
Identificación de nuevas oportunidades de negocio

**Reconocimiento, desarrollo y evaluación
de oportunidades**

PID_00261878

Francisco Manuel Sánchez Ocaña



**Francisco Manuel Sánchez
Ocaña**

Arquitecto y economista. Graduado en Administración y Dirección de Empresas por la Universitat Oberta de Catalunya. Executive MBA por ESADE. Doctorando en Creación y Gestión de Empresas por la Universidad Autónoma de Barcelona. Con una dilatada experiencia como emprendedor, actualmente es director de marketing en BCN Accelerator.

El encargo y la creación de este recurso de aprendizaje UOC han sido coordinados por el profesor: Enric Serradell López (2019)

Primera edición: febrero 2019
© Francisco Manuel Sánchez Ocaña
Todos los derechos reservados
© de esta edición, FUOC, 2019
Av. Tibidabo, 39-43, 08035 Barcelona
Diseño: Manel Andreu
Realización editorial: Oberta UOC Publishing, SL

Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño general y la cubierta, puede ser copiada, reproducida, almacenada o transmitida de ninguna forma, ni por ningún medio, sea éste eléctrico, químico, mecánico, óptico, grabación, fotocopia, o cualquier otro, sin la previa autorización escrita de los titulares del copyright.

Introducción

When written in Chinese, the word crisis is composed of two characters.

One represents danger and the other represents opportunity.

John F. Kennedy (1959)

Con toda probabilidad, la capacidad para identificar nuevas oportunidades de negocio es una de las habilidades más importantes para cualquier emprendedor de éxito. Una adecuada identificación de oportunidades de negocio no solo incrementa las probabilidades de éxito de la iniciativa emprendedora, sino que reduce los riesgos inherentes a cualquier nuevo proyecto empresarial. Más si cabe en un entorno global tan extraordinariamente competitivo como el actual, donde cualquier emprendedor, por modesto que sea, se puede ver compitiendo con compañías de todo tamaño y alcance.

Por otro lado, las empresas tampoco se escapan de la necesidad de identificar nuevas oportunidades de negocio. En muchos casos, esta capacidad les tiene que permitir renovar la propuesta de valor que ofrecen a los diferentes mercados en los que operan. De hecho, cada vez son más las compañías que confían en el desarrollo de procesos de emprendeduría interna e identificación de oportunidades de negocio para poder desarrollar nuevas ventajas competitivas basadas en la innovación y en el aprovechamiento de estas nuevas oportunidades (Kuratko, 2012).

Por eso consideramos que el estudio del proceso de identificación de nuevas oportunidades de negocio es una parte fundamental para la formación de los futuros empresarios y emprendedores.

Para facilitar este estudio, a lo largo del presente trabajo se ha dividido la identificación de nuevas oportunidades de negocio en tres fases estrechamente relacionadas entre sí: el reconocimiento de la oportunidad de negocio, su desarrollo posterior y su evaluación final.

El primero de los tres módulos de los que consta el presente estudio, el **módulo 1**, lo dedicaremos al análisis del proceso de reconocimiento de nuevas oportunidades de negocio. En esta primera etapa del proceso apuntaremos algunas estrategias para articular una primera idea de negocio. A partir de aquí analizaremos si los factores competitivos de la industria dan una respuesta relevante y adecuada a los retos planteados por el cliente, lo que a través del uso de algunas técnicas, como la curva de valor, nos permitirá afirmar que estamos ante una posible oportunidad de negocio.

Posteriormente, en el **módulo 2**, analizaremos el desarrollo de la oportunidad de negocio. Durante esta fase, la primera idea original se convierte en un concepto mucho más elaborado a medida que el emprendedor la desarrolla. Este proceso implica la realización de un esfuerzo activo muy vinculado a los procesos de desarrollo de nuevos productos y servicios, pero con un objetivo final todavía más ambicioso: la creación de todo un negocio en torno a una idea de negocio original. Por ello adoptaremos una metodología de desarrollo interactivo y progresivo de productos y servicios, como por ejemplo la del *design thinking* (Brown, 2008), para que nos sirva de marco de referencia durante esta fase del trabajo. No obstante, nuestra visión implicará una adecuación de esta metodología a los objetivos de este estudio: incorporaremos algunas herramientas no previstas en la metodología original y ampliaremos su alcance para llegar a visionar una nueva compañía a partir de la oportunidad trabajada.

Finalmente, en el **módulo 3** identificaremos aquellos aspectos que nos han de permitir evaluar la oportunidad de negocio considerada. ¿Estamos realmente ante una oportunidad de negocio genuina, susceptible de convertirse en un negocio rentable y viable? Para responder a esta pregunta, trabajaremos las tres realidades que identifican un modelo de negocio viable (Osterwalder y Pigneur, 2010):

- 1) su capacidad de crear y generar valor para unos terceros (clientes/usuarios),
- 2) su capacidad para hacer entrega de este valor y, finalmente,
- 3) su capacidad para capturar parte de este valor en beneficio de la propia iniciativa emprendedora.

Hay que recordar que, pese a la división de la temática estudiada en tres módulos didácticos diferenciados, en la práctica los tres procesos mencionados (reconocimiento, desarrollo y evaluación) se solapan e interactúan entre sí. Se pueden dar algunas actividades de desarrollo para facilitar el reconocimiento de la oportunidad, del mismo modo que, a veces, una oportunidad puede ser evaluada varias veces durante su fase de desarrollo (Ardichvili, Cardozo y Ray, 2000).

En cualquier caso, como veremos a lo largo del estudio, una de las grandes ventajas de la adopción de una metodología de trabajo como la ya mencionada del *design thinking* es que nos tiene que permitir entender que el proceso de identificación de oportunidades de negocio no es, en ningún caso, un procedimiento lineal y constante. Al contrario, la realidad es muy compleja y la identificación de oportunidades de negocio requiere la aceptación de la incertidumbre y el error como parte de este proceso de descubrimiento.

La buena noticia es que el camino que hay que recorrer es, a la vez, fuente generadora de inspiración para el descubrimiento de nuevas oportunidades de negocio. Solo hay que aguzar bien las orejas y abrir bien los ojos.

Objetivos

Con el trabajo que se ha de realizar sobre estos materiales didácticos pretendemos que el estudiante logre los objetivos siguientes:

1. Saber diferenciar entre los conceptos de idea de negocio y de oportunidad de negocio.
2. Tener una comprensión general de todo el proceso de identificación de oportunidades de negocio.
3. Ser consciente de cuál es la actitud más adecuada para poder identificar oportunidades de negocio.
4. Conocer los patrones más habituales que permiten el reconocimiento de oportunidades.
5. Saber aplicar unas metodologías y técnicas, como la del *design thinking* o la curva de valor, para el desarrollo creativo e innovador de oportunidades de negocio.
6. Saber cómo evaluar una oportunidad de negocio.

Contenidos

Módulo didáctico 1

Reconocimiento de oportunidades de negocio

Francisco Manuel Sánchez Ocaña

1. Conceptos clave
2. Estrategias para la generación de ideas de negocio
3. Factores clave en el proceso de reconocimiento de oportunidades de negocio
4. Metodología para el reconocimiento de oportunidades de negocio

Módulo didáctico 2

Desarrollo de oportunidades de negocio

Francisco Manuel Sánchez Ocaña

1. Introducción al *design thinking*
2. Empatía
3. Definición
4. Ideación
5. Prototipado

Módulo didáctico 3

Evaluación de oportunidades de negocio

Francisco Manuel Sánchez Ocaña

1. Evaluación de experimentos
2. Evaluación de la propuesta de valor
3. Evaluación de la capacidad de entrega de valor al cliente
4. Evaluación de la capacidad para capturar valor

Bibliografía

Ardichvili, A.; Cardozo, R.; Ray, S. (2003). «A theory of entrepreneurial opportunity identification and development». *Journal of Business Venturing* (vol. 18, págs. 105-123).

Brown, T. (2008). «Design thinking». *Harvard Business Review* (vol. 86, págs. 84-92).

De Koning, A. (1999). *Conceptualizing Opportunity Recognition as a Socio-Cognitive Process*. Estocolmo: Centre for Advanced Studies in Leadership.

Hills, G. E. (1995). «Opportunity recognition by successful entrepreneurs: A pilot study. Frontiers of Entrepreneurship». *Research* (págs. 103-121). Wellesley, MA: Babson College.

Kuratko, D. F. (2012). «Corporate entrepreneurship». En: D. Hjorth (ed.). *Handbook of Organizational Entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Nueva York: John Wiley & Sons, Inc.