

MANUAL SCALE UP & SOFTLANDING



Estrategia



GENERALITAT
VALENCIANA



Centros Europeos de
Empresas e Innovación
de la Comunidad Valenciana

CEEI CV

Centro Europeo de Empresas
Innovadoras de la Comunitat
Valenciana

Manual elaborado por el equipo de Startups.st: Aroa Picos León, Samuel Soto Devesa, Pablo Adrián Figueiras Barros, Juan Carlos Bugallo Taibo, Roberto Touza David.

Edición y dirección: Centro Europeo de Empresas Innovadoras de la Comunitat Valenciana (CEEI CV)

Derechos reservados: Queda rigurosamente prohibido, según autorización escrita de los titulares de Copyright, bajo una sanción establecida por Ley, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidas la reprografía o tratamiento informático y la distribución de ejemplares mediante préstamo público.

Este Manual se ha editado gracias al apoyo prestado por el IVACE (Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial de la Generalitat Valenciana), a través del Convenio singular de colaboración para el Apoyo a la Coordinación del Ecosistema Emprendedor de la Comunitat Valenciana.

© 2023

Financia:



Coordina:



Índice

1. Contexto	6
2. Objetivos	12
3. ¿Qué es una startup escalable?	16
3.1. Elementos que hacen que una startup pueda escalar	
3.2. El desafío que supone escalar	
3.3. Empresas Born To Be Global	
4. ¿Qué es una fase <i>growth</i> en una startup?	26
4.1. Indicadores clave que señalan que una startup está en fase <i>growth</i>	
4.2. Crecimiento orgánico y crecimiento inorgánico. Ventajas y desventajas	
5. ¿Qué es el softlanding? Diferencias con otros procesos de internacionalización	32
6. ¿Cómo escalar tu negocio?	38
6.1. Mindset para escalar	
6.2. Roadmap para escalar	
6.3. Errores que hay que evitar	
7. ¿Cómo crecer (<i>growth</i>) o iniciar operaciones en un nuevo país (<i>softlanding</i>)?	46
7.1. Mindset Growth-Softlanding	
7.2. Roadmap para Growth-Softlanding	
7.3. Errores que hay que evitar	

Contexto





Antes de empezar a introducirnos en los objetivos de este manual, cabe destacar el concepto de startup y su poder diferenciador con respecto al de una empresa tradicional.

De este modo, una de las definiciones ampliamente aceptadas del término startup es la de uno de los impulsores del movimiento Lean Startup, Steve Blank, que la describe como «una compañía cuyo objetivo es conseguir un negocio rentable, escalable y repetible; y que cuenta con el potencial para crecer rápido y, normalmente, apoyándose en la tecnología y en la innovación».

Otro gran impulsor de la metodología Lean Startup, Eric Ries, afirma en su libro *El método Lean Startup* (Ries & Sařbut, 2012) que una startup es «una institución humana diseñada para crear un nuevo producto o servicio bajo condiciones de incertidumbre extrema»✱

Asimismo, es importante hacer foco en situar las diferentes etapas de desarrollo con el fin de entender las necesidades que puedan tener en cada uno de los pasos.

◀ Fase de Incubación

Se trata de una idea sin desarrollar y sin validar. Es un momento en el que todavía no existe un producto mínimo viable ni un modelo de negocio validado. Este es el periodo en el que debe formarse el equipo inicial, sentando las bases legales a través de un pacto de socios. La financiación en esta etapa se realiza, por norma general, con fondos propios.

◀ Fase de Aceleración

Es una de las etapas más importantes en el ciclo de vida de una startup. Es la fase en la que el proyecto se convierte en una realidad, y el objetivo pasa a ser desarrollar la idea de negocio de una forma adecuada y validar el modelo de negocio.

Durante esta fase pueden emplearse diferentes metodologías, siendo habitual utilizar el Lean Startup para desarrollar un producto mínimo viable que permita probar nuestro producto en el mercado, con clientes reales. La financiación nace a partir de ayudas públicas, aceleradoras, Business Angels, etc.

◀ Fase de Scale Up

En esta fase, se obtienen las primeras interacciones entre el público y el producto, por lo que llegan los primeros beneficios.

En esta etapa, es clave mejorar el producto a través de un proceso iterativo, en el que se vaya recogiendo *feedback* de los usuarios para corregir errores.

Desarrollar un producto basado en la opinión de los consumidores es vital para una startup, convirtiendo el mínimo producto viable en un producto tangible. Detectar las características más importantes del producto es una de las tareas más importantes para la startup en esta fase, así como asentar las primeras sinergias comerciales de cara al futuro.

La financiación en esta fase suele ser crucial para respaldar el crecimiento y abordar desafíos específicos asociados con la expansión.

◀ Fase de Growth

Esta etapa llega cuando la startup cuenta ya con un producto con su *product-market-fit*, clientes que realizan pagos de forma recurrente y métricas positivas; además de una estrategia de crecimiento definida y un método de captación validado.

En esta fase, la startup debe centrarse en su crecimiento y aumentar el número de clientes, empleados, producción y, con ello, sus beneficios.

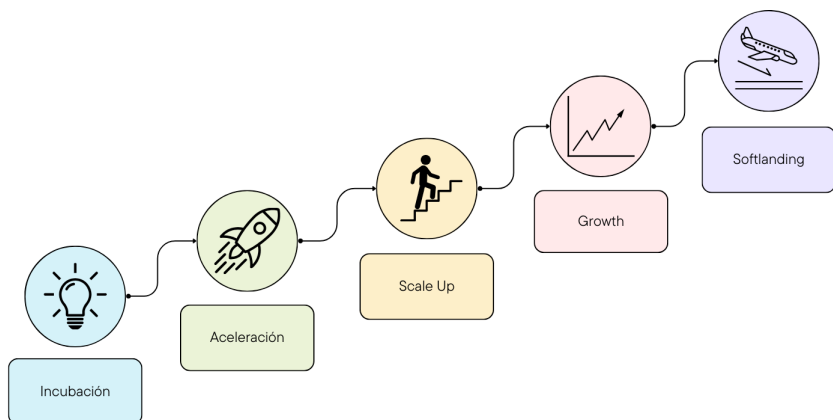
La financiación externa es importante, pero el flujo de caja debe ser el pilar fundamental para garantizar la viabilidad de la empresa.

◀ Fase de Softlanding

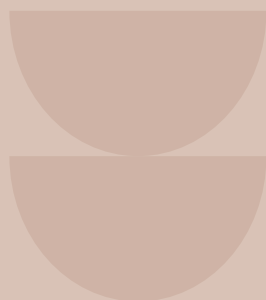
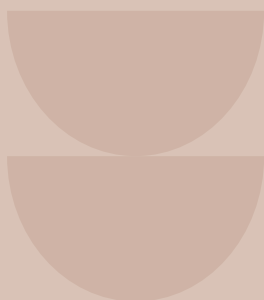
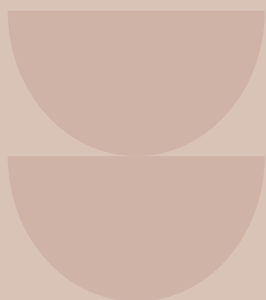
Una vez que el producto se consolida en el mercado, llega el momento de buscar otros mercados en una estrategia de mayor ambición, llegando a nuevos lugares, nuevos mercados o nuevos nichos en los que poder irrumpir con fuerza.

Se trata de una etapa crítica, ya que se corren muchos riesgos y la toma de decisiones es de vital importancia, puesto que elegir el lugar o el sector adecuado puede catapultar a la startup hacia el éxito.

Puede obtenerse financiación a través de socios estratégicos o inversionistas locales; o mediante la participación en programas de aceleración o incubación.



Objetivos





Esta guía tiene como propósito principal proporcionar una dirección estratégica y detallada para startups que buscan realizar un proceso de escalado y expansión internacional de manera exitosa.

Los objetivos específicos de la guía son:

1. Proporcionar información sobre la estrategia de scale up.

Proporcionar un enfoque paso a paso que abarque todas las fases del proceso de escalado, desde la evaluación del mercado hasta la adaptación a un nuevo entorno internacional.

2. Conocer cómo una startup debe adentrarse en nuevos mercados.

Proporcionar orientación básica sobre cómo llevar a cabo una expansión internacional exitosa, incluida la identificación de mercados potenciales, análisis de competencia y comprensión de factores regulatorios y culturales.

3. Promover la eficiencia operativa y financiera.

Ayudar a las startups a tomar conciencia de que organizar sus operaciones internas y gestionar eficazmente sus recursos permiten impulsar la sostenibilidad económica a largo plazo.

4. Prevención de errores.

Identificar y abordar errores potenciales que las startups pueden cometer durante el escalado y la expansión internacional, ofreciendo estrategias para minimizar riesgos y maximizar el éxito.

5. Fomentar la innovación y adaptabilidad.

Destacar la importancia de la innovación continua y la adaptabilidad en el crecimiento empresarial, proporcionando pautas para mantener una mentalidad emprendedora.

6. Guiar en la creación de alianzas estratégicas.

Ofrecer recomendaciones sobre qué tipo de relaciones estratégicas pueden establecerse a nivel internacional para fortalecer la posición de la startup en el nuevo mercado.

7. Facilitar la toma de decisiones estratégicas.

Proporcionar información práctica y accionable para ayudar a los responsables de los equipos a tomar decisiones estratégicas informadas en cada fase de las etapas que vive una startup.

Con estos objetivos, la guía aspira a convertirse en un recurso esencial para las startups, brindándoles la orientación necesaria para escalar su negocio, hacerlo crecer y aterrizar con éxito en nuevos mercados.

**¿Qué
es una
startup
escalable?**





La Organización para el Comercio y el Desarrollo Económico (OCDE) considera como startups escalables aquellas que llevan tres años seguidos creciendo por encima del 20 % anual en facturación o en número de empleados. Si estas condiciones se cumplen, las opciones de afianzarse en el mercado y hacerse más resistente ante las crisis aumentan de forma considerable.

El secreto del crecimiento exponencial de una startup en fase de scale up radica en contar con un modelo de negocio escalable, una mentalidad inconformista y una sostenibilidad a largo plazo. Estas tres características son fundamentales para atraer el interés de nuevos inversores y obtener financiación, dos valores fundamentales para cualquier startup en sus fases iniciales.

Esta forma de crecer es cada vez más popular en todo el mundo, y los principales casos de éxito los podemos observar en países como Estados Unidos, China, Reino Unido o Israel.

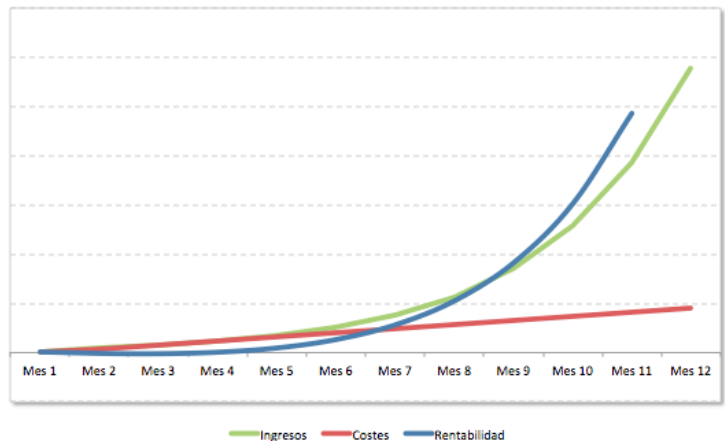
Las startups escalables tienen un comienzo muy similar al de una startup cualquiera. Sin embargo, con el tiempo afloran las divergencias entre unas y otras, puesto que las preocupaciones, objetivos y necesidades también son diferentes.

Las startups escalables:

- ▼ Tienen siempre modelos escalables enfocados a la expansión internacional.
- ▼ Son empresas más organizadas y mejor estructuradas, suelen contar con un mayor número de protocolos internos y procesos más maduros.
- ▼ Contratan perfiles más especializados y sus empleados cuentan con roles más definidos.
- ▼ Tienen más experiencia y conocen mejor sus fortalezas y debilidades. Las usan para seguir creciendo.
- ▼ Suelen ofrecer servicios y productos más desarrollados.

El plan de escalabilidad, que abarca absolutamente todas las áreas de la empresa, es un elemento clave para la maximización de la valoración de la empresa, especialmente cuando cuenta con un fondo de capital riesgo como respaldo.

De este modo, se define como la capacidad de un negocio para multiplicar sus ingresos de forma exponencial con un coste incremental mínimo.



Elementos que hacen que una startup pueda escalar

El ecosistema de una scale up es muy diferente al de una startup convencional, por lo que se requiere de una etapa de transformación en función de los objetivos de crecimiento. Esto implica asumir más riesgos, realizar más inversiones, llevar a cabo reestructuraciones, innovación, dominar el mercado e, incluso, adoptar nuevas tecnologías.

Existen ciertos indicadores que permiten conocer si una empresa está lista para evolucionar a una scale up:

- ▼ Tener un **equipo de trabajo lo suficientemente capacitado** para afrontar un mayor volumen de trabajo y responsabilidades. El equipo es un pilar fundamental, ha de estar formado por personal motivado, cualificado y alineado con la visión y los valores del proyecto.
- ▼ Contar con un **respaldo económico** suficiente para afrontar la nueva inversión y poder encajar el *working capital* o fondo de maniobra.
- ▼ Tener **clientes ya fidelizados** o embajadores de marca que sean un respaldo para afrontar la nueva situación.
- ▼ Establecer un **plan de marketing** con acciones concretas y objetivos SMART, alineados con la estrategia de crecimiento de la empresa.

El desafío que supone escalar

A medida de que una startup crece, pueden aparecer nuevos desafíos que no afrontaba cuando estaba en su etapa inicial. Hay una serie de retos que, por norma general, aparecen en el camino de una scale up.

El primer gran desafío consiste en atraer y retener talento. Las empresas emergentes necesitan encontrar y retener a los mejores empleados para tener un crecimiento consistente. Esto suele ser un punto de dolor de las startups, ya que las empresas de nueva creación suelen tener recursos limitados y es difícil competir en un mercado en el que pujan empresas de mayor dimensión;

especialmente cuando se trata de perfiles tecnológicos, un grupo muy demandado.

Para lograr este objetivo, es importante generar un sentimiento de pertenencia al proyecto y crear un entorno en el que los empleados puedan progresar.

Otro desafío es el de escalar el negocio. Las startups necesitan hacer crecer su negocio rápidamente y, al mismo tiempo, mantener los máximos estándares de calidad. Para poder escalar un negocio de forma correcta, hay que encontrar un equilibrio entre crecimiento y rentabilidad; y encontrar formas para maximizar la relación coste-eficacia.

Generar ingresos es otra de las dificultades con las que se encuentran las empresas emergentes, ya que necesitan respaldar económicamente su crecimiento. Estos problemas son causados por la inexistencia de productos o servicios establecidos en el mercado y por no contar con una base importante de clientes. Aquí entran en juego las ventas y el marketing: es necesario comercializar productos y servicios de forma eficaz para alcanzar de forma eficaz al público objetivo.

Una de las claves para tener éxito durante una fase de escalado es la gestión del flujo de caja, que debe ser controlado cuidadosamente para tener el dinero suficiente para respaldar su crecimiento. La dificultad de gestionar los flujos de caja radica en la falta de financiación o la aparición de gastos imprevistos. Para prevenir este tipo de problemas, es necesaria la búsqueda constante de fórmulas de reducción de gastos.

Para conseguir escalar, una startup debe construir su imagen de marca. Una imagen sólida que permita atraer a un mayor número de clientes y generar atracción de talento. Los medios para conseguir este objetivo son escasos, por lo que es importante apostar por aumentar la notoriedad de marca de forma orgánica.

Empresas Born To Be Global

Las empresas Born To Be Global son organizaciones que buscan obtener una ventaja competitiva muy significativa al expandir sus operaciones y vender sus productos en múltiples países desde una

fase inicial. Por norma general, se trata de empresas con un elevado componente tecnológico.

La singularidad de este tipo de empresas radica en tener un enfoque global independientemente de su tamaño, experiencia o recursos; y destacan por tener una alta capacidad de internacionalización.

Este fenómeno, cada vez más extendido, está impulsado por diferentes factores como la globalización de los mercados, la liberalización del comercio y los avances en materia de telecomunicaciones.

Este tipo de empresas se benefician de poseer un avanzado grado de innovación tecnológica, modelos de negocio disruptivos y unos fundadores con una visión global.

CARACTERÍSTICAS

El principal valor de las empresas Born To Be Global es la diferenciación de sus productos, ya que suelen ofrecer bienes o servicios claramente diferenciados, con una mejor calidad que la de sus competidores y que, además, responden a una necesidad no satisfecha o que mejora las soluciones ya existentes.

Estas organizaciones cuentan con una base de recursos financieros limitada, una escasa capacidad para atraer y retener talento; y poca capacidad para producir, por lo que deben enfocarse en un segmento o pequeños nichos de mercado.

Otra característica clave es su claro enfoque estratégico, ya que al realizar incursiones tan tempranas en los mercados internacionales, deben diseñar una estrategia clara y focalizada en el objetivo en base a los recursos disponibles.

El proceso de implantación en el extranjero no ocurre de forma gradual, por lo que deben contar con un equipo experimentado y con un alto conocimiento de los mercados objetivo.

El proceso de internacionalización de las empresas Born To Be Global suele darse en tres fases:

1. Fase de introducción. Es la etapa en la que se modela la estrategia

de negocio y existe un elevado flujo de información. Durante esta fase, los principales recursos son la creatividad y el talento, por lo que las posibilidades de crecer aumentan si cuentan con un “padrino” que cuente con experiencia en mercados internacionales.

2. Fase de crecimiento. Durante esta etapa la empresa alcanza un cierto nivel de madurez que le permite ir acumulando recursos. Es importante contar con un producto estructurado y bien diferenciado para minimizar los efectos de la competencia.

3. Fase de nuevo mercado. En esta última fase se inicia la planificación de una estrategia global derivada del conocimiento logrado. Es el momento en que la empresa ha de decidir si crecer por sí misma o formar una alianza estratégica.



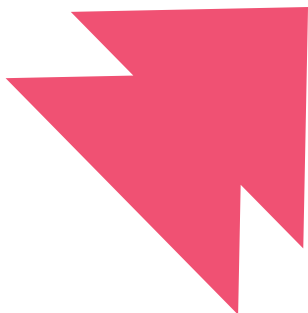
CASO DE ÉXITO

Genially es una empresa española nacida en 2015 como una herramienta para la creación de contenidos visuales e interactivos, mediante presentaciones e infografías, de forma rápida y sencilla.

Actualmente, el *software* cuenta con más de treinta millones de usuarios y es utilizado en todos los países del mundo, estando disponible en varios idiomas.

Genially ya nació con una clara orientación a internacionalizarse, puesto que ofrecían un producto que cubría una necesidad que afectaba a una gran cantidad de usuarios potenciales y, al tratarse de una herramienta digital, no existían barreras geográficas a la hora de poder utilizar estos servicios.

Además, tener usuarios en diferentes partes del mundo ha generado un efecto llamada en cada una de estas localizaciones, ayudando a la empresa a seguir creando comunidad y aumentar la base de clientes en los distintos países en los que están presentes.



**¿Qué es
una fase
Growth
en una
startup?**



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.

Esta etapa sucede cuando la empresa ha superado ya las etapas iniciales de desarrollo y ha encontrado un modelo de negocio viable.

Los principales objetivos durante la fase de *growth* son:

1. Aumentar la base de clientes. Este es el objetivo principal durante la fase de crecimiento, y la startup debe centrarse en llegar a nuevos clientes y aumentar su alcance.
2. Mejorar la retención de clientes. Una vez que la startup haya aumentado su base de clientes, debe potenciar su capacidad de retención para reducir los costes asociados a la adquisición de nuevos clientes.
3. Aumentar las ventas y los ingresos. Algunos mecanismos para aumentar las ventas son el incremento del valor medio de las transacciones, la frecuencia de compra de los clientes, la expansión hacia nuevos mercados o la introducción de nuevos productos o servicios.
4. Mejorar la eficiencia operativa. A medida que la startup crece, es importante que eficiente sus operaciones mediante la automatización de procesos para facilitar la escalabilidad.

Indicadores clave que señalan que una startup está en fase *growth*

Para identificar si una startup está en fase de crecimiento, es necesario evaluar una serie de indicadores clave que reflejan el progreso y la expansión del negocio. Existen una serie de indicadores que podrían sugerir que una startup está experimentando un crecimiento significativo:



Aumento de los ingresos. Un aumento significativo y sostenible en el tiempo en los ingresos es uno de los indicadores que evidencian que una startup se encuentre en fase de *growth*.

- * **Aumento de clientes/usuarios.** Un incremento constante en la base de clientes o usuarios es otro indicativo claro de que la startup está ganando cuota de mercado y está siendo aceptada por su público objetivo.
- * **Retención de clientes.** Una alta tasa de retención de clientes sugiere que la startup está entregando un valor añadido y satisfaciendo las necesidades de sus clientes.
- * **Expansión del mercado.** Ingresar en nuevos mercados o expandir la presencia de la marca en aquellos mercados en

los que está presente indica que la startup está en busca de oportunidades más allá de su base de clientes.

- * **Solvencia financiera.** Si una startup ha conseguido recaudar fondos de forma exitosa, especialmente en rondas de financiamiento, indica que los inversionistas confían en el potencial de crecimiento de la empresa.
- * **Contratación de personal.** El aumento en el número de empleados puede ser un indicador de que la startup escala sus operaciones y aumenta su capacidad para manejar un mayor volumen de trabajo.
- * **Métricas operativas.** Algunos indicadores operativos clave como el coste de adquisición de clientes (CAC) o el valor del ciclo de vida del cliente (LTV), pueden proporcionar una visión clara de la eficacia de las estrategias de marketing y ventas.
- * **Colaboraciones y asociaciones estratégicas.** Establecer alianzas con empresas relevantes o líderes en el sector es un signo de que la startup está buscando la forma de crecer y mejorar su posición en el mercado.
- * **Mejora en la tecnología o producto.** Si la startup continúa mejorando y evolucionando su producto o tecnología, es un indicativo de que está comprometida con la innovación y la satisfacción del cliente.
- * **Feedback positivo del mercado.** Comentarios positivos de clientes, reseñas favorables y una creciente reputación en el mercado son indicadores de que la startup está entregando un producto o servicio que responde a las necesidades de sus clientes.

Es importante tener en cuenta que estos indicadores pueden variar según la industria y el modelo de negocio de la startup, pero, en general, observar una combinación de todos estos factores es una prueba de que la empresa se encuentra inmersa en la fase de crecimiento.

Crecimiento orgánico y crecimiento inorgánico. Ventajas y desventajas

El crecimiento orgánico implica la expansión de una empresa a través de sus propios medios, como el desarrollo de nuevos productos, la entrada en nuevos mercados o el aumento de la capacidad de producción.

Se trata de un crecimiento gradual basado en la capacidad de la empresa para aprovechar sus recursos y adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado.

Entre las ventajas de tener un crecimiento orgánico están el mayor control sobre el proceso de crecimiento y la calidad de la expansión; y además puede ser más sostenible a largo plazo.

Los principales desafíos a la hora de intentar crecer de forma orgánica son el tiempo y los recursos, ya que los resultados significativos suelen venir después de un largo periodo de tiempo y los recursos son limitados.

Por su parte, el crecimiento inorgánico implica la expansión a través de la adquisición de otras empresas, con el fin de acelerar el crecimiento y mejorar la posición competitiva, ya sea para fortalecer sus operaciones existentes o para extenderse hacia nuevas áreas.

Optar por una estrategia de crecimiento inorgánico permite un crecimiento más rápido, ya que cuando la empresa adquiere una parte o la totalidad de otra entidad para obtener beneficios estratégicos como el acceso a nuevos mercados, tecnologías, clientes, talento, etc.

Además, proporciona acceso inmediato a nuevos mercados o acelera procesos que podrían llevar más tiempo en caso de desarrollarse internamente. Sin embargo, las adquisiciones conllevan ciertos riesgos, ya que exigen una inversión elevada y una gran coordinación para cumplir todos los requisitos legales y evitar sanciones.

Qué es softlanding



El término de *softlanding* se refiere al 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.

Se trata de 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, establecer contactos con clientes potenciales, socios estratégicos y proveedores; y acceder a recursos financieros, humanos y técnicos que faciliten su operación en el país destino.

Softlanding frente a internacionalización. Ventajas y desventajas

Hay una serie de factores que diferencian el softlanding de otras formas de internacionalización.

Estas son algunas de las ventajas del softlanding:

- **Reducción de riesgos.** Al no tener que invertir en infraestructura propia ni contratar personal local, la empresa reduce el riesgo financiero y operativo de su entrada al mercado extranjero. Además, al contar con el apoyo de expertos locales, la empresa evita cometer errores que puedan afectar su reputación o conllevar sanciones.
- **Ahorro de costes.** Utilizar servicios externos permite a la empresa reducir los costes fijos y variables asociados a la creación y mantenimiento de una estructura propia en el país de destino: alquiler de oficinas, pago de impuestos, contratación de personal, logística, etc.
- **Aceleración del proceso.** Al tener acceso a redes de contactos y recursos especializados, la empresa ratifica su propuesta de valor y adapta más rápidamente su producto o servicio, generando ventas y fidelizando nuevos clientes.
- **Aprendizaje continuo.** Al estar en contacto directo con el mercado objetivo, la startup aprende sobre las características, necesidades y preferencias de sus clientes potenciales, así como sobre oportunidades y desafíos que pueden presentarse en el sector en el que opera. Esta circunstancia le permite mejorar su oferta, innovar y diferenciarse de la competencia.

Optar por una estrategia de softlanding también tiene sus inconvenientes:

- **Temporalidad.** Las empresas que se integran en nuevos mercados a través de softlanding necesitan establecer una presencia en el nuevo mercado antes de lanzar un producto o servicio completo, lo que suele retrasar el proceso.
- **Oportunidades.** El softlanding puede limitar las oportunidades de crecimiento de las empresas, ya que no es posible aprovechar el nuevo mercado hasta que se lance el nuevo producto o servicio al completo.
- **Adaptación cultural.** Cada país tiene su propia cultura, idioma, valores y costumbres, que influyen en el comportamiento de

compra de los consumidores. La empresa debe ser capaz de ajustarse a estas diferencias y comunicarse eficazmente con su público objetivo, respetando sus normas sociales para evitar conflictos.

- ▶ **Competencia local.** Al ingresar a un nuevo mercado, la startup se expone a competir con empresas locales con una posición consolidada y un mayor conocimiento del mercado. La empresa debe ser capaz de potenciar sus ventajas competitivas y diferenciarse de sus competidores mediante una propuesta de valor única y atractiva.
- ▶ **Regulación.** Cada país cuenta con su propia legislación, que afecta a los negocios en materia de impuestos, protección de datos, logística, aduanas, propiedad intelectual, etc. La empresa debe conocer y cumplir las normas escrupulosamente, evitando sanciones o problemas legales que puedan poner en riesgo su operación.
- ▶ **Gestión remota.** Al no tener una presencia física permanente en el país de destino, la empresa debe gestionar su negocio de forma remota, lo que implica una mayor coordinación, comunicación y control de sus actividades. La empresa debe contar con herramientas tecnológicas que le permitan monitorear

La internacionalización es una estrategia que implica expandir las operaciones de una empresa más allá de las fronteras nacionales. Es crucial diferenciar entre este proceso estratégico y el softlanding, un método más gradual y suave que permite a la empresa validar su propuesta de valor antes de una expansión total.

Optar por la internacionalización tiene una serie de ventajas.

- ▶ **Aumento de competitividad.** Las empresas que exportan productos y servicios tienden a experimentar niveles más altos de productividad, lo que puede llevar a un crecimiento del volumen de negocios de hasta un 50 %.
- ▶ **Creación de empleo.** La internacionalización contribuye a la creación de empleo más calificado y mejor remunerado, ya que las empresas se vuelven más competitivas y experimentan un aumento en el volumen de negocios.
- ▶ **Resiliencia ante crisis.** Diversificar el mercado a través de la internacionalización prepara a la empresa para afrontar ciclos económicos adversos con mayor resistencia.

- **Exploración de nuevas oportunidades de negocio.** Al expandirse a otros países, las empresas pueden descubrir oportunidades en mercados con un mayor potencial de crecimiento.
- **Traslado eficiente de la actividad productiva.** Al establecer parte de la producción en otros países, se pueden reducir los gastos en transporte y logística, aprovechando los recursos disponibles en esos lugares.
- **Notoriedad de marca.** La internacionalización está vinculada a valores positivos, lo que puede ser beneficioso para la promoción de productos o servicios. Las marcas internacionales tienden a atraer más a los clientes potenciales.

Aún así, la estrategia de internacionalización tiene riesgos asociados:

- **Complejidad.** La internacionalización es un proceso complejo que requiere un conocimiento profundo y especializado. Es altamente recomendable contar con una parte del equipo centrada específicamente en nuevos mercados.
- **Diferencias culturales.** Las variaciones en la cultura empresarial pueden plantear desafíos significativos: diferencias en la forma de trabajar, pensar y comunicarse, así como en los gustos de los consumidores, pueden generar ciertas dificultades.
- **Distancia y posibles ineficiencias.** La distancia geográfica entre la sede y las delegaciones puede dar lugar a ineficiencias y problemas logísticos.
- **Riesgos situacionales.** Factores como la inestabilidad política o económica en los países de operación pueden afectar el funcionamiento de la planta y la capacidad de compra de los consumidores.
- **Políticas arancelarias y proteccionistas.** Las políticas gubernamentales, como aranceles y medidas proteccionistas, pueden representar obstáculos significativos para las oportunidades de negocio.

**¿Cómo
escalar tu
negocio?**



Mindset para escalar

En el camino del scale up empresarial, la mentalidad del emprendedor desempeña un papel fundamental. Se requiere una predisposición total hacia la innovación y ganas de enfrentar desafíos constantes. La capacidad de asumir riesgos calculados, aprender de los fracasos y mantener una mentalidad abierta y adaptable son elementos clave. Los líderes deben cultivar una cultura interna que fomente la creatividad, la toma de decisiones ágil y la búsqueda constante de oportunidades de mejora. Este mindset no solo impulsa la empresa hacia el crecimiento, sino que también establece las bases para la sostenibilidad de la misma a largo plazo.

Roadmap para escalar

Para alcanzar el éxito en un proceso de scale up, es importante contar con un roadmap que guíe a la startup en su evolución. Este proceso abarca cinco aspectos esenciales: escalabilidad, estrategias de marketing y ventas, eficiencia operativa y tecnológica, gestión del talento y recursos financieros. Cada uno de estos elementos conforma un conjunto estratégico que, cuando se aborda con enfoque y coherencia, impulsa la empresa hacia un crecimiento sostenible.

A continuación, explicaremos cada dimensión de este roadmap, desentrañando las claves para un proceso de escalado efectivo.

Escalabilidad

Antes de embarcarse en un proceso de escalado, es importante cuestionarse no solo si el negocio está listo para crecer, sino también si el equipo está preparado para asumir el reto. Aunque la visión de los emprendedores puede ser ambiciosa, la realidad del mercado podría no alinearse con las expectativas, o el equipo podría carecer de la capacitación necesaria para respaldar un crecimiento significativo.

El primer paso es hacer un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa, poniendo especial atención en aquellos indicadores que reflejan el potencial de crecimiento y qué ruta se debe seguir para ejecutar el proceso de escalado de forma controlada y sostenible en el tiempo.

- + **Incremento de los ingresos.** Es fundamental comprender la situación a nivel de ingresos y plantear objetivos realistas. Analizar la procedencia de los nuevos ingresos ayudará a detectar que la empresa está preparada para iniciar un proceso de escalado.
- + **Situación de la demanda.** Entender el comportamiento de compra de los clientes actuales facilita la creación de estrategias para captar nuevos clientes de una forma más eficiente y económica.
- + **Capacidad del equipo.** Evaluar la preparación del equipo para afrontar el cambio es esencial. Contar con el capital humano necesario y buscar nuevos perfiles para mejorar la calidad del equipo es vital para un crecimiento seguro y sostenido en el tiempo.
- + **Financiación.** Contar con un plan financiero sólido es esencial. Traducir los objetivos en números permite ajustar las necesidades de tesorería y equipo, además de evaluar la rentabilidad y riesgo asociado al crecimiento planificado.

Marketing y ventas

El diseño de un roadmap para marketing y ventas durante la fase de escalado de una startup implica una cuidadosa planificación de actividades destinadas a aumentar la visibilidad, adquirir clientes y expandir la base de usuarios. Este proceso se desglosa en varias fases fundamentales:

- + **Análisis de mercado y estrategia.** Evaluar las dinámicas del mercado actual y las tendencias emergentes, analizando a la competencia para identificar oportunidades estratégicas y brechas de mercado.
- + **Segmentación de clientes.** Define segmentos de clientes objetivo y elabora perfiles detallados de los clientes ideales, permitiendo una personalización efectiva de las estrategias de marketing y ventas.
- + **Propuesta de valor.** Define y comunica la propuesta de valor única de tu startup de manera diferencial, destacando aspectos que te distingan y atraigan a tu audiencia objetivo.
- + **Presencia online.** Optimiza tu sitio web para aumentar las conversiones orgánicas y establece una presencia activa en redes sociales para maximizar la visibilidad y la interacción con tu audiencia, etc. Crea contenidos valiosos para atraer a tu audiencia, a través del *blogging* y otras estrategias que mejoren

tu posicionamiento SEO.

- + **Captación de leads.** Implementa sistemas de automatización de marketing y desarrolla campañas de correo electrónico segmentadas para nutrir y convertir leads. Participa en eventos de la industria y busca sinergias con otras empresas para ampliar tu red y generar oportunidades de negocio.
- + **Cierre de ventas.** Analiza y optimiza cada etapa del embudo de ventas, implementando herramientas de seguimiento y análisis para maximizar la eficiencia. Capacita a tu equipo de ventas para abordar eficazmente a los clientes, proporcionándoles los recursos y herramientas necesarios.
- + **Retención de clientes.** Desarrolla programas para retener clientes existentes, ofreciendo incentivos que premien la lealtad. Recoge y utiliza opiniones de los clientes para mejorar continuamente, respondiendo proactivamente a comentarios y críticas.
- + **Haz caso a las métricas.** Define y mide los KPIs clave, ajustando las estrategias según los resultados obtenidos para mantener un enfoque basado en datos.

Operaciones y tech

El diseño de un roadmap para operaciones y tecnología durante la fase de escalado de una startup implica una planificación estratégica para respaldar el crecimiento del modelo de negocio. Este componente crucial debe llevarse a cabo de manera coordinada y proporcional, abordando tanto la infraestructura tecnológica como los procesos operativos.

Antes de escalar, es crucial revisar la capacidad y escalabilidad de la infraestructura tecnológica existente. Identificar posibles cuellos de botella y puntos de mejora es esencial para garantizar un crecimiento sin contratiempos.

Analizar y documentar todos los procesos operativos es otro aspecto fundamental. Identificar áreas que pueden optimizarse para manejar un mayor volumen es clave para una ejecución eficiente.

Una vez evaluada la infraestructura existente, se debe garantizar la escalabilidad del sistema para manejar un aumento significativo de los datos.

La seguridad de la información también es prioritaria; por lo que es necesario reforzar las medidas y establecer protocolos de actuación para posibles situaciones.

La integración de herramientas y plataformas eficientes optimiza el flujo de trabajo, facilita la resolución rápida de problemas y permite la automatización de procesos.

Establecer métricas clave de rendimiento (KPIs) para todas las áreas, utilizando sistemas de monitorización para realizar un seguimiento en tiempo real, es también una política a considerar. Realizar revisiones periódicas y ajustar estrategias según los resultados obtenidos fomenta una cultura de mejora continua en todos los aspectos del negocio.

Capital Humano

Diseñar un roadmap para la gestión del equipo durante la fase de escalado de una startup implica una planificación detallada para respaldar un crecimiento coherente y sostenible. Este proceso puede desglosarse en:

- + Evaluar las habilidades y competencias** actuales del equipo con el objetivo de identificar carencias y comenzar el reclutamiento de los perfiles necesarios para cubrirlas.
- + Definir los roles y responsabilidades** de cada uno de los miembros del equipo, diseñando un organigrama que ponga de manifiesto la estructura y que permita realizar ajustes.
- + Implementar programas de desarrollo profesional** para mejorar las habilidades del equipo según las necesidades individuales.
- + Ofrecer oportunidades de formación continua** para agregar más valor al equipo.
- + Desarrollar programas para la retención de talento**, proporcionando oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro de la empresa.

Esta es una guía general con acciones que pueden aplicarse a cualquier situación, y su aplicación dependerá de las capacidades específicas de cada startup. Sin embargo, la adaptabilidad y la atención continua a las necesidades del equipo son fundamentales para una exitosa gestión del talento.

Finanzas e inversión

Desarrollar un roadmap para finanzas e inversión implica establecer estrategias financieras sólidas para respaldar el crecimiento y atraer nuevas inversiones. Es crucial considerar tanto las oportunidades actuales como las futuras, así como las necesidades de financiación, para encajar el flujo de forma correcta.

- + **Evaluación y planificación financiera.** Desarrolla un presupuesto detallado incluyendo proyecciones futuras. Establece objetivos realistas en función de tu estructura empresarial.
- + **Gestión de tesorería.** Implementa prácticas eficientes, como la monitorización y ajuste de los flujos de efectivo, para garantizar la liquidez.
- + **Estrategias de financiación.** Explora opciones de financiación, evaluando ventajas y desventajas de fuentes externas como Business Angels, Venture Capital, préstamos, *crowdfunding*...; o considera la financiación a partir de fondos propios.
- + **Mejora de la eficiencia financiera.** Automatiza procesos contables con sistemas y herramientas que mejoren la eficiencia en la gestión de facturas, pagos y reportes.
- + **Negociación de términos con proveedores.** Revisa y negocia términos con proveedores para obtener mejores condiciones y precios, buscando acuerdos a largo plazo que te brinden una ventaja competitiva.
- + **Análisis de rentabilidad y desempeño.** Identifica y monitorea KPIs financieros clave, utilizando análisis comparativos para evaluar el rendimiento contra metas y la industria.

Errores que hay que evitar

El escalado empresarial conlleva desafíos únicos y, para asegurar un proceso suave, es vital evitar ciertos errores comunes. Reconocer y prevenir estos obstáculos puede marcar la diferencia entre el éxito y el tropiezo en el camino de expansión de una startup:

1. Subestimar la preparación necesaria. No evaluar exhaustivamente la preparación interna y externa para el escalado puede resultar en consecuencias desagradables. Evaluar la capacidad interna, condiciones del mercado y adaptabilidad es fundamental para el éxito.

2. Descuidar la cultura organizacional. Un rápido crecimiento puede llevar al descuido de la cultura empresarial. Mantener los valores y la identidad organizativa durante la escalada es crucial para preservar la cohesión y la motivación del equipo.

3. Financiación insuficiente o inadecuada. Contar con recursos financieros insuficientes puede limitar el alcance y la efectividad de la expansión. Evaluar las necesidades financieras con precisión y explorar fuentes adecuadas de financiamiento es esencial.

4. Falta de flexibilidad y adaptabilidad. La rigidez en la estrategia puede obstaculizar la escalada. La incapacidad para adaptarse a cambios inesperados o para ajustar estrategias según la evolución del mercado puede resultar perjudicial.

5. Desconexión con el cliente. Perder la conexión con las necesidades y expectativas del cliente puede conducir a una disminución en la satisfacción y la lealtad. Mantener una comunicación cercana con la base de clientes es crucial incluso en momentos de expansión.

6. Falta de enfoque en la eficiencia operativa. Ignorar la eficiencia operativa puede resultar en un uso ineficiente de los recursos y costos innecesarios. Optimizar procesos y adoptar tecnologías para mejorar la eficiencia es crucial durante la escalada.

Growth y softlanding



En esta sección, explicaremos la metodología Growth-Softlanding, una estrategia integral para el crecimiento empresarial y la expansión a nuevos mercados.

Abordaremos el mindset necesario para emprender este desafío, detallaremos un roadmap efectivo, señalaremos errores comunes a evitar y proporcionaremos recursos clave para guiar a las empresas en esta travesía de crecimiento y expansión internacional.

Desde la conceptualización hasta la ejecución, cada elemento de esta metodología se ha diseñado para optimizar el proceso de escalada y establecimiento en un nuevo país.

Mindset Growth-Softlanding

El éxito en el crecimiento internacional y el softlanding requiere un mindset estratégico y adaptable por parte de los emprendedores y equipos directivos. Adoptar el mindset adecuado para seguir una estrategia de Growth-Softlanding implica una mentalidad abierta, proactiva y orientada hacia la innovación. Aquí destacamos los elementos clave de este mindset:

- 🌐 **Visión global y adaptabilidad.** Abrazar una perspectiva global implica comprender y adaptarse a las complejidades culturales, económicas y legales de nuevos mercados. La capacidad de ajustar estrategias según las dinámicas locales es esencial.
- 🌐 **Enfoque iterativo y aprendizaje continuo.** Ver el crecimiento internacional como un proceso iterativo. Cada paso, éxito o desafío, ofrece oportunidades de aprendizaje valiosas. La adaptabilidad y la mejora continua son fundamentales.
- 🌐 **Tolerancia al riesgo y resiliencia.** El crecimiento implica riesgos, y el softlanding en un nuevo país presenta desafíos únicos. Un mindset de tolerancia al riesgo, combinado con resiliencia frente a contratiempos, fortalece la capacidad de superar obstáculos.
- 🌐 **Orientación al cliente local.** Poner al cliente en el centro es esencial, y esto implica comprender las necesidades y expectativas locales. La empatía cultural y la personalización son clave para construir relaciones sólidas.
- 🌐 **Colaboración y redes estratégicas.** Establecer colaboraciones locales y construir redes estratégicas es crucial. Alianzas con actores locales pueden proporcionar conocimientos específicos y facilitar la integración en el nuevo entorno.
- 🌐 **Medición y adaptación constante.** Implementar métricas de rendimiento claras y estar dispuesto a ajustar estrategias según los resultados. La capacidad de medir, aprender y adaptarse es esencial para un crecimiento sostenible.

Al adoptar esta mentalidad, las empresas estarán mejor preparadas para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen durante el proceso de crecimiento y softlanding en nuevos mercados internacionales.

Roadmap para Growth-Softlanding

La expansión internacional mediante la metodología Growth-

Softlanding exige un cambio de mentalidad fundamental en los líderes empresariales. Este mindset no solo implica la apertura a la diversidad cultural y de mercado, sino también la capacidad de adaptarse, aprender y evolucionar en entornos comerciales variados.

La flexibilidad, la paciencia y la disposición para abrazar nuevos desafíos son esenciales para el éxito en este viaje empresarial global. Adoptar este mindset permite aprovechar al máximo las oportunidades de crecimiento y establecimiento en nuevos territorios, contribuyendo al florecimiento sostenible de la empresa en escenarios internacionales.

Metodología growth-softlanding

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 (*growth*) con la suavidad y adaptabilidad del aterrizaje (*softlanding*), proporcionando una hoja de ruta integral para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en nuevos mercados.

El análisis del modelo de crecimiento en una fase de softlanding impulsa a la empresa a examinar su rendimiento actual y a ajustar estrategias según el nuevo entorno. Este proceso integral implica:

-  **Evaluación del entorno.** Un profundo análisis del mercado local en destino, comprendiendo la demanda, competencia y oportunidades específicas. Se realiza una matriz DAFO para identificar Limitaciones, Riesgos, Potencialidades y Desafíos (LRPD), adaptando la propuesta de valor y estrategias en consecuencia.
-  **Análisis de competencia local.** Un estudio detallado de la competencia local para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades. Esto guía el ajuste estratégico para maximizar la competitividad.
-  **Evaluación del modelo de negocio.** Una validación exhaustiva del modelo de negocio en el nuevo entorno, aplicando cambios necesarios para garantizar la viabilidad.
-  **Análisis de canales de adquisición de clientes.** Una evaluación de la efectividad de los canales existentes en el nuevo mercado, explorando nuevos enfoques según los comportamientos locales.

Este análisis reduce el riesgo de expansión, proporcionando una visión clara del posicionamiento y aceptación del producto o servicio en el nuevo mercado.

En la selección del destino y la adaptación de la oferta, el análisis de mercados potenciales es muy importante y se enfoca en dos niveles de entorno: el general y el sectorial.

- 🌐 **Investigación preliminar.** Identificación de mercados potenciales mediante el análisis de datos demográficos, económicos y culturales. Se consideran factores como tamaño del mercado, poder adquisitivo y tendencias del consumidor.
- 🌐 **Análisis de la competencia global.** Estudio de competidores globales para evaluar estrategias de entrada, desafíos y barreras. Se extraen lecciones valiosas de sus éxitos y fracasos.
- 🌐 **Evaluación de factores regulatorios y legales.** Investigación profunda de regulaciones y leyes comerciales, considerando requisitos para operar legalmente, riesgos y obstáculos.
- 🌐 **Estudio de tendencias del consumidor.** Análisis de patrones de compra y comportamientos del consumidor, adaptando productos o servicios en consecuencia.
- 🌐 **Investigación cultural.** Comprensión de diferencias culturales y ajuste de estrategias de marketing para ser culturalmente relevantes.
- 🌐 **Evaluación de canales de distribución.** Evaluación de canales existentes y búsqueda de socios y distribuidores potenciales para ampliar el alcance.

Este análisis minucioso sienta las bases para una estrategia de softlanding precisa y adaptada, optimizando las posibilidades de éxito en nuevos territorios.

Estructura en origen-destino. Selección del modelo de explotación

La estructura origen-destino es esencial al explorar la expansión internacional y seleccionar el modelo de explotación adecuado. Este proceso implica una cuidadosa consideración de cómo se adaptará el modelo de negocio existente al nuevo entorno. La selección del modelo de explotación se convierte en un arte y ciencia combinados, guiando a la empresa hacia un camino que maximice la eficiencia y minimice los riesgos. Este apartado desglosa los pasos esenciales:

- 🌐 **Evaluación de la estructura origen.** Es fundamental comprender a fondo la estructura actual del negocio en su lugar de origen. Esto incluye la identificación de procesos clave, roles y responsabilidades, y la tecnología subyacente. Evaluar la salud general del modelo operativo en el lugar de origen es crucial antes de cualquier expansión.
- 🌐 **Análisis del mercado destino.** Es necesario evaluar y tener en cuenta las peculiaridades del mercado de destino. La evaluación del entorno empresarial, las expectativas del consumidor, las regulaciones y la competencia son algunos de los puntos sensibles.
- 🌐 **Adaptación del modelo operativo.** Con base en la evaluación de la estructura de origen y las características del mercado destino, se procede a adaptar el modelo operativo. Esto puede implicar ajustes en procesos, cambios organizativos, o incluso la incorporación de nuevas tecnologías. La clave radica en la flexibilidad y capacidad de respuesta al entorno local.
- 🌐 **Selección del modelo de explotación.** En este paso, se toman decisiones fundamentales sobre cómo se llevará a cabo la operación en el nuevo destino. Las opciones pueden incluir modelos de filiales, franquicias, asociaciones estratégicas o la operación totalmente remota. La elección se realiza considerando la estructura de costos, la complejidad legal, la adaptación cultural y otros factores específicos del mercado destino.
- 🌐 **Implementación y ajuste continuo.** La implementación del modelo de explotación elegido es seguida de cerca por un proceso de ajuste continuo. Las empresas deben estar preparadas para adaptarse a medida que se enfrentan a la realidad del nuevo mercado. Monitorear el rendimiento, recopilar comentarios locales y realizar ajustes estratégicos son prácticas esenciales en esta fase.

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. Este apartado aborda cuatro aspectos cruciales para garantizar una transición sin contratiempos:

- 🌐 **Marketing internacional.** La estrategia de marketing debe adaptarse a las particularidades del nuevo mercado. Explorar canales de comunicación efectivos, ajustar las tácticas

publicitarias y personalizar mensajes son acciones eficaces para conectar con la audiencia local.

- 🌐 **Mínima Operación Viable.** Enfocarse en la mínima operación viable es clave durante la expansión internacional. Definir los elementos esenciales para operar de manera efectiva en el nuevo mercado sin comprometer la calidad. Esta estrategia permite una entrada ágil y la capacidad de ajustar la operación según sea necesario.
- 🌐 **Desarrollo de negocio.** La expansión internacional no solo se trata de llegar a nuevos lugares, sino también de desarrollar relaciones comerciales sólidas. Se explorarán tácticas para identificar socios estratégicos, construir redes locales y establecer alianzas que impulsen el crecimiento. La comprensión de las dinámicas de negocios y las expectativas en el nuevo mercado es crucial para el desarrollo efectivo.
- 🌐 **Adaptación del modelo de negocio.** Cada mercado tiene sus propias dinámicas y desafíos únicos. Aquí, se abordará cómo adaptar el modelo de negocio existente para cumplir con los requisitos y expectativas del nuevo entorno. Desde ajustes en la cadena de suministro hasta la optimización de procesos, se buscará una alineación efectiva con la realidad del mercado destino.

Partners estratégicos

En el proceso de expansión internacional, la selección de partners estratégicos juega un papel crucial. Existen diversas opciones para forjar alianzas que se adapten a las particularidades de cada mercado. Este apartado explora las diferentes modalidades de colaboración:

- 🌐 **Joint ventures locales.** Establecer *joint ventures* con empresas locales permite compartir riesgos y recursos. Este enfoque facilita la adaptación al entorno local y aprovecha el conocimiento del mercado por parte del socio.
- 🌐 **Alianzas con empresas existentes.** Colaborar con empresas ya establecidas en el nuevo mercado brinda la oportunidad de acceder rápidamente a su base de clientes y conocimiento del entorno. Este enfoque acelera la penetración en el mercado y reduce barreras de entrada.
- 🌐 **Acuerdos de distribución.** Firmar acuerdos de distribución con socios locales simplifica la introducción de productos o servicios al mercado. La red de distribución del socio optimiza la llegada a

los clientes finales.

- 🌐 **Asociaciones de marca o comarketing.** Forjar asociaciones de marca o colaboraciones en estrategias de marketing permite compartir audiencias y recursos. Esta opción es eficaz para aumentar la visibilidad de la marca en el nuevo mercado.
- 🌐 **Franquicias.** Para negocios con modelos replicables, la opción de franquicias es viable. Permite expandirse rápidamente con el respaldo de emprendedores locales que operan bajo la marca y el modelo de negocio establecido.
- 🌐 **Plataformas de colaboración global.** Participar en plataformas de colaboración global facilita la conexión con posibles socios. Estas plataformas actúan como intermediarios que conectan empresas internacionales con intereses comunes.

Capital humano y *cross-cultural*

En un entorno empresarial globalizado, la gestión efectiva del capital humano se convierte en un elemento crucial para el éxito internacional.

Seleccionar y evaluar cuidadosamente el talento internacional es esencial, considerando no solo habilidades técnicas, sino también la adaptabilidad y la experiencia global.

Fomentar el liderazgo con perspectiva global y proporcionar capacitación *cross-cultural* para todos los empleados contribuye a la cohesión y eficacia organizacional en contextos internacionales.

Promover la diversidad e inclusión se vuelve 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 sostenible en mercados internacionales.

Viabilidad económico-financiera

En el contexto de la expansión internacional, la viabilidad económico-

financiera emerge como un componente central para garantizar el éxito sostenible.

Evaluar y planificar cuidadosamente los aspectos económicos y financieros de la operación en nuevos mercados es esencial. Se debe realizar un análisis exhaustivo de los costos asociados con la expansión, considerando factores como regulaciones locales, impuestos y posibles fluctuaciones monetarias.

La creación de proyecciones financieras detalladas, que incluyan presupuestos específicos para la entrada y operación en el nuevo mercado, proporciona una base sólida para la toma de decisiones.

La gestión eficiente de la tesorería, la identificación de fuentes de financiación adecuadas y la implementación de estrategias para mitigar riesgos económicos son aspectos clave.

Además, es crucial mantener una flexibilidad financiera que permita ajustes según las dinámicas del mercado y posibles cambios en el entorno económico.

La viabilidad económico-financiera no solo implica asegurar la rentabilidad a corto plazo, sino también la sostenibilidad a largo plazo.

Este enfoque proactivo en la gestión financiera contribuye a la adaptación exitosa a los desafíos económicos y a la maximización de las oportunidades en nuevos mercados.

Errores que hay que evitar

La expansión internacional, al igual que el proceso de escalado, conlleva ciertos desafíos que es fundamental evitar para garantizar el éxito y la sostenibilidad a largo plazo. A continuación, se destacan algunos errores comunes que deben prevenirse en este contexto:

1. Subestimar las diferencias culturales. No comprender completamente las diferencias culturales en los nuevos mercados puede llevar a estrategias de marketing ineficaces, malentendidos y, en última instancia, a un fracaso en la penetración del mercado.

2. Ignorar la variabilidad legal y regulatoria. No prestar atención a las regulaciones y requisitos legales específicos de cada país puede

resultar en sanciones, obstáculos legales y problemas operativos que dificultan el establecimiento exitoso en un nuevo territorio.

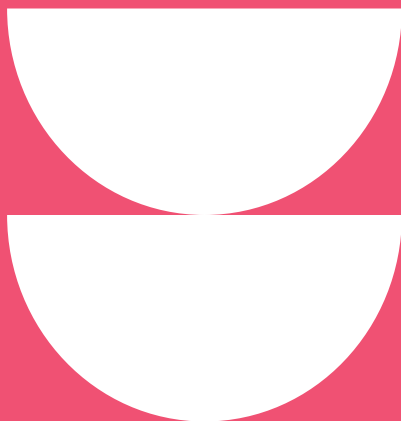
3. Desconexión con las dinámicas del mercado local. No adaptar la oferta de productos o servicios según las preferencias y necesidades específicas del mercado local puede llevar a una falta de aceptación y a un rendimiento inferior en comparación con la competencia local.

4. Deficiente gestión de la cadena de suministro internacional. Problemas en la gestión de la cadena de suministro, como retrasos en la entrega y problemas logísticos, pueden afectar negativamente la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa en el nuevo mercado.

5. Poca atención a la competencia local. Ignorar la competencia local puede resultar en estrategias poco competitivas. Es esencial estudiar a los competidores locales y ajustar las tácticas para destacar en un entorno empresarial diferente.

6. Inadecuada comunicación global. La falta de una estrategia de comunicación global efectiva puede resultar en malentendidos y problemas de comunicación. Asegurarse de que la comunicación interna y externa esté alineada con la diversidad cultural es crucial para el éxito internacional.





GENERALITAT
VALENCIANA

iVACE
INSTITUTO VALENCIANO DE
COOPERACIÓN EMPRESARIAL



Centros Europeos de
Empresas e Innovación
de la Comunidad Valenciana