

## CURSO: EMPREDIMIENTO E INNOVACIÓN

# El Proceso de Identificación de Oportunidades

**El Proceso de Identificación de Oportunidades es fundamental para las empresas y no significa simplemente percibir necesidades insatisfechas. En esta clase veremos la importancia de este proceso y algunas formas para sacarle mayor beneficio.**

Por: Cristian Muñoz C. // Profesor de Estrategia y Emprendimiento // Departamento de Administración // Facultad de Administración y Economía // Universidad de Santiago de Chile.

Existe un creciente consenso en considerar que las oportunidades son el centro de la práctica y de la teoría de ' emprendimiento [1]. Desde esta perspectiva, el estudio del emprendimiento abarca los procesos de identificación, evaluación y explotación de oportunidades [2]. En esta clase nos abocaremos a analizar el proceso de identificación de oportunidades. Este proceso es fundamental dentro de la práctica de los negocios, pues subyace la creación, crecimiento y diversificación de las empresas, como el mejoramiento e innovación inherentes a éstas. Además, a través de su impacto en las empresas, es crucial para el desarrollo económico de los diversos sectores industriales, regiones geográficas y países.

Sin embargo, y a pesar de su importancia, muchas veces no se le da la atención ni dedicación necesaria en la práctica. Generalmente se tiende a definir someramente una posibilidad para luego entrar de lleno en la evaluación de ésta, en donde sí se invierten muchos recursos. **En cambio, aquí proponemos que una parte importante de este esfuerzo se reduciría si se diera mayor importancia al proceso de identificación de oportunidades.** Someter una idea a varias iteraciones financieras, modificar varias veces las configuraciones estratégicas de un plan de negocios o simplemente gastar horas y horas en

análisis costosos y lentos; podrían ser ahorrados si las empresas y emprendedores destinaran más tiempo a definir bien la oportunidad antes de evaluarla.

**Para sacar mayor beneficio al proceso de identificación de oportunidades es preciso distinguir entre una simple idea y una oportunidad de negocios.** En este sentido, varios autores señalan que una oportunidad de negocios es algo mucho más complejo que una simple idea con potencial beneficio [3]. Considerando diversas conceptualizaciones de oportunidad [4], podríamos proponer que una oportunidad incluye tres elementos centrales:

1. Una propuesta de solución (productos o servicios).
2. La deseabilidad percibida de ésta en el mercado en términos de necesidades.
3. La lógica de negocios que le da valor y atractivo.

**Estos tres elementos son necesarios para definir una oportunidad y diferenciarla de una simple idea.** Si tuviéramos uno o dos de estos elementos, tendríamos una idea de negocios con potencial de convertirse en oportunidad, pero no una oportunidad propiamente dicha.

[1] Alberti, F., Sciascia, S. & Poli, A. 2005. The domain of entrepreneurship education: Key issues. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 2(4): 453-482; Ardichvili, A., Cardozo, R. Er Ray, S. 2003. A Theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18: 105-123; Eckhardt, J.T. Et Shane, S.A. 2003. Opportunities and Entrepreneurship. *Journal of Management*, 29(3): 333-349.

[2] Shane, Et Venkataraman, S. 2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25: 217-226.

[3] Block, Z. MacMillan, I.C. 1993. *Corporate Venturing, Creating New Businesses within the Firm*, Harvard Business School Press, Boston, Ma.; Lumpkin, G.T., Hills, G.E., Shrader, R.C. 2004. Opportunity recognition. In H.P. Welsch (Ed.), *Entrepreneurship the Way Ahead*: 73-90. London: Routledge.

[4] Baron. R.A. 2006. Opportunity recognition as pattern recognition: How entrepreneurs "connect the dots to identify new business opportunities. *Academy of Management Perspectives*, 20(1): 104-119; Sarasvathy, S.D., Dew, N., Velamuri, S.R. and Venkataraman. 2003. Three views of entrepreneurial opportunity. In Z.J. Acs, D.B. Audretsch (Eds.), *Handbook of Entrepreneurship Research, An Interdisciplinary Survey and Introduction*: 141-160. BOSTON, MA: KLUWER ACADEMIC PRESS; Singh, R.P. 2000. *Entrepreneurial Opportunity Recognition through Social Networks*. London: Garland Publishing.



**espacio**  
Educación Innovadora®

CLASE 1 DE 5



**innovo**  
CENTRO DE INNOVACION Y  
TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

**"Someter una idea a varias iteraciones financieras, modificar varias veces las configuraciones estratégicas de un plan de negocios o simplemente gastar horas y horas en análisis costosos y lentos; podrían ser ahorrados si las empresas y emprendedores destinaran más tiempo a definir bien la oportunidad antes de evaluarla"**

Podría ser posible percibir una necesidad insatisfecha, por ejemplo la necesidad de una vacuna contra el SIDA, y tener la intención de buscar dicha vacuna. Sin embargo, aunque coloquialmente podríamos decir que estamos en presencia de una oportunidad, sin los otros dos elementos esto es solamente una declaración de propósitos. Similarmente, un científico podría descubrir nuevas propiedades para un material o crear un nuevo compuesto químico. No obstante, sin claridad sobre el potencial de mercado de estos descubrimientos, estos son sólo descubrimientos científicos. **Finalmente, aunque tengamos una idea que incluya una solución potencial para una necesidad insatisfecha, aún necesitamos definir una lógica de negocios, que es la forma en que la empresa o el emprendedor explotarán la idea, lo que finalmente da valor y atractivo a la oportunidad.**

En síntesis, una oportunidad en el contexto de negocios se puede definir como una solución propuesta (productos o servicios) para una necesidad insatisfecha o no satisfecha del todo (nicho de mercado) con una lógica de negocios particular (estrategia de entrada y modelo de negocios). Así, el proceso de identificación de oportunidades comienza con la identificación de uno de los elementos constituyentes de la oportunidad (idea de negocios) y termina con la definición de la mejor configuración de negocios. La evaluación de oportunidades en cambio es un proceso posterior que define y pondera las magnitudes y riesgos económico-financieros involucrados.

En conclusión, entender la identificación de oportunidades como un proceso de definición de los elementos previamente mencionados, cambia la forma tanto de entender como de abordar este proceso. Las empresas y los emprendedores no debieran centrarse exclusivamente en buscar nichos de merca-

do; sino en desarrollar conceptos de negocios cuyo punto de partida puede estar en una idea proveniente de alguno de los elementos constituyentes de las oportunidades. El proceso de identificación de oportunidades se transforma entonces en una cuestión multidimensional en donde cada producto o servicio, actividad y recurso de una empresa o cada necesidad insatisfecha o cambio de mercado; pasa a constituirse en fuente de nuevas ideas y por ende de oportunidades. Ante tal escenario, **la identificación de oportunidades en una empresa no debería ser responsabilidad sólo de marketing o de los ejecutivos de alta**

**dirección. Ésta debiera ser una propensión organizacional con mecanismos que permitan que todos los colaboradores de una empresa aporten ideas. Análogamente los emprendedores no particulares del**

entorno, sino que eventualmente *todo* podría proveerles de ideas para comenzar a imaginar potenciales oportunidades.



**"Los emprendedores no debieran centrarse exclusivamente en buscar nichos de mercado, sino en desarrollar conceptos de negocios cuyo punto de partida puede estar en una idea proveniente de alguno de los elementos constituyentes de las oportunidades"**