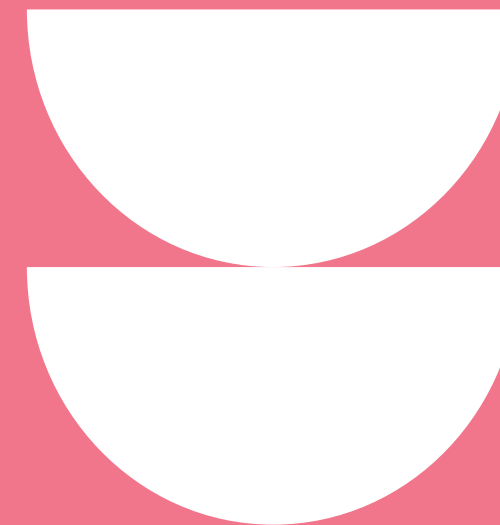


# CUADERNO DE TRABAJO

# **GROWTH-SOFTLANDING**



GENERALITAT  
VALENCIANA

**iVACE**  
INSTITUT VALENCIÀ DE  
COMPETITIVITAT EMPRESARIAL

**CEI**  
Comunidad  
Valenciana

# ÍNDICE

1

CONTEXTO

2

OBJETIVOS DE LA GUÍA

3

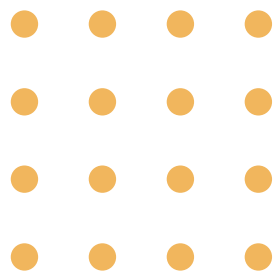
¿QUÉ ES UNA FASE GROWTH EN UNA STARTUP?

4

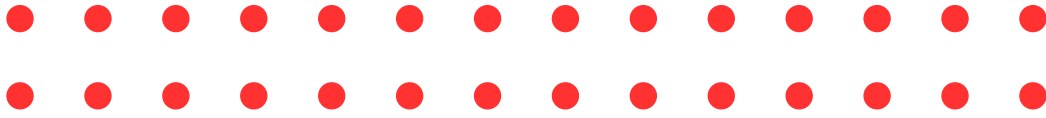
¿QUÉ ES EL SOFTLANDING?

5

¿CÓMO CRECER E INICIAR OPERACIONES EN UN NUEVO PAÍS?



# CONTEXTO



# CONTEXTO

## STARTUP

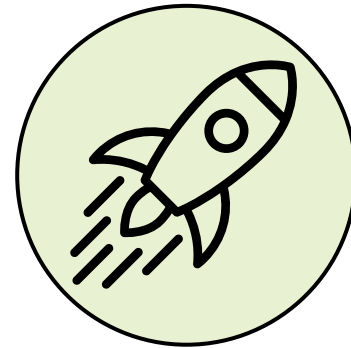
Es una compañía cuyo objetivo es conseguir un negocio rentable, escalable y repetible; y que cuenta con un potencial de crecimiento rápido y, normalmente, apoyado en la tecnología y la innovación

## ETAPAS DE DESARROLLO DE UNA STARTUP

INCUBACIÓN



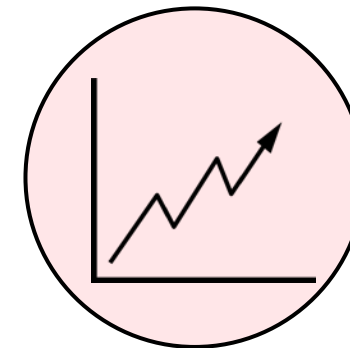
ACELERACIÓN



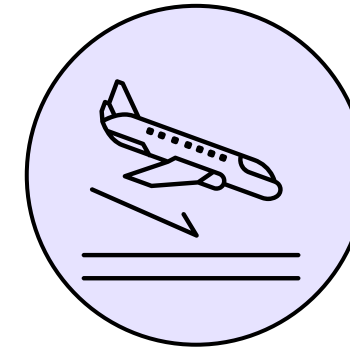
SCALE-UP



GROWTH



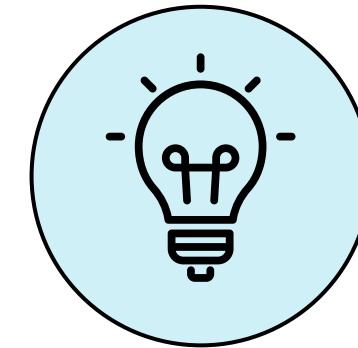
SOFTLANDING





# CONTEXTO

## INCUBACIÓN



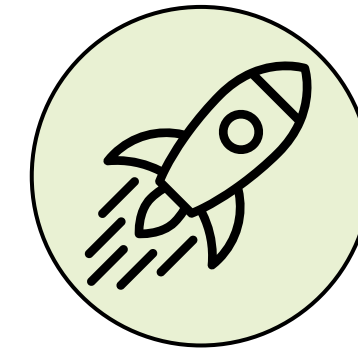
### CARACTERÍSTICAS

- Es una etapa en la que la idea de negocio no se ha desarrollado y no ha sido validada.
- La startup no cuenta todavía con un producto mínimo viable.
- Durante este periodo se conforma el equipo inicial.
- La financiación, por norma general, se realiza a través de fondos propios.



# CONTEXTO

ACELERACIÓN



## CARACTERÍSTICAS

- Es una de las etapas más importantes en el ciclo de vida de una startup.
- El objetivo de esta etapa es desarrollar la idea y validar el modelo de negocio.
- Se desarrolla un producto mínimo viable a modo prueba.
- La financiación se obtiene a partir de ayudas públicas, aceleradoras, Business Angels...



# CONTEXTO

SCALE UP



## CARACTERÍSTICAS

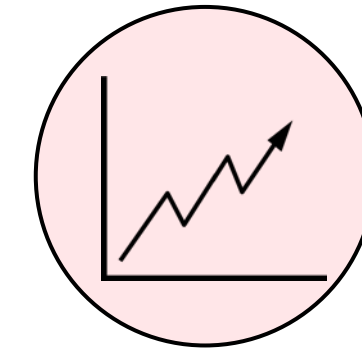
- En esta fase se dan las primeras interacciones entre el producto y el público objetivo.
- Durante este periodo es esencial recoger feedback de los usuarios para corregir errores y mejorar el producto.
- Se establecen las primeras sinergias comerciales.
- La financiación en esta fase es crucial para respaldar el crecimiento y abordar nuevos desafíos.





# CONTEXTO

## GROWTH



### CARACTERÍSTICAS

- Esta etapa ocurre cuando la startup ya cuenta con un producto con su product-market-fit.
- La empresa cuenta con algunos clientes, una estrategia de crecimiento definida.
- El objetivo es aumentar clientes e incorporar talento.
- La financiación externa es importante, pero el flujo de caja es el pilar fundamental que garantiza la viabilidad.

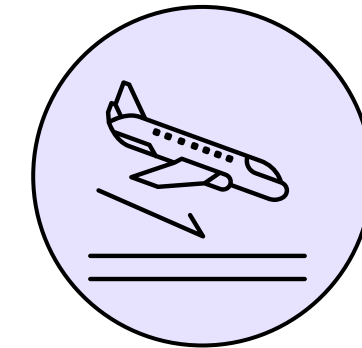


\*Product-market-fit: se refiere a la situación que se da cuando una startup ha identificado correctamente su mercado objetivo y le sirve el producto indicado para las necesidades de su público objetivo.



# CONTEXTO

## SOFTLANDING

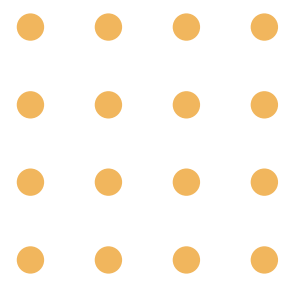


### CARACTERÍSTICAS

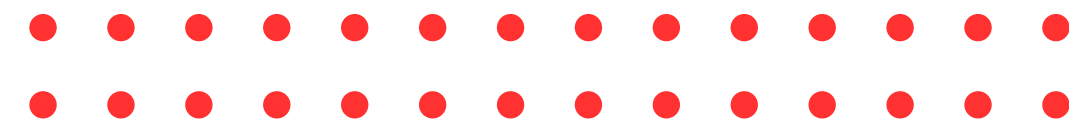
- Esta etapa se da cuando el producto está consolidado en el mercado y se busca aterrizar en nuevos lugares.
- Es una fase crítica, ya que se corren muchos riesgos y la toma de decisiones es muy importante.
- La startup puede verse catapultada hacia el éxito.
- Se financian mediante alianzas estratégicas, inversionistas locales o programas de aceleración/incubación.







# OBJETIVOS DE LA GUÍA





# OBJETIVOS



1

COMPRENDER CÓMO UNA STARTUP DEBE  
INGRESAR A NUEVOS MERCADOS

2

PROMOVER LA EFICIENCIA OPERATIVA Y  
FINANICERA

3

PREVENCIÓN DE ERORES

4

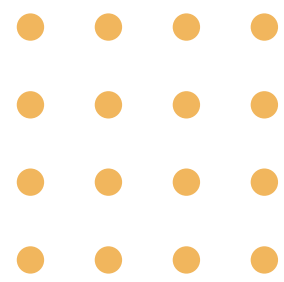
FOMENTAR LA INNOVACIÓN Y LA ADAPTABILIDAD

5

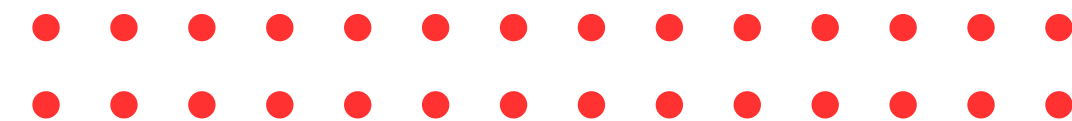
CÓMO FORMAR ALIANZAS ESTRATÉGICAS

6

FACILITAR LA TOMA DE DECISIONES



# ¿QUÉ ES UNA FASE GROWTH DE UNA STARTUP?



# FASE GROWTH

## GROWTH

La fase de crecimiento o growth en una startup se refiere al periodo en el ciclo de vida de la misma en el que experimenta un aumento significativo a todos los niveles, como ingresos, clientes, empleados y visibilidad en el mercado.

## OBJETIVOS

1

AUMENTAR LA BASE DE CLIENTES Y LA POPULARIDAD

2

TENER UNA MAYOR RETENCIÓN DE CLIENTES

3

AUMENTAR LAS VENTAS Y, CON ELLO, LOS INGRESOS

4

MEJORAR LA EFICIENCIA OPERATIVA A TRAVÉS DE LA AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS





# FASE GROWTH

1

AUMENTO DE LOS INGRESOS

2

MAYOR NÚMERO DE CLIENTES/USUARIOS

3

MAYOR TASA DE RETENCIÓN DE CLIENTES

4

SOLVENCIA FINANICERA

5

AUMENTO DEL NÚMERO DE EMPLEADOS

6

COLABORACIONES Y ASOCIACIONES ESTRATÉGICAS  
CON EMPRESAS RELEVANTES

7

EVOLUCIONES CONSTANTES EN EL PRODUCTO O  
SERVICIO Y LAS TECNOLOGÍAS EMPLEADAS

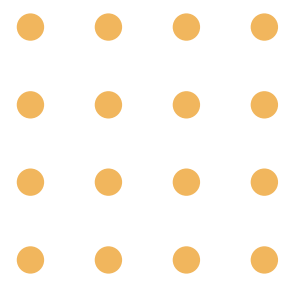
8

FEEDBACK POSITIVO DEL MERCADO

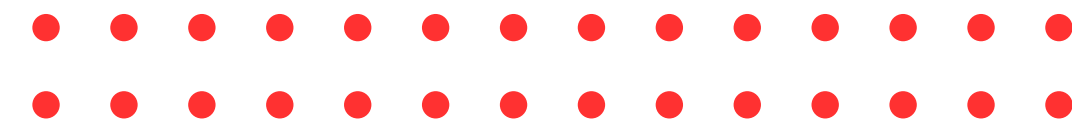
## MÉTRICAS

Para identificar si una startup está en fase de crecimiento o growth, es necesario evaluar una serie de indicadores clave que reflejan el progreso y la expansión del negocio.





# ¿QUÉ ES EL SOFTLANDING?



# SOFTLANDING

**DEFINICIÓN** Es el proceso de aterrizaje suave o gradual de una startup en un mercado extranjero, con el objetivo de minimizar los riesgos y los costes asociados a la internacionalización.

## VENTAJAS



MENORES RIESGOS AL NO TENER INFRAESTRUCTURA PROPIA Y CONTAR CON EL APOYO DE EXPERTOS LOCALES



REDUCCIÓN DE COSTES ASOCIADOS AL MANTENIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA EN EL PAÍS DESTINO



MEDIOS Y CONTACTOS QUE PERMITEN ADAPTARSE MÁS RÁPIDAMENTE AL NUEVO MERCADO



SE TRATA DE UN PROCESO DE APRENDIZAJE CONTINUO QUE PERMITE A LA STARTUP INNOVAR Y DIFERENCIARSE





# SOFTLANDING

**CONCEPTO** Es una estrategia que permite a los emprendedores validar su propuesta de valor, adaptar su producto o servicio a las necesidades y preferencias del nuevo mercado, sinergias con aliados estratégicos y acceder a recursos que faciliten su operación en destino.

## DESVENTAJAS



NECESIDAD DE ESTABLECER UNA IMAGEN DE MARCA Y COMPETIR CON EMPRESAS LOCALES RECONOCIDAS



TENER QUE AJUSTARSE A LA CULTURA, VALORES, IDIOMA Y/O COSTUMBRES DEL PAÍS DESTINO

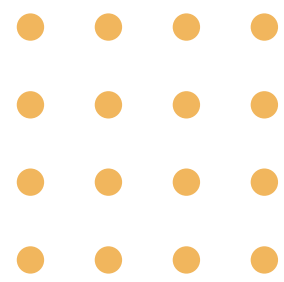


AJUSTARSE A LA LEGISLACIÓN DEL PAÍS Y CUMPLIR LAS NORMAS DE FORMA ESCRUPULOSA

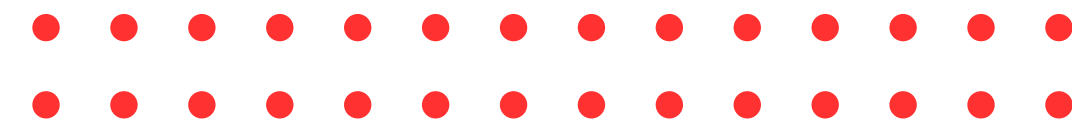


INVERSIÓN EN TECNOLOGÍA Y PROBLEMAS ASOCIADOS A LA GESTIÓN REMOTA DEL NEGOCIO





¿CÓMO CRECER  
Y/O INICIAR  
OPERACIONES EN  
UN NUEVO PAÍS?





# ¿CÓMO CRECER Y/O INICIAR OPERACIONES EN UN NUEVO PAÍS?

## ROADMAP

La expansión internacional mediante la metodología growth-softlanding exige un cambio de mentalidad fundamental en los líderes empresariales, además de la capacidad de adaptarse, aprender y evolucionar en entornos diversos.

- Metodología.
- Estructura en origen-destino.
- Operaciones.
- Partners estratégicos.
- Capital humano y cross cultural.
- Viabilidad económico-financiera.

## MINDSET

Para el éxito en la fase de crecimiento internacional y softlanding es necesario tener un enfoque estratégico, proactivo, tolerante al riesgo y con una visión global. Es importante estar orientado al cliente, ser colaborativo y tener un enfoque iterativo para superar los desafíos y aprovechar oportunidades.





# ¿CÓMO CRECER Y/O INICIAR OPERACIONES EN UN NUEVO PAÍS?



## METODOLOGÍA

La metodología growth-softlanding se revela como un faro guía para las empresas que buscan expandirse internacionalmente. Esta metodología combina las técnicas ágiles de crecimiento con la suavidad y adaptabilidad del softlanding, proporcionando una hoja de ruta integral para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en nuevos mercados.

## CLAVES PARA LLEVAR A CABO ESTE MÉTODO

1

REALIZAR UNA EVALUACIÓN DEL DESTINO: COMPETENCIA, MERCADO, PÚBLICO OBJETIVO...

2

ESTUDIO DE TENDENCIAS DEL CONSUMIDOR: PATRONES DE COMPRA, DIFERENCIAS CULTURALES...

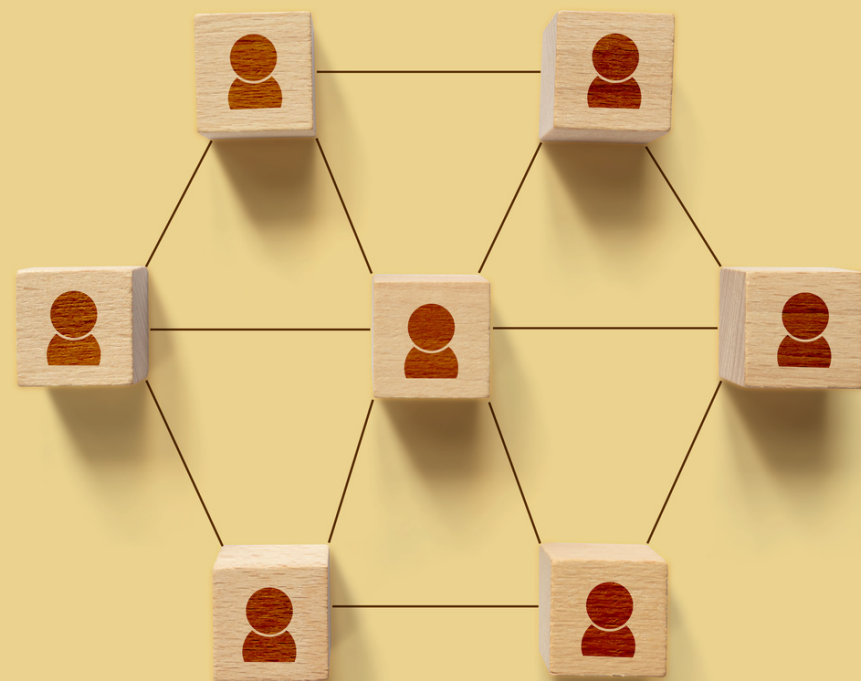
3

CONOCIMIENTO DEL FUNCIONAMIENTO DE MODELOS DE NEGOCIO SIMILARES EN EL NUEVO MERCADO

4

ANÁLISIS DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN EXISTENTES Y BÚSQUEDA DE SOCIOS PARA AMPLIAR EL ALCANCE

# ¿CÓMO CRECER Y/O INICIAR OPERACIONES EN UN NUEVO PAÍS?



## ESTRUCTURA ORIGEN-DESTINO

La estructura origen-destino es crucial para la expansión internacional y la elección del modelo de explotación adecuado. La selección del modelo de explotación implica adaptar el modelo de negocio existente al nuevo entorno y maximizar la eficiencia mientras se minimizan los riesgos.

## PASOS A SEGUIR

1

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA EN ORIGEN Y DE LA "SALUD" GENERAL DEL MODELO DE OPERACIONES

2

ANÁLISIS DE LAS PECULIARIDADES DEL MERCADO DE DESTINO: REGULACIONES, CULTURA, TECNOLOGÍAS...

3

ADAPTACIÓN DEL MODELO OPERATIVO Y SELECCIÓN DEL MODELO ADECUADO DE EXPLOTACIÓN

4

IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO Y REVISIÓN CONTINUA PARA ADAPTARSE AL NUEVO MERCADO

# ¿CÓMO CRECER Y/O INICIAR OPERACIONES EN UN NUEVO PAÍS?



## OPERACIONES

El éxito en la expansión internacional no solo radica en llegar a nuevos mercados, sino en cómo se gestionan las operaciones en ese entorno desconocido.

## ¿CÓMO GARANTIZAR UNA BUENA TRANSICIÓN?

1

REALIZAR UNA ESTRATEGIA DE MARKETING ADAPTADA A LAS PARTICULARIDADES DEL NUEVO MERCADO

2

ENFOCARSE EN LA MÍNIMA OPERACIÓN VIABLE EN LAS PRIMERAS FASES DE LA ENTRADA AL NUEVO MERCADO

3

DESARROLLAR RELACIONES COMERCIALES EN DESTINO A TRAVÉS DE SOCIOS, REDES LOCALES, ALIANZAS...

4

ADAPTACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO PARA SUPERAR LOS DESAFÍOS Y PERMANECER EN LAS DINÁMICAS DEL NUEVO MERCADO



# ¿CÓMO CRECER Y/O INICIAR OPERACIONES EN UN NUEVO PAÍS?

## PARTNERS ESTRATÉGICOS

La elección de los socios estratégicos adecuados es crucial para el proceso de expansión internacional. Existen varias opciones para establecer alianzas que se adapten a las necesidades de cada mercado.

### ALGUNOS MODELOS DE COLABORACIÓN

1

JOINT VENTURES

4

ASOCIACIONES DE MARCA O CO-MARKETING

2

ALIANZAS CON EMPRESAS EXISTENTES

5

FRANQUICIAS

3

ACUERDOS DE DISTRIBUCIÓN

6

PLATAFORMAS DE COLABORACIÓN DIGITAL



# ¿CÓMO CRECER Y/O INICIAR OPERACIONES EN UN NUEVO PAÍS?

## CAPITAL HUMANO

En un entorno empresarial globalizado como es el que tenemos, la gestión efectiva del capital humano es crucial para el éxito internacional.

Seleccionar y evaluar cuidadosamente el talento es esencial, considerando como activos de la empresa las habilidades técnicas, la adaptabilidad y la experiencia de los miembros del equipo.

Fomentar el desarrollo de un liderazgo con perspectiva internacional contribuye enormemente a la eficacia organizacional en contextos globalizados.

## CROSS CULTURAL

Promover la diversidad e inclusión se convierte en estos casos en algo estratégico, convirtiendo las diferencias culturales en un activo valioso.

La gestión del cambio cultural y la promoción de una comunicación efectiva a nivel global son aspectos clave para asegurar una transición fluida y una integración exitosa en nuevos mercados.

Este enfoque holístico reconoce la diversidad como una fortaleza, impulsando la estrategia global de la empresa hacia el éxito sostenido en los mercados internacionales.





# ¿CÓMO CRECER Y/O INICIAR OPERACIONES EN UN NUEVO PAÍS?

## VIABILIDAD ECO-FIN

En la expansión internacional, es fundamental evaluar y planificar los aspectos económicos y financieros de la operación en nuevos mercados. Es necesario realizar un análisis detallado de los costos asociados, incluyendo regulaciones locales, impuestos y fluctuaciones monetarias.

## ¿CÓMO FACILITAR LA VIABILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA?

1

CREAR PROYECCIONES FINANCIERAS DETALLADAS

2

GESTIÓN EFICIENTE DE LA TESORERÍA

3

IDENTIFICACIÓN DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO ADECUADAS PARA EL MODELO DE NEGOCIO

4

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA MITIGAR LOS RIESGOS ECONÓMICOS





## ¿CÓMO CRECER Y/O INICIAR OPERACIONES EN UN NUEVO PAÍS?

1

SUBESTIMAR LA IMPORTANCIA DE LAS DIFERENCIAS CULTURALES

2

NO PRESTAR ATENCIÓN A LAS NORMAS Y REGULACIONES DE CADA PAÍS

3

NO ADAPTAR LA OFERTA SEGÚN LAS PREFERENCIAS DEL NUEVO MERCADO

### ERRORES A EVITAR

El camino hacia la internacionalización y el crecimiento empresarial está plagado de obstáculos que debemos sortear si deseamos asegurar la sostenibilidad del negocio a largo plazo. A continuación, se exponen algunos errores comunes que debemos evitar en este camino:

4

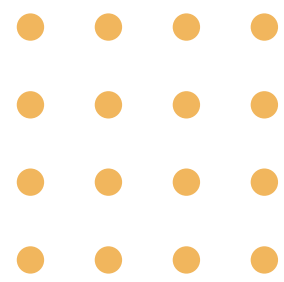
GESTIONAR DE FORMA DEFICIENTE LA CADENA DE SUMINISTRO INTERNACIONAL

5

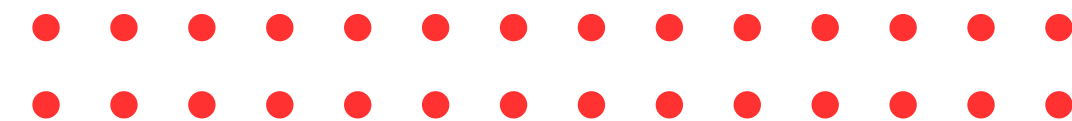
IGNORAR A LA COMPETENCIA LOCAL Y NO REALIZAR ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN

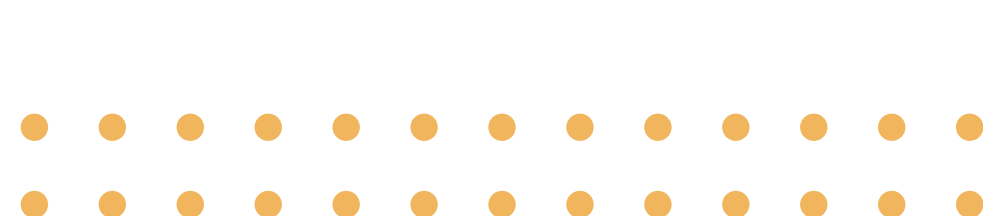
6

FALTA DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN GLOBAL ALINEADA CON LA DIVERSIDAD CULTURAL



¿CÓMO VALORAR LA  
CAPACIDAD DE UN MODELO  
DE NEGOCIO PARA PARA  
SEGUIR UNA ESTRATEGIA DE  
GROWTH-SOFLANDING?





## ¿CÓMO VALORAR LA CAPACIDAD DE UN MODELO DE NEGOCIO PARA SEGUIR UNA ESTRATEGIA DE growth-soflanding?

### MODELO DE NEGOCIO PARA GROWTH Y SOFTLANDING

La escalabilidad técnica de una startup se evidencia cuando sus ingresos experimentan un crecimiento exponencial en comparación con sus costes. Este equilibrio financiero eficiente constituye un indicador clave de la capacidad de la empresa para expandirse de manera sostenible y aprovechar oportunidades de mercado sin proporcionalmente aumentar sus gastos.

### FACTORES CLAVE

1

VALIDACIÓN Y DEMANDA SÓLIDA EN EL MERCADO DE ORIGEN

4

INFRAESTRUCTURA LOGÍSTICA EFICIENTE Y GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO ADECUADA

2

ADAPTABILIDAD CULTURAL Y FLEXIBILIDAD PARA ESTRATEGIAS DE NEGOCIO

5

PARTE TECNOLÓGICA ESCALABLE Y PREPARADA PARA MANEJAR EL NUEVO VOLUMEN DE CRECIMIENTO

3

GARANTÍA Y CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGULACIONES LOCALES

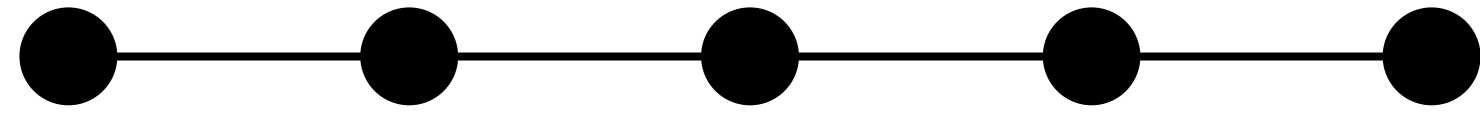
6

OFRECER PRODUCTOS O SERVICIOS A UN PRECIO SIGNIFICATIVAMENTE MÁS BAJO QUE LA COMPETENCIA

# PLANTILLA PARA SEGUIR UNA ESTRATEGIA DE GROWTH-SOFTLANDING

## DEMANDA EN ORIGEN

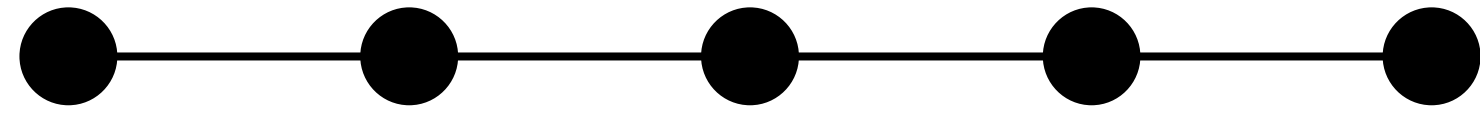
La demanda en origen no está clara ni validada



La demanda está claramente validada en el mercado origen

## ADAPTABILIDAD CULTURAL

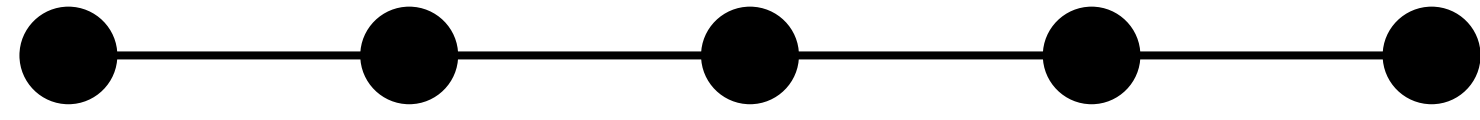
No hay flexibilidad ante diferencias culturales



Estrategias flexibles que se adaptan a diversas culturas

## CUMPLIMIENTO NORMATIVO

Escaso conocimiento de las normas y regulaciones del país destino

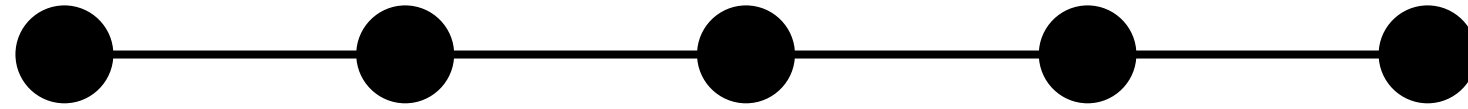


Conocimiento sólido de las normas y regulaciones del país destino

PLANTILLA PARA SEGUIR  
UNA ESTRATEGIA DE  
GROWTH-SOFTLANDING

LOGÍSTICA

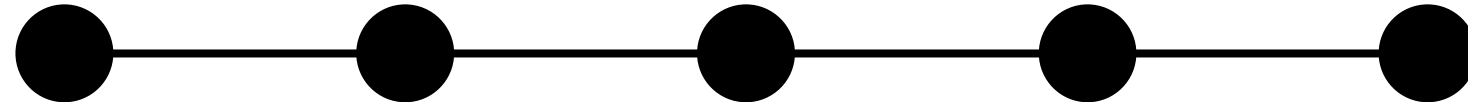
Problemas en cadena de suministro  
e infraestructura logística



Eficiente gestión de la cadena de  
suministro y logística

ESCALABILIDAD TECNOLÓGICA

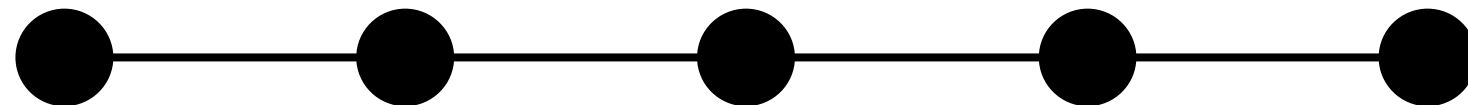
Tecnología no preparada para  
realizar un escalado internacional



Tecnología escalable y lista para  
asumir más volumen de crecimiento

ESTRATEGIA DE MARKETING

Enfoque de marketing limitado y sin  
colaboración local



Estrategia de marketing global con  
colaboración efectiva en mercados  
locales