medium Enterprises by Javed Jasra, Ahmed Imran Hunjra, Aziz Ur Rehman, Rauf I. Azam, Muhammad Asif Khan: SSRN
- Jurgens, J. (2022). Las start-ups están impulsando la recuperación económica mientras crecen de forma responsable. *World Economic Forum*. <https://acortar.link/XzhstE>
- Kerr, W. R., Lerner, J., & Schoar, A. (2014). The consequences of entrepreneurial finance: Evidence from angel financings. *Review of Financial Studies*, 27(1), 20–55. <https://acortar.link/oYVks0>
- Mihajlović, N., Marinkovic, S. y Rakicevic, J. (2023). Towards a review of key success factors in technology entrepreneurship. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 28(3), 15–28. <https://acortar.link/0vOz4A>

- Mixed-Method Study. *Information Systems Journal* <https://acortar.link/Ym1Wv4>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, 74(9), 790–799. <https://acortar.link/IwGP0L>
- Peña, I. (2021). Tecnolatinas 2021: The LAC Startup Ecosystem Comes of Age. Inter-American Development Bank. <https://acortar.link/3bBCNB>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (s.f.). Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://acortar.link/7FzryY>
- Real Academia Española. (s.f.). Factor. En *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.). Recuperado el 31 de enero de 2025, de <https://dle.rae.es/factor>
- Real Academia Española. (s.f.). Startup. En *Diccionario panhispánico del español jurídico*. Recuperado el 31 de enero de 2024, de <https://dpej.rae.es/lema/startup>
- Song, M., Podoyntsyna, K., van der Bij, H., & Halman, J. I. M. (2008). Success factors in new ventures: A meta-analysis. *Journal of Product Innovation Management*, 25(1), 7–27. <https://acortar.link/DOcPTE>
- Stangler, D. (2019). The global startup economy is growing, but who is left out? *Forbes*. <https://acortar.link/u0Q7d9>
- Startup Genome. (2022). *The Global Startup Ecosystem Report GSER 2022*. <https://startupgenome.com/reports/gser2022>
- Startup Genome. (2023). *Análisis del Ecosistema Global de startups GSER 2023*. <https://startupgenome.com/es/report/gser2023>
- Startup Genome. (2024). *State of the Global Startup Economy*. <https://acortar.link/DA0Crd>
- Vu, K. (2020). Sources of growth in the world economy: a comparison of G7 and E7 economies. 55-74. <https://acortar.link/nUd2cC>



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Copyright: La Fundación Internacional para la Educación la Ciencia y la Tecnologías, “FIECYT” conserva los derechos patrimoniales (copyright) de los artículos publicados, y favorece y permite la reutilización de las mismas bajo la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Ecuador. Se pueden copiar, usar, difundir, transmitir y exponer públicamente, siempre que: se cite la autoría y la fuente original de su publicación (revista, editorial y URL de la obra); no se usen para fines comerciales; se mencione la existencia y especificaciones de esta licencia de uso.

Autoría: En la lista de autores firmantes deben figurar únicamente aquellas personas que han contribuido intelectualmente al desarrollo del trabajo. Haber colaborado en la recolección de datos no es, por sí mismo, criterio suficiente de autoría. “KIRIA” declina cualquier responsabilidad sobre posibles conflictos derivados de la autoría de los trabajos que se publiquen.