

**LA IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN
MERCADOS GLOBALIZADOS**

Germán Fracica Naranjo

Director grupo de investigación Cultura Emprendedora

Universidad de La Sabana, Colombia

Dirección: Kilómetro 21 Autopista Norte, Bogotá, D. C. Colombia.

Teléfono: (571) 8615555 ext. 1816

E-mail: german.fracica@unisaban.edu.co

LA IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN MERCADOS GLOBALIZADOS

RESUMEN

El nuevo paradigma tecnológico y científico de los años setenta (Rattner, 1990), generó una nueva dinámica en el proceso de globalización de los mercados y su impacto se ha manifestado en el surgimiento de un nuevo patrón tecnológico y organizacional, nuevas estrategias empresariales y nuevas oportunidades de negocio. Bajo las anteriores consideraciones, los modelos de extrapolación de tendencia ya no son consistentes para determinar oportunidades de negocio y explicar la evolución de las nacientes empresas, en consecuencia, es necesario un nuevo marco conceptual para explicar el impacto de la globalización en los nuevos emprendimientos y una nueva metodología para la identificación de ideas de negocio.

Las ideas de negocio identificadas mediante la aplicación de la metodología propuesta en el presente documento se pueden aprovechar mediante la creación de pequeñas empresas de base tecnológica, las cuales se verán favorecidas por las ventajas comparativas propias de la región o país en el cual se aplique.

THE IDENTIFICATION OF BUSINESS OPPORTUNITIES IN GLOBALIZED MARKET

ABSTRACT

The new scientific and technological paradigm of the Seventies (Rattner, 1990), has created a new dynamic in the process of market globalization, and its impact has been evident in the emergence of a new technological and organizational pattern, and in the appearance of new business strategies and opportunities. According to the previous considerations, the model of trends extrapolation is not adequate to identify business opportunities and to explain the evolution of new ventures. Therefore, it is necessary a new conceptual framework to understand the globalization impact on new ventures and the application of a new methodology to identify business opportunities.

Business ideas generated after applying the above methodology might be executed through the creation of small technology-based companies. As a consequence these businesses would benefit themselves from the comparative advantages of their own regions or countries where they operate.

1 INTRODUCCIÓN

Si bien la globalización ha generado un importante debate entre favorecedores y detractores, existe un amplio consenso entre académicos que la definen como la tendencia de las empresas y los países de llevar su actividad económica más allá de sus fronteras nacionales. Pero al margen de este importante debate, la realidad empresarial muestra como la globalización es una realidad compleja, con creciente impacto y profundidad en los aspectos económicos, sociales, políticos y culturales de los países. Por este motivo, las posibilidades de crecimiento económico y desarrollo social de las naciones están cada día más en función de su capacidad de inserción en la economía mundial. A esta dimensión se ha llegado por que las fuerzas que la impulsan y direccionan son el nuevo patrón tecnológico, la revolución de las TIC y la nueva economía del conocimiento. Por este motivo, la globalización tiene creciente incidencia en el comportamiento empresarial, la definición de la estrategia y las nuevas oportunidades de negocio.

La globalización de los mercados no solamente impacta a los sectores de alta tecnología o a las grandes empresas, la evidencia empírica muestra como los pequeños y tradicionales negocios, como las panaderías de barrio, se han visto afectadas por la presencia de multinacionales como Bimbo; o a nivel regional, los microempresarios fabricantes de calzado o confeccionistas, encuentran que su competencia ya no es local sino que puede venir de países tan distantes como la China, en consecuencia, los pequeños y nacientes negocios regionales también están enfrentados al reto de la competitividad y la globalización de los mercados.

El impacto del nuevo paradigma tecnocientífico en la globalización y en las oportunidades de negocio se puede abordar desde la perspectiva del desarrollo y aplicación de las nuevas tecnologías, como la biotecnología o la nanotecnología, a los negocios, o desde la perspectiva de los nacientes mercados, que es la adoptada en el presente documento. Bajo las anteriores consideraciones, el grupo de investigación Cultura Emprendedora, de la Universidad de La Sabana, encontró la necesidad de diseñar una metodología que contemple la incidencia de la globalización en la identificación de oportunidades de negocio.

Los resultados de la investigación permiten observar que si bien la creación de empresas se ha constituido en una importante estrategia de desarrollo, seguida por un gran número de

países¹, bajo el nuevo contexto de la globalización, se requiere que las nuevas empresas sean de base tecnológica y competitivas internacionalmente, desde sus inicios.

Para el desarrollo de la investigación fué necesario revisar y redefinir el marco conceptual que tradicionalmente se maneja para la definición de oportunidades de negocio, así mismo fue necesario la construcción de una gran base de datos sobre comercio exterior. El marco conceptual propuesto por Ardichvilia, Cardozob y Ray (2003) y el de Chabaud y Ngijol (2006), en términos generales, recogen las propuestas de un buen numero de investigadores y contemplan como elementos constitutivos de la oportunidad de negocio a la alerta empresarial; la simetría de la información y los conocimientos previos; las redes sociales; los rasgos de personalidad y el tipo de oportunidad. A ellos fue necesario incluir la globalización. A partir de este nuevo marco conceptual se elaboro la metodología para identificar oportunidades de negocio en mercados globalizados, que corresponde al objetivo fundamental de la investigación aquí reseñada..

La base de datos comprende las exportaciones de manufacturas, que por valor superior a US \$ 10.000 anuales, fueron realizadas por todos los países del mundo en el periodo 2003 – 2007. La información base la proporcionó el COMTRADE y el manejo de la información y cálculos respectivos se realizaron en FOX-PRO, con la colaboración de la ingeniera Fanny Giraldo, a quien deseo expresar mis agradecimientos.

2 EL NUEVO MARCO CONCEPTUAL

Bajo el nuevo contexto de la globalización y el acelerado proceso de cambio mundial, los modelos de extrapolación de tendencia ya no son consistentes para determinar oportunidades de negocio y explicar la evolución de las nacientes empresas. En consecuencia, se requiere de un nuevo marco conceptual para explicar el impacto de la globalización en los nuevos emprendimientos y diseñar una nueva metodología para la identificación de oportunidades de negocio.

Al marco conceptual propuesto por algunos investigadores como Kirzner (1979), Timmons y Spinelli (2004); Ardichvili, Cardozo y Ray (2003); Chabaud D. y Ngijol (2006), para estudiar la oportunidad de negocio, es necesario incluir explícitamente cuatro nuevos elementos:

¹ Independientemente de su nivel de desarrollo económico

1.) El modelo de negocio; 2.) Las tendencias del comercio mundial; 3.) La ventana de oportunidad² y 4.) La dinámica del mercado. Los cuatro están directamente interrelacionados por la innovación tecnológica, que hace las veces de eje articulador.

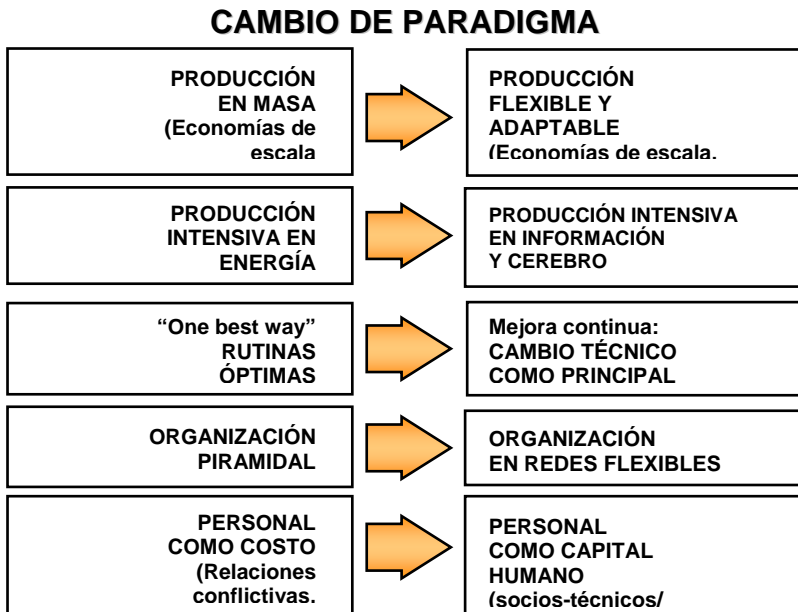
2.1. El modelo de negocio.

Desde la perspectiva empresarial, el cambio en el paradigma tecnológico y científico impulsó la adopción de un nuevo patrón tecnológico y de un nuevo paradigma gerencial y organizativo (Pérez, 1999; Rosales, 1990), los cuales generaron nuevos patrones de producción y de consumo en la economía mundial.

El cambio en el paradigma tecnológico y científico de los años 1970's (Ratner, 1990) fue seguido por una profunda recesión económica mundial, acompañada de desempleo e inflación. Estos acontecimientos indujeron al agotamiento del modelo de crecimiento industrial basado en la producción de bienes de consumo durables, elaborados con tecnologías conocidas, intensivas en capital, energía y contaminación, muy estandarizados y orientados a grandes mercados de oferta, como por ejemplo los producidos en la industria siderúrgica, la petroquímica y las construcciones navales. Este modelo dejó de ser rentable e incapaz de responder a los nuevos mercados de demanda, caracterizados por la exigencia de productos altamente diferenciados, con gran valor agregado y elaborados en lotes pequeños o por encargo. En consecuencia, la inversión se ha orientado hacia un nuevo patrón tecnológico, representativo de los sectores intensivos en el uso de novedosos materiales, basados en la aplicación de nuevas tecnologías de producción, como la biotecnología, la sustitución de productos químicos por biológicos y, electrónicos por la microelectrónica, fundamentados en la información y el conocimiento. (Fracica, et al, 2008)

² Definida por el ciclo de vida de la tecnología de mayor desarrollo en el sector en estudio

Gráfico 1



Fuente: Pérez, 1999

El nuevo paradigma gerencial coloca a la información y al conocimiento en la base de la nueva estructura organizacional, por consiguiente, se requiere de organizaciones con una estructura más plana y menos niveles de administración. “La autoridad de mando deja de ser el principio clave de la organización, para ceder su lugar a responsabilidad y la autodisciplina. De esta suerte se fomenta la flexibilidad, la diversidad, la especialización y la adecuación a la demanda” (Rosales, 1990).

Bajo las anteriores consideraciones, es claro que el modelo de negocio que mejor responde al nuevo patrón tecnológico y modelo organizacional, es el representado por las empresas de base tecnológica.

2.2. Tendencias del comercio mundial.

Tanto en su dinamismo, como en su estructura, el comercio mundial esta experimentando profundas transformaciones que inciden directamente sobre los nuevos espacios que se pueden generar para la creación de empresas.

Cuadro 1
Crecimiento del volumen de las exportaciones y la producción mundial de mercancías
1990-2006
(Variación porcentual anual)

	1990 - 2000	2000-2006
Exportaciones mundiales de mercancías	7.0	5.5
Productos agrícolas	4.5	4.0
Combustibles y productos de las industrias extractivas	4.0	3.0
Manufacturas	7.5	6.0
Producción mundial de mercancías	2.5	2.5
Agricultura	2.0	2.0
Industrias extractivas	1.5	1.5
Industrias de manufacturas	2.5	3.0
PIB mundial real	2.0	3.0

Fuente: OMC, Informe anual, varios números

El mayor dinamismo observado en la tasa de crecimiento de las exportaciones mundiales frente al PIB mundial, cuadro 1, permite observar como la producción y los mercados nacionales o locales han dejado de ser la principal fuente de crecimiento empresarial y cada día un mayor numero de empresas, de los mas diversos sectores, países y mercados, ingresan al comercio mundial. De esta forma, es claro que para el potencial empresario, así inicialmente este orientado al mercado nacional, uno de los criterios que debe examinar en su proceso de estructuración de la oportunidad de negocio, es su capacidad de generar una propuesta de valor competitiva en los mercados internacionales.

Las propuestas de valor competitivas generalmente surgen de las empresas de base tecnológica, que es el tipo de organización que por su naturaleza, dispone de las mejores condiciones para asimilar los nuevos criterios de decisión gerencial y organizacional que surgen del nuevo patrón tecnológico.

Al margen de las distorsiones en los precios de las materias primas, que ha generado el rápido crecimiento de la India y China, se observa un cambio fundamental en la estructura del comercio mundial, conforme se puede observar en el cuadro 1, es así como las exportaciones de manufacturas crecieron mas rápidamente que los productos agropecuarios y las industrias extractivas. Este mayor dinamismo en las exportaciones manufactureras indica como el nuevo patrón de producción y consumo favorece el valor agregado, el cual se constituye en uno de los elementos fundamentales de la competitividad empresarial.

En el centro de la nueva competitividad empresarial se encuentra la innovación tecnológica como su eje propulsor, la cual al interrelacionarse con los mercados impulso la transformación de la demanda internacional y, de productos de consumo masivo, altamente estandarizados y de bajo valor agregado, se pasó a mercados de nicho, que demandan productos altamente diferenciados, de alto valor agregado y producidos a baja escala o por encargo.

El nuevo patrón productivo y de consumo genero una nueva estructura del comercio mundial de manufacturas, la cual se presenta en el cuadro 2. La nueva tipología de especialización productiva industrial fue construida por Lall (2000) y sus definiciones se encuentran en el anexo 2.

Cuadro 2
Estructura del comercio mundial de manufacturas
2003 - 2007
 (Participación porcentual de cada sector en el total)

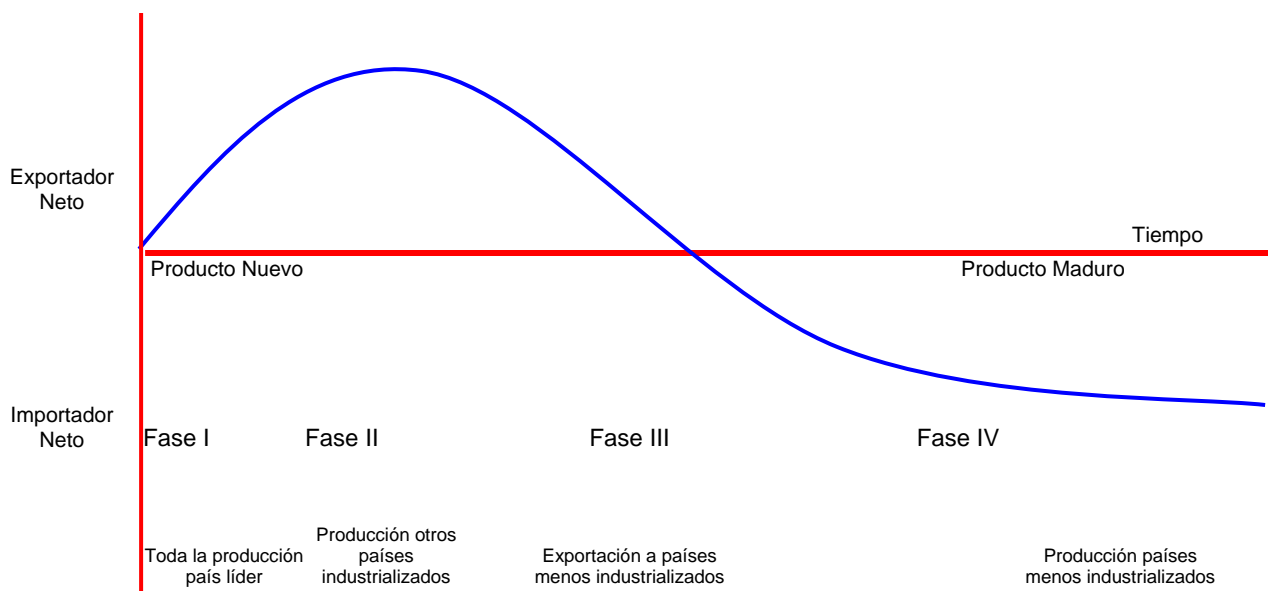
II SECTORES DE BAJA TECNOLOGÍA 24.8%	IV SECTORES DE ALTA TECNOLOGÍA 28.0%
I SECTORES BASADOS EN RECURSOS NATURALES 13.2%	III SECTORES DE MEDIANA TECNOLOGÍA 34.0%

Fuente: Cálculos del autor a partir de las cifras del COMTRADE

2.3. La ventana de oportunidad

A partir de los trabajos de Wells (1975), Carlota Pérez (2001), identifica las cuatro fases que conforman el ciclo de vida de las tecnologías emergentes, como ventanas de oportunidad y define claramente la posibilidad de ingreso de nuevos jugadores en cada uno de ellas.

Grafico 2
Despliegue geográfico de las tecnologías a medida que se acercan a la madurez



Fuente: Pérez, 2001

El ciclo de vida de las tecnologías emergentes permite explicar como tradicionalmente los cambios de paradigma, que se suceden aproximadamente cada 50 años, son aprovechados por los países más desarrollados y los convierten en productos en su fase de introducción, esto les permite tomar el liderazgo en el sector y aprovechar la capacidad de la nueva tecnología para generar ganancias. En la medida que la tecnología avanza hacia las siguientes fases de su ciclo de vida, otros países avanzados ingresan al sector, hasta llegar a la fase de madurez (IV) que es cuando ingresan los países de menor desarrollo relativo y posiblemente un nuevo cambio de paradigma se este gestando en los países mas desarrollados.

Si bien el ingreso de nuevos jugadores en las fases iniciales del ciclo de vida de las tecnologías emergentes requieren de altos conocimientos científicos y del uso intensivo de mano de obra costosa, de alto conocimiento y calificación; los requerimientos en inversión (en equipamiento), experiencia y know-how, son relativamente bajos y les permite (a los nuevos jugadores) disfrutar de los mejores momentos para mejorar la productividad, el potencial de crecimiento y la capacidad para producir ganancias.

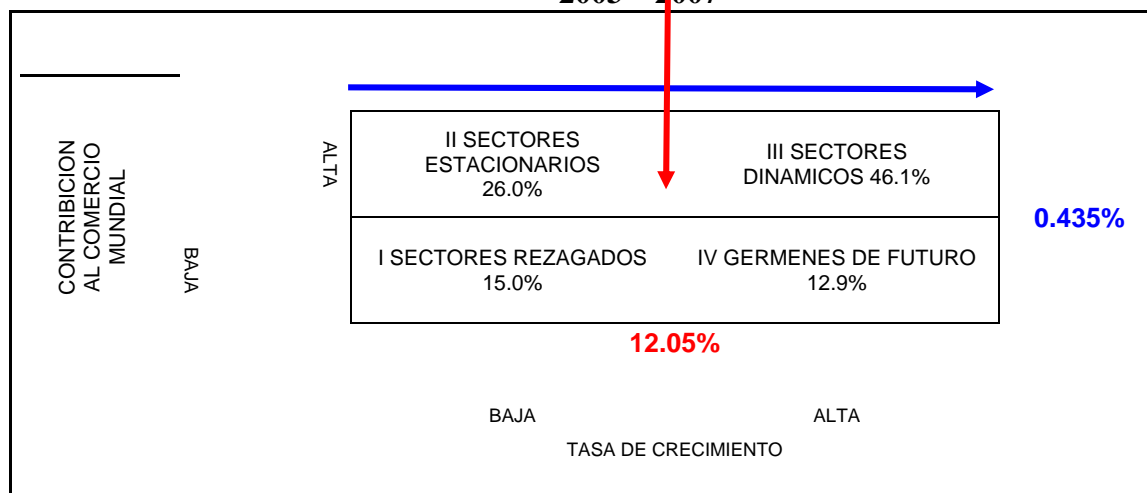
En la medida que las nuevas tecnologías avanzan en su ciclo de vida, sus procesos se estandarizan y automatizan, hasta llegar a la etapa de madurez, en la cual, para su adopción no se requiere de grandes conocimientos ni experiencia y se puede emplear mano de obra poco calificada, pero el proceso productivo se ha hecho mas intensivo en capital y llega a un punto en el que su potencial para producir utilidades y crecimiento es mínimo.

Bajo las anteriores consideraciones, “alcanzar el desarrollo supone un proceso dinámico, alimentado por innovaciones locales y mercados crecientes, por lo cual habría que ingresar tan temprano como fuera posible. Aunque parezca extraño, aparte de la fase de madurez, el otro momento cuando los autores débiles enfrentan obstáculos superables no es la segunda ni la tercera fase, sino la primera. Este resulta ser el punto de ingreso mas prometedor ya que los beneficios posibles son grandes, existen amplias posibilidades para el crecimiento de los mercados y la productividad, y los costos de inversión son relativamente bajos. Incluso la inversión en actividades de investigación y desarrollo puede con frecuencia ser menor que la del innovador original” (Pérez, 2001).

Desde la perspectiva de la oportunidad de negocio, a nivel micro, el ingreso temprano al ciclo de vida de las nuevas innovaciones significa determinar oportunamente los gérmenes de futuro. Estos son productos, resultado de la tecnología en su fase I y representan potencialidades que pueden llegar a constituirse en el estándar de una industria. Algunos de los ejemplos más conocidos son el lenguaje XML, el correo electrónico y la producción de computadores bajo demanda. El reconocimiento oportuno de los gérmenes de futuro le permite al potencial emprendedor planear su entrada a los negocios cuando la ola esta en formación y no cuando la cresta de la ola domina el horizonte (fases II Y III) y por consiguiente deja de ser una oportunidad atractiva.

La identificación los gérmenes de futuro parte del análisis de la dinámica de la nueva estructura del comercio mundial. Para esto, se toma como variables de definición a la tasa de crecimiento promedio de los diferentes sectores en el comercio mundial (Variable Xi) y se relaciona con la contribución promedio de los sectores al comercio mundial (Variable Yi). Como resultado de este análisis se obtiene una clasificación de los diferentes sectores exportadores de manufacturas en cuatro grandes grupos, conforme aparece en el cuadro 3.

Cuadro 3
Dinámica del comercio mundial
2003 – 2007



Fuente: Cálculos del autor a partir de las cifras del COMTRADE

La contribución promedio de los sectores al comercio mundial (Yi) es 0.435% y la tasa de crecimiento promedio (Xi) es 12.05%, a partir de estos valores se define la posición relativa de cada sector en las nuevas tendencias del comercio mundial. La lista completa de los sectores industriales, clasificados por categoría y dinámica se encuentra en el anexo 1.

I Sectores rezagados: Esta conformado por los sectores que presentaron, simultáneamente en el periodo de estudio, baja tasa de contribución al comercio mundial (inferior a 0.435%) y baja tasa de crecimiento (inferior al 12.05%). Concentran el 15.0% de las exportaciones mundiales, distribuidas en un 54.3% por exportaciones de manufacturas basadas en

recursos naturales, 21.9% manufacturas de baja tecnología, 19.8% productos de mediana tecnología y 4.0% productos de alta tecnología.

II Sectores Estacionarios: Son sectores que tienen una participación en el mercado mundial superior al promedio, pero su crecimiento es bajo (inferior a 0.435%). Representan 26% del comercio mundial y están representados en un 54.9% manufacturas basadas en recursos naturales; 21.7% productos de baja tecnología; 19.4 % manufacturas de mediana tecnología y 4% productos de alta tecnología.

III Sectores Dinámicos: Corresponde a los sectores que simultáneamente superan al promedio mundial en su tasa de crecimiento y participación porcentual. Representan 46.1% del total de exportaciones mundiales, constituidas en un 2.3% por productos basados en recursos naturales; 22.0% productos de baja tecnología; 28.3% mercancías de mediana tecnología y 47.4% por productos de alta tecnología.

IV Gérmes de Futuro: Representan el 12.9% del total del comercio mundial y son los sectores que en el presente tienen una baja importancia relativa (inferior al promedio mundial del 0.435%), pero simultáneamente han crecido a una tasa superior al promedio mundial (12.05%). Esta conformado en un 27.3% por manufacturas basadas en recursos naturales; 24.1% manufacturas de baja tecnología; 43.8% productos de mediana tecnología y el 4.8% por productos de alta tecnología.

En el anexo 1 se puede consultar los sectores constitutivos de cada cuadrante para el periodo 2003 – 2007

1. 4. Dinámica del mercado.

Los gérmenes de futuro por si solos no son consistentes para definir oportunidades de negocio, es necesario analizar su potencial desde la perspectiva de la dinámica del mercado, la cual esta definida por el comportamiento de la demanda y la posición relativa de la oferta en cada mercado.

El análisis de la dinámica del mercado se realiza únicamente para los gérmenes de futuro que presenten un mejor potencial de ventajas comparativas y de generar valor agregado.

2.4.1. Comportamiento de la demanda.

En el comportamiento de la demanda permite distinguir entre mercados en crecimiento, estacionarios o en declive y su estudio se realiza mediante una estimación de tendencia. Desde la perspectiva de las oportunidades de negocio, interesa identificar a los mercados en crecimiento.

La estimación de la tendencia se realiza para cada uno de los principales mercados importadores a los cuales llegan los gérmenes de futuro seleccionados como potenciales oportunidades de negocio.

El cálculo de la tendencia del mercado se estima como el diferencial en la tasa de participación del sector en estudio con respecto al total de exportaciones mundiales, en dos momentos específicos:

Para el sector i , en el mercado j , la evolución de la demanda se calcula como:

$$T_{ij0} = \frac{M_{ij0}}{M_{j0}} ;$$

$$T_{ij1} = \frac{M_{ij1}}{M_{j1}} ;$$

$$T_{ij1} - T_{ij0} = \begin{cases} > 0 & \text{Mercado en crecimiento} \\ \leq 0 & \text{Mercado en declive o estacionario} \end{cases}$$

Donde:

M_{ij0} : Importaciones del sector i, realizadas por el mercado j en la base del periodo

M_{ij1} : Importaciones del sector i, realizadas por el mercado j en la finalización del periodo

M_{j0} : Total de importaciones realizadas por el mercado j en la base del periodo

M_{j1} : Total de importaciones realizadas por el mercado j en la finalización del periodo

Como ejemplo para realizar el cálculo de las tendencias del mercado, de la lista de gémenes de fututo que aparece en el anexo 1, se selecciono al sector 05839, que corresponde a la exportación de frutas preparadas por medios diferentes a la cocción o el congelamiento (puede ser la liofilización). Sus principales mercados potenciales son Estados Unidos, Holanda, Japón, Alemania, Francia.

Como periodo de análisis se tomaron los años comprendidos entre 2003 y 2006, subdivididos en periodo base, al promedio de los años 2003 y 2004 y fin de periodo, al promedio de los años 2005 y 2006.

Cuadro 4
Tendencias de la demanda por mercado objetivo
2003 – 2007

País Importador	T_{ij0}	T_{ij1}	Tendencia
USA	0.0093	0.011	Crecimiento
Holanda	0.0201	0.0252	Crecimiento
Japón	0.0213	0.0224	Crecimiento
Alemania	0.028	0.0253	En Declive
Francia	0.021	0.019	En Declive

Fuente: Cálculos del autor a partir de las cifras del COMTRADE

Para el ejemplo que se esta manejando, de los cinco países considerados como mercados potenciales se encontró que los Estados Unidos, Holanda y Japón se pueden considerar como mercados en crecimiento, mientras que Alemania y Francia son mercados en declive.

2.4.2. Posición relativa de la oferta

Este análisis permite determinar la capacidad competitiva de los países exportadores en los diferentes mercados objetivo. Esta capacidad competitiva puede ser dinámica, cuando las exportaciones del país bajo análisis crecen a una tasa superior o igual a la del mercado objetivo, en caso contrario se consideran como oportunidades perdidas. Los mercados de referencia para este análisis son los países que en el punto anterior fueron calificados como mercados en crecimiento.

La posición relativa de la oferta se determina como el diferencial en la cuota de mercado de cada país exportador en el correspondiente mercado objetivo.

Para el sector i , en el mercado j , procedente del país k , la evolución de la demanda se calcula como:

$$P_{ijk0} = \frac{M_{ijk0}}{M_{jk0}} ;$$

$$P_{ijk1} = \frac{M_{ijk1}}{M_{jk1}} ;$$

$$P_{ij1} - P_{ij0} = \begin{cases} > 0 & \text{Oferta} & \text{Dinámica} \\ \leq 0 & \text{Oportunidad} & \text{Perdida} \end{cases}$$

El cálculo de la posición relativa de la oferta se realiza para los cinco primeros proveedores de cada mercado en crecimiento. La información básica para la realización de este análisis en el ejemplo que se está manejando es la siguiente:

Cuadro 5
Oferta por mercado de referencia y país exportador
2003 - 2007

País Importador	País Exportador	P_{ijo}	P_{ij1}	Tipo de Oferta
USA	Canadá	51.60	57.54	Dinámica
	México	10.53	8.08	O. Perdida
	Costa Rica	10.54	7.51	O. Perdida
	Tailandia	5.15	2.90	O. Perdida
	Ecuador	4.10	3.12	O. Perdida
HOLANDA	Polonia	8.71	21.06	Dinámica
	Alemania	23.9	10.21	O. Perdida
	China	3.67	10.10	Dinámica
	Bélgica	6.73	5.41	O. Perdida
	Viet Nam	5.84	5.75	O. Perdida
JAPÓN	Canadá	29.32	31.83	Dinámica
	USA	20.42	19.34	O. Perdida
	China	15.79	14.00	O. Perdida
	Tailandia	5.94	6.95	Dinámica
	Italia	7.48	5.36	O. Perdida

Fuente: Cálculos del autor a partir de las cifras del COMTRADE

Mientras que Canadá gana participación en el creciente mercado americano, otros países como México y Costa Rica no logran una adecuada respuesta a este mercado y presentan una pérdida de participación. De esta situación surgen dos importantes interrogantes que direccionan el proceso de investigación:

- 1.) ¿Por qué Canadá esta ganando participación en los mas importantes mercados en crecimiento?
- 2.) ¿Por qué países como México y Costa Rica, con ventajas comparativas similares a las de Colombia, están perdiendo participación en el mercado americano?

Las respuestas a los anteriores interrogantes son elementos de juicio que permitirán tomar una decisión objetiva. En consecuencia, si se logra superar los obstáculos que le impiden a México y a Costa Rica crecer al mismo ritmo de la demanda y si se esta en capacidad de seguir al líder, en este caso Canadá, la producción de frutas procesadas por medios diferentes a la cocción y la refrigeración (CUCI 05839) será una buena oportunidad de negocio, así se planea vender únicamente en el mercado nacional.

Los análisis de inteligencia competitiva permiten obtener la información necesaria para dar respuesta a los anteriores interrogantes.

3 METODOLOGÍA PARA IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN MERCADOS GLOBALIZADO

La metodología propuesta parte del supuesto implícito de identificar oportunidades de negocio para empresas de base tecnológica y el cumplimiento de las implicaciones que esta decisión requiere, como monto de inversión, conocimientos y equipo emprendedor.

La ruta de exploración de las oportunidades de negocio es la siguiente:

2.1. Conformar un portafolio de gérmenes de futuro. El portafolio es el resultado del análisis de la dinámica del comercio mundial, tal como fué presentado en el numeral 1.3.

2.2. Selección de los gérmenes de futuro promisorios. Para los gérmenes de futuro identificados en el punto anterior, se evalúa su potencial de poseer ventajas comparativas y su posibilidad de poderlas aprovechar adecuadamente. Se evalúa además, su correspondencia con los gustos, habilidades y aspiraciones del equipo emprendedor.

2.3. Para los gérmenes de futuro promisorios de determina cuales son sus principales países importadores (demanda) y para cada uno de ellos se evalúa la tendencia en la demanda.

2.4. Para los países importadores con tendencia creciente se determina cuales son sus principales proveedores.

2.5. Para cada uno de los proveedores, identificados en el punto anterior, se analiza su potencial competitivo y se establece cuales de ellos se podrían calificar como ofertas dinámicas o como oportunidades perdidas.

2.6. Mediante estrategias de inteligencia de competitiva, se analiza si se estaría en capacidad de superar los obstáculos que han caracterizado a los países clasificados como oportunidades perdidas y de realizar un seguimiento adecuado a los países clasificados como ofertas dinámicas.

BIBLIOGRAFIA

Alsos, G. y Rasmussen, E. (2006) Types Of Opportunity Identification and Development Processes. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College, Wellesley, MA.. Boston: Babson.

Ardichvilia, A., Cardozob, R. y Ray S. (2003) A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, (18)

Chabaud, y Ngijol, J. (2006) A Constructivist Framework For Understanding Entrepreneurial Opportunities. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College, Wellesley, MA.. Boston: Babson.

Fracica, G. (2002) Computer Science in the Systematic Search of Business Opportunities. *Information Society and Education: Monitoring a Revolution*. Information Society and Education: Monitoring a Revolution. (pp.1721 – 1724) Badajoz: Junta de Extremadura, Conserjería de Educación, Ciencia y Tecnología, v.III.

Fracica, G. et al (2008) Inserción de la industria manufacturera colombiana en la economía mundial: Un diagnóstico de transformación productiva. COLCIENCIAS – Universidad de La Sabana. Bogotá.D.C.

Kirzner, I. (1979) *Perception, Opportunity and Profit*. University of Chicago Press, Chicago, IL.

Lall, S. (2000) Desempeño de las exportaciones, modernización tecnológica y estrategias en materia de inversiones extranjeras directas en las economías de reciente industrialización de Asia.

Con especial referencia a Singapur. Santiago de Chile : CEPAL Serie Desarrollo Productivo N° 88.

Pérez, C. (1999) Cambio de patrón tecnológico y oportunidades para el desarrollo sustentable. Biblioteca nacional de Venezuela. Caracas.

Pérez, C. (2001) Cambio tecnológico y oportunidades de desarrollo como blanco móvil. En : Revista de la CEPAL No. 75. Santiago de Chile

Rosales, O. (1990) Competitividad, productividad e inserción externa de America Latina. En: Comercio Exterior, v(40), 8

Rattner, H. (1990) Revolución científica tecnológica. En: Conceptos Generales de Gestión Tecnológica. (p p. 11-47) , Santiago de Chile: BID-SECAB-CINDA.

Timmons, J. y Spinelli. S. (2004) New venture creation: entrepreneurship for the 21st century. New York : McGraw Hill.

Venkataraman, S.(1997). The distinctive domain of entrepreneurship research: an editor's perspective. en: Katz, J.,Brockhaus, R. (Eds.), *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*, vol. 3, pp. 119–138.

ANEXO 1

Dinámica de los gérmenes de futuro según su nivel de desarrollo tecnológico 2003 - 2007

GÉRMENES DE FUTURO

CUCI	DESCRIPCIÓN	VALOR EXPORTADO PROMEDIO 2003 - 2007	PARTICIPACIÓN % PROMEDIO 2003 - 2007	TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO 2003 - 2007	TIPO DE TECNOLOGÍA
522	ELEMENTOS QUÍMICOS INORGÁNICOS, ÓXIDOS	30,073,697,325	0.36	18.95	RN
516	OTROS PRODUCTOS QUÍMICOS ORGÁNICOS	22,107,173,297	0.27	16.99	RN
335	PRODUCTOS RESIDUALES DERIVADOS DEL PETRÓLEO,	21,947,214,481	0.26	28.27	RN
351	CORRIENTE ELÉCTRICA	21,652,440,287	0.26	25.85	RN
663	MANUFACTURAS DE MINERALES, N.E.P.	20,390,936,889	0.25	14.78	RN
661	CAL, CEMENTO Y MATERIALES ELABORADOS DE	18,675,050,067	0.23	15.14	RN
061	AZUCARES, MELAZA Y MIEL	17,570,098,572	0.21	14.32	RN
421	ACEITES Y GRASAS FIJOS DE ORIGEN VEGETAL,	16,751,973,937	0.20	12.07	RN
071	CAFÉ Y SUCEDÁNEOS DEL CAFÉ	15,218,892,005	0.18	19.38	RN
523	SALES METÁLICAS Y PEROXÍDALES DE ÁCIDOS	13,063,910,470	0.16	12.17	RN
621	MATERIALES DE CAUCHO (POR EJEMPLO, PASTAS,	12,749,159,063	0.15	15.17	RN
232	CAUCHO SINTÉTICO; CAUCHO REGENERADO;	12,345,228,833	0.15	18.36	RN
001	ANIMALES VIVOS NO INCLUIDOS EN EL CAPITULO 03	11,826,995,910	0.14	13.66	RN
231	CAUCHO NATURAL, BALATA, GUTAPERCHA, GUAYULE,	10,674,983,160	0.13	29.45	RN
058	FRUTAS EN CONSERVA Y PREPARADOS DE FRUTAS	10,351,093,391	0.12	12.1	RN
111	BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS, N.E.P.	9,945,378,049	0.12	14.69	RN
017	CARNE Y DESPOJOS DE CARNE, PREPARADOS O EN	9,749,198,257	0.12	15.53	RN
273	PIEDRA, ARENA Y GRAVA	7,058,339,414	0.09	12.8	RN
246	MADERA EN ASTILLAS O PARTÍCULAS Y DESPERDICIOS DE	3,609,637,577	0.04	14.97	RN
091	MARGARINA Y MANTECAS DE PASTERÍA	2,122,066,240	0.03	13.41	RN
212	PIELES FINAS SIN CURTIR (INCLUSO CABEZAS, COLAS,	1,667,333,278	0.02	16.59	RN
245	LEÑA (EXCEPTO DESPERDICIOS DE MADERA) Y CARBÓN	648,105,630	0.01	12.66	RN
264	YUTE Y OTRAS FIBRAS TEXTILES DE LIBER, N.E.P., EN	116,355,802	0.00	16.57	RN
513	ÁCIDOS CARBOXÍLICOS Y SUS ANHÍDRIDOS,	33,877,303,621	0.41	15.8	MT
574	POLI ACETALES, OTROS POLI ÉTERES Y RESINAS	33,511,590,959	0.40	18.56	MT
742	BOMBAS PARA LÍQUIDOS CON DISPOSITIVO DE MEDICIÓN	32,988,263,095	0.40	12.83	MT
512	ALCOHOLES, FENOLES, FENOL-ALCOHOLES Y SUS	31,454,403,160	0.38	20.14	MT
748	ÁRBOLES DE TRANSMISIÓN (INCLUSO ÁRBOLES DE LEVAS	30,084,299,748	0.36	16.24	MT
562	ABONOS (EXCEPTO LOS DEL GRUPO 272)	29,352,992,282	0.35	15.72	MT
884	ARTÍCULOS DE ÓPTICA, N.E.P.	27,451,144,548	0.33	18.74	MT
672	LINGOTES Y OTRAS FORMAS PRIMARIAS DE HIERRO O	25,368,896,888	0.31	24.85	MT
783	VEHÍCULOS AUTOMOTORES DE CARRETERA, N.E.P.	24,524,996,248	0.30	19.46	MT
731	MAQUINAS HERRAMIENTAS QUE TRABAJAN POR REMOCIÓN	24,457,375,843	0.29	19.82	MT

746	BOLAS Y RUEDAS DE RODAMIENTOS	19,875,696,145	0.24	13.73	MT
721	MAQUINARIA AGRÍCOLA (EXCEPTO TRACTORES) Y SUS	19,032,201,367	0.23	13.72	MT
572	POLÍMETROS DE ESTIRENO, EN FORMAS PRIMARIAS	17,781,860,201	0.21	15.42	MT
786	REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES; OTROS VEHÍCULOS, SIN	16,534,368,191	0.20	22.98	MT
737	MAQUINAS PARA TRABAJAR METALES (EXCEPTO MAQUINAS	14,532,118,755	0.18	17.91	MT
722	TRACTORES (EXCEPTO LOS DE LOS RUBROS 744.14 Y	13,150,652,906	0.16	14.75	MT
573	POLÍMETROS DE CLORURO DE VINILO O DE OTRAS	11,743,331,258	0.14	13.69	MT
597	ADITIVOS PREPARADOS PARA ACEITES MINERALES Y	11,262,973,789	0.14	15.78	MT
812	ARTEFACTOS Y ACCESORIOS SANITARIOS Y PARA	10,894,624,233	0.13	15.49	MT
735	PARTES Y PIEZAS, N.E.P., Y ACCESORIOS ADECUADOS	10,311,468,944	0.12	15.26	MT
733	MAQUINAS HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR METALES,	8,951,776,490	0.11	15.45	MT
524	OTROS PRODUCTOS QUÍMICOS INORGÁNICOS; COMPUESTOS	6,370,728,877	0.08	25.19	MT
811	EDIFICIOS PREFABRICADOS	4,267,848,713	0.05	19.03	MT
583	MONOFILAMENTOS CUALQUIERA DE CUYAS DIMENSIONES	3,425,600,495	0.04	15.21	MT
593	EXPLOSIVOS Y PRODUCTOS DE PIROTECNIA	2,185,759,906	0.03	12.73	MT
674	PRODUCTOS LAMINADOS PLANOS, DE HIERRO O DE ACERO	34,248,356,333	0.41	17.81	BT
897	JOYAS Y OBJETOS DE ORFEBRERÍA Y PLATERÍA Y OTROS	33,954,727,777	0.41	13.31	BT
695	HERRAMIENTAS DE USO MANUAL O DE USO EN MAQUINAS	29,625,537,147	0.36	13.39	BT
658	ARTÍCULOS CONFECCIONADOS TOTAL O PARCIALMENTE DE	28,655,428,821	0.35	12.44	BT
831	BAÚLES, MALETAS, NECESERES, MALETINES PARA	28,481,290,108	0.34	13.39	BT
694	CLAVOS, TORNILLOS, TUERCAS, PERNOS, REMACHES Y	24,023,127,289	0.29	17.22	BT
691	ESTRUCTURAS Y PARTES DE ESTRUCTURAS, N.E.P., DE	23,490,975,404	0.28	22.19	BT
896	OBRAS DE ARTE, PIEZAS DE COLECCIÓN Y ANTIGÜEDADES	14,829,707,404	0.18	16.32	BT
581	TUBOS, CABOS Y MANGUERAS DE PLÁSTICOS	11,424,514,273	0.14	15.37	BT
692	RECIPIENTES DE METAL PARA ALMACENAMIENTO O	10,012,182,821	0.12	13.04	BT
693	ARTÍCULOS DE ALAMBRE (EXCEPTO CABLES AISLADOS	8,249,873,374	0.10	22.17	BT
678	ALAMBRE DE HIERRO O ACERO	7,287,498,715	0.09	20.34	BT
677	CARRILES Y ELEMENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE VÍAS	2,336,035,245	0.03	17.83	BT
774	APARATOS ELÉCTRICOS DE DIAGNOSTICO PARA USOS	24,309,044,393	0.29	13.73	AT
525	MATERIALES RADIATIVOS Y CONEXOS	12,220,980,817	0.15	13.91	AT
718	MAQUINAS GENERADORAS DE POTENCIA Y SUS PARTES Y	11,549,000,276	0.14	13.48	AT
712	TURBINAS DE VAPOR DE AGUA Y DE VAPORES DE OTRAS	3,579,559,005	0.04	21.6	AT

Fuente: Cálculos del autor a partir de las cifras del COMTRADE

ANEXO 2

La siguiente es la descripción realizada por Fracica, et al (2008), a la tipología de sectores industriales realizada por Lall (2000), para caracterizarlos según su nivel de desarrollo tecnológico.

Tipo I. Manufacturas basadas en recursos naturales

Corresponden a manufacturas simples, generalmente derivadas de los productos naturales, de bajo valor agregado, demandan gran cantidad de mano de obra; algunas pueden utilizar tecnologías intensivas en capital y requerir economías de escala.

La ventaja comparativa para este tipo de manufacturas surge de las disponibilidades locales de recursos naturales, tanto agrícolas como forestales y minerales.

Algunas de las agrupaciones CUCI que corresponden a esta clasificación son los alimentos procesados de frutas frescas, carne, pescados y productos agropecuarios, bebidas, aceites vegetales, derivados de la madera, café, petróleo crudo, carbón y gas.

Tipo II Manufacturas de baja tecnología.

Producción basada esencialmente en la transformación de materias primas, mediante operaciones conocidas y estandarizadas de bajo valor agregado y con alta proporción de los costos de producción, representados en energía y mano de obra. Las empresas especializadas en este tipo de manufacturas generalmente adquieren la tecnología incorporada a los bienes de capital, por este motivo su interés y las inversiones que realizan en I+D+I es relativamente bajo.

La ventaja comparativa para este tipo de productos surge del liderazgo en costos, tanto de materias primas, como de mano de obra, procesos y marketing. Los productos están dirigidos a mercados de consumo masivo en los que el precio es muy importante, por consiguiente, los márgenes de ganancia unitaria para este tipo de manufactura son bajos y las utilidades se generan principalmente por volumen de ventas.

Forman parte de este grupo los textiles, las confecciones, el calzado, las estructuras metálicas simples, la cerámica y los juguetes.

Tipo III. Manufacturas de mediana tecnología

Corresponde a la elaboración de productos con alto valor agregado, mediante la utilización de tecnologías complejas, con alto nivel de especialización técnica y economías de escala, y/o sistemas flexibles de fabricación, para pequeñas partidas o por encargo.

Las empresas especializadas en este tipo de manufacturas son intensivas en capital, requieren realizar inversiones importantes en I+D+I y disponer de una capacidad tecnológica avanzada. Las barreras de entrada a estos sectores son altas y requieren de un proceso de aprendizaje largo y complejo. Las ventajas competitivas surgen principalmente de la innovación tecnológica, materializada en el diseño y desarrollo de nuevos productos, nuevos procesos e innovaciones en el modelo organizacional y el marketing.

Los productos pertenecientes a esta clase se pueden reagrupar como: Automotores y autopartes; industrias de procesos, como los productos químicos, las fibras sintéticas, los químicos y pinturas, plásticos, hierro y acero; Industrias de ingeniería dedicadas a la fabricación de maquinaria y bienes de capital.

En la generación de utilidades para este tipo de manufacturas, el margen de rentabilidad unitario puede llegar a ser tan importante como el volumen e incluso superarlo en algunos casos.

Tipo IV. Manufacturas de alta tecnología

Comprende a las industrias basadas en la información y el conocimiento, son productos de muy alta tecnología con ciclos de vida más dinámicos y cortos.

Las empresas de este sector requieren realizar importantes inversiones en I+D+I y contar con infraestructuras de alta tecnología, redes entre empresas y centros de investigación

Forman parte de esta clase los productos farmacéuticos; la producción de máquinas para el procesamiento de datos y las comunicaciones; turbinas y equipos generadores de energía.

La nueva división internacional del trabajo permite observar que los productos más dinámicos en las exportaciones mundiales corresponden a las manufacturas basadas en el conocimiento (Tipo IV) y algunas de mediana tecnología (automóviles), que requieren de un componente

importante de innovación y diseño; en tanto que los productos de menor dinamismo pertenecen a las exportaciones basadas principalmente en recursos naturales y algunas manufacturas simples.

Germán Fracica Naranjo

Estadístico, Magíster en Administración de Empresas (MBA) experto e investigador en el Desarrollo de la Capacidad Empresarial y el E-Business. En su actividad profesional se ha desempeñado como jefe del Departamento de Estadística de la Bolsa de Valores de Bogotá, Director de las áreas Financiera y Cuantitativa en la Universidad Externado de Colombia; fundador y director del programa de Gerencia para la Pequeña y Mediana Empresa en las Universidades Externado de Colombia y de La Sabana. Profesor de creación de empresas en postgrado. Asesor gerencial en Pequeña y Mediana Empresa. Par académico evaluador reconocido por Colciencias en proyectos de investigación sobre Pequeña y Mediana Empresa, Creación de Empresas, desarrollo de la capacidad empresarial, el E-Business, así como jurado evaluador de planes de negocio en el concurso Ventures. Director del grupo de investigación en Cultura Emprendedora. Director de la Unidad de Emprendimiento, Universidad de la Sabana. Consultor en los temas de oportunidades de negocio, evaluación financiera de proyectos y análisis estratégico sectorial. Es autor de los libros: Análisis Estadístico Descriptivo, Modelo de Simulación en Muestreo; Software multimedia e interactivo para La Búsqueda Sistemática de Oportunidades de Negocio, Guía para el diseño y desarrollo de un plan de muestreo aplicado a la investigación de mercados, Banca de ideas de negocio para Bogotá, inserción de la industria manufacturera colombiana en la economía mundial y de varios artículos sobre métodos estadísticos, la gerencia de la Pequeña y Mediana Empresa, e Internet. Como resultado de sus investigaciones ha presentado las siguientes ponencias en congresos internacionales: Estilos Gerenciales del Hombre y la Mujer, Determinación de Oportunidades de Negocio en la Industria Manufacturera, Desarrollo Gerencial para la Pequeña y Mediana Empresa, Agenda para un Programa de Investigación en Pequeña y Mediana Empresa, Sistema de Información en Internet sobre el Espíritu Empresarial, La Búsqueda Sistemática de Oportunidades de Negocio, La Informática Aplicada a la Formación de Empresarios. Contexto en la formación del profesional emprendedor. Inserción de la industria manufacturera colombiana en la economía mundial, Los cursos de emprendimiento en los programas M.B.A.

E-MAIL: german.fracica@unisabana.edu.co

Teléfono: 8615555 ext. 1816

Universidad de La Sabana

Chía, Colombia