

**CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS NACIDAS GLOBALES –
BORN GLOBAL FIRMS**

JOSE LUIS GARCES BAUTISTA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICO MECÁNICA
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS MBA
BUCARAMANGA**

2015

**CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS NACIDAS GLOBALES –
BORN GLOBAL FIRMS**

JOSE LUIS GARCES BAUTISTA

**Trabajo de Aplicación para Optar por el Título de:
Magister en Gerencia de Negocios – MBA**

**Director:
GLADYS MIREYA VALERO CORDOBA
MBA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICO MECÁNICA
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS MBA
BUCARAMANGA**

2015

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. REVISION DE LA LITERATURA	14
1.1 PRIMITIVISMO	14
1.2 IMPERIO GRECO – ROMANO	14
1.3 EDAD MEDIA	15
1.4 MERCANTILISTAS (XVI – XVII)	16
1.5 FUNDADORES DE LA ECONOMÍA POLÍTICA (finales XVII – XVIII)	17
1.6 FISIÓCRATAS (XVIII)	18
1.7 CLÁSICOS (f. XVIII – XIX)	19
1.8 NEOCLÁSICOS (XIX – XX)	20
1.9 KEYNESIANISMO	21
1.10 ESTRUCTURALISMO (XX)	22
1.11 NEOLIBERALISMO (f. XX – XXI)	23
1.12 EMPRESAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	24
2. PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN	27
3. OBJETIVOS	28
3.1 OBJETIVO GENERAL	28
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	28
4. METODOLOGÍA Y ALCANCE	29
5. CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES Y LA INCIDENCIA DE LAS BORN GLOBAL	30
5.1 CONTEXTO INTERNACIONAL	30
5.2 CONTEXTO NACIONAL	31
5.3 CONTEXTO REGIONAL	35

6. TEORIAS EXPLICATIVAS DE LAS EMPRESAS NACIDAS GLOBALES “BORN GLOBAL FIRMS”	42
6.1 CASO 1: LEBLON CACHAÇA (COELHO, 2014)	45
6.2 CASO 2: NONG SHIM (OH, 2011)	46
6.3 CASO 3: EMPRESAS DE DISEÑO (FALAY, 2007)	47
6.4 CASO 4: DEWAK (MAYA, 2011)	48
6.5 CARACTERISTICAS DE BORN GLOBAL:	49
7. ANÁLISIS DE BORN GLOBAL EN SANTANDER: CASO JIVA CUBES.....	50
8. PLANTEAMIENTO DE METODOLOGÍA PARA LA CREACIÓN DE UNA BORN GLOBAL	52
8.1 Mercado, ¿Cuáles son nuestros clientes?:	53
8.2 PROPUESTA DE VALOR, ¿QUÉ PROBLEMA A NUESTROS CLIENTES AYUDAMOS A SOLUCIONAR?:	54
8.3 CANALES, ¿CÓMO ESTABLECEMOS ACTUALMENTE CONTACTO CON LOS CLIENTES?:.....	55
8.4 RELACIONES CON EL CLIENTE, ¿QUÉ TIPO DE RELACIONES HEMOS ESTABLECIDO?:	56
8.5 INGRESOS, ¿POR QUÉ VALOR ESTÁN DISPUESTOS A PAGAR NUESTROS CLIENTES?:.....	57
8.6 RECURSOS CLAVES, ¿QUÉ RECURSOS CLAVES REQUIEREN NUESTRA PROPUESTA DE VALOR, CANALES, RELACIONES CON CLIENTES Y FUENTES DE INGRESO?:.....	57
8.7 ACTIVIDADES CLAVE, ¿QUÉ ACTIVIDADES CLAVES REQUIEREN NUESTRA PROPUESTA DE VALOR, CANALES, RELACIONES CON CLIENTES Y FUENTES DE INGRESO?:.....	58
8.8 ASOCIACIONES CLAVE, ¿QUIÉNES SON NUESTROS SOCIOS CLAVES?:.....	59
8.9 COSTOS, ¿CUÁLES SON LOS COSTOS MÁS IMPORTANTES A NUESTRO MODELO DE NEGOCIO?:	60

9. APLICACIÓN DE METODOLOGÍA A CASOS ENCONTRADOS DE EMPRESAS NACIDAS GLOBALES – BORN GLOBAL FIRMS.....	63
9.1 CASO 1: LEBLON CACHAÇA.....	63
9.2 CASO 2: NONG SHIM	64
9.3 CASO 3: EMPRESAS DE DISEÑO.....	64
9.4 CASO 4: DEWAK	65
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	66
BIBLIOGRAFIA.....	67

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafico 1. Posición de Competitividad Colombia Acorde con el Foro Económico Mundial 2004 – 2013	32
Grafico 2. Posición Colombia 2006 – 2015 Doing Business – Banco Mundial	33
Grafico 3. Relación de las 360 Empresas Santandereanas más grandes Vs. Empresas de ellas Exportadoras.....	39
Grafico 4. Reporte GEM 2010 – 2013.....	40
Grafico 5. Porcentaje de Alta Internacionalización	41

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1.	Ficha de Verificación de Born Global	44
Tabla 2.	Caso 1: Leblon Cachaça (Coelho, 2014):.....	45
Tabla 3.	Caso 2: Nong Shim (Oh, 2011):	46
Tabla 4.	Empresas de Diseño (Falay, 2007)	47
Tabla 5.	Caso 4: Dewak (Maya, 2011):	48

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. <i>Importaciones de Santander 2001 – 2012</i>	36
Figura 2. <i>Composición de las Importaciones de Santander</i>	37
Figura 3. <i>Nuevas Empresas Constituidas</i>	38
Figura 4. <i>modelo Canvas</i>	52
Figura 5. Mercado, ¿Cuáles son nuestros clientes?.....	53
Figura 6. Propuesta de valor, ¿qué problema a nuestros clientes ayudamos a solucionar?.....	54
Figura 7. Canales	55
Figura 8. Relaciones Con El Cliente	56
Figura 9. Ingresos.....	57
Figura 10. Recursos Claves	57
Figura 11. Actividades Claves.....	58
Figura 12. Asociación Clave.....	59
Figura 13. Costos.....	59
Figura 14. Incoterms 2010	62

RESUMEN

TITULO:

CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS NACIDAS GLOBALES – BORN GLOBAL FIRMS

AUTOR:

JOSE LUIS GARCES BAUTISTA**

PALABRAS CLAVE:

Internacionalización, emprendimiento, born global.

DESCRIPCIÓN:

Las nuevas teorías de Internacionalización, proponen dentro de sus metodologías, la unión de dos o más empresas con el fin de satisfacer necesidades en un mercado internacional, de igual modo proponen realizar procesos que apunten a insertar a la región en un contexto más global, en aras de obtener ganancia a nivel de productividad y competitividad. El estudio de las BORN GLOBAL como teoría naciente, pretende dar respuesta a estas necesidades claras y específicas dentro de un mercado no regional; de este modo las BORN GLOBAL, nacen como resultado de la generación de intercambio de bienes y servicios entre los países, generando cada vez más oportunidades de expansión y generación de crecimiento para las Regiones.

Este trabajo de aplicación, pretende evidenciar como se ha generado las BORN GLOBAL en el mundo, detallando las posibles características que presentan las empresas que nacen bajo esta modalidad; a su vez, pretende realizar la revisión de la literatura existente sobre las BORN GLOBAL; evidencia al mismo tiempo, el contexto de los negocios internacionales en Colombia, la posible inserción de este mercado en la creación de este tipo de empresas, la evidencia de una Born Global en la región y plantea una metodología mediante el modelo CANVAS para que los emprendedores Colombianos puedan tener un referente de creación de empresas que permitan responder a necesidades internacionales.

* Trabajo de aplicación

** Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: Gladys Mireya Valero Cordoba, MBA.

ABSTRACT

TITLE:

CHARACTERIZATION OF BORN GLOBAL ENTERPRISES - BORN GLOBAL FIRMS *

AUTHOR:

JOSE LUIS GARCES BAUTISTA**

KEYWORDS:

Internationalization, Entrepreneurship, Born Global.

DESCRIPTION

The new theories of internationalization, proposed in their methodologies, the union of two or more companies to satisfy international market needs, similarly proposed that aim to make processes integrate the region into a global context, interests of gain level of productivity and competitiveness. The study of BORN GLOBAL as emerging theory, seeks to respond to these clear and specific needs within a non-regional market, but search opportunities in the world market; In this way the BORN GLOBAL, are the outcome of the generation of trade in goods and services between countries, creating more opportunities for expansion and growth generation for Regions ever.

This degree work, aims to show as the BORN GLOBAL generated in the world, with details of companies who are born under this system; in turn, intends to conduct a review of the existing literature on the GLOBAL BORN, definitions, cases, process and most important characteristics are shown in this work; evidence at the same time, the context of international business in Colombia and the possible inclusion of this market in the creation of these businesses, also shows a case of Born Global in the Region and poses a methodology by CANVAS model for Colombian entrepreneurs can have a reference for creating this companies to attend international needs.

* MBA THESIS

** Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: Gladys Mireya Valero Cordoba, MBA.

INTRODUCCIÓN

Las nuevas teorías de comercio internacional apartan del contexto mundial el solo ciclo de comercializar por medio de la importación y/o exportación de bienes y servicios, generando nuevas formas de compra-venta como lo son: las ventas de licencias, Joint Ventures, adquisiciones, franquicias, entre otras; Las *BORN GLOBAL FIRMS* surgen como una nueva forma de generar emprendimiento, estas empresas creadas cuya actividad en esencia es responder a las necesidades de los mercados internacionales (sin tener en cuenta el mercado local) supliendo bienes o servicios los cuales puedan ser generados dentro de la región cumpliendo con los estándares internacionales.

El estudio de las *BORN GLOBAL FIRMS*, reafirmará los nuevos conceptos de internacionalización, mediante el análisis de las diversas teorías de la creación de empresas en el ámbito global, lo cual conlleva a dar solución a necesidades exclusivamente a nivel mundial dado que responden únicamente a dichos mercados y no les interesan los mercados locales o nacionales. En nuestro país la *BORN GLOBAL FIRMS* han sido poco exploradas, creando una oportunidad única; pues muestra el potencial que este tipo de empresas generan por medio de la contribución en competitividad del país, reconocimiento en empresas creadas y generación de valor mediante la internacionalización. Este proyecto pretende identificar las diversas teorías, modelos, características y proponer una nueva metodología de Empresa Nacida Global, de modo que facilite el entendimiento y arroje como resultados oportunidades para que los próximos emprendedores vean de modo fácil y útil, una nueva generación de empresas de avanzada, que respondan a necesidades claras en el ámbito internacional y que aporten al progreso de la región y del país.

1. REVISION DE LA LITERATURA

Las empresas nacen desde la evolución del pensamiento económico, de esta forma se derivan los negocios internacionales las cuales las empresas nacidas globales hacen parte.

En esta revisión se encontrará los pensamientos económicos desde el primitivismo hasta el Neoliberalismo de los siglos XX y XXI

1.1 PRIMITIVISMO

La historia del pensamiento económico, existe desde el mismo momento en que aparece el hombre, con sus costumbres y razonamiento social, a pesar de ser simple y primitiva, hizo de la economía una forma de vida y de intercambio con los demás individuos para satisfacer sus necesidades

Cuando la sociedad primitiva comienza su evolución, con ella evoluciona al mismo ritmo la economía y son los profetas católicos y cristianos, quienes lideran las ideas económicas, limitándose más a una economía estrictamente social, donde la religión, era el epicentro de cualquier decisión que se tomara, aspectos como la existencia de clases sociales, el desfavorecimiento a la propiedad privada, el castigo al comercio y la usura fueron las principales características de la economía de esta época.

1.2 IMPERIO GRECO – ROMANO

A medida que el esclavismo se vuelve un sistema de producción, el pensamiento económico sigue su desarrollo evolutivo, superando el pensamiento primitivo y hebreo. Es así, cuando el imperio Greco – Romano, a la cabeza de los filósofos

más importantes de la historia como lo fueron Aristóteles y Platón, expusieron sus principales ideas en libros importantes como La República. Dentro de las características importantes de la época, se destacaron la división del trabajo, la existencia de castas y clases sociales como consecuencia misma de la división del trabajo, se intentó hacer un acercamiento de la economía como ciencia, se asentaron las bases de la teoría del valor y del funcionamiento de la circulación del dinero.

1.3 EDAD MEDIA

Una vez, la esclavitud deja de ser el principal sistema de producción, la sociedad se organiza de tal forma que el feudalismo es el sistema de producción por excelencia, dicho sistema consistió en la explotación de la tierra de los señores (o feudales) por parte del proletariado (campesinos) a cambio, el señor, proveía con lo necesario para la subsistencia del campesino y además, se encargaba de darle protección, sin embargo, durante esta época, los aportes hechos a la economía fueron muy pocos en razón a que quienes estaban al mando de la sociedad, eran los padres de la iglesia y donde el derecho canónico (conjunto de preceptos religiosos y normas de conducta social) tenían total influencia en la decisiones de la época. El principal exponente en esta etapa, fue Santo Tomás, quien se caracterizó por los siguientes aportes: los preceptos contenidos en el Evangelio y la doctrina de la iglesia eran la base de las decisiones económicas, la economía, simplemente era un conjunto de leyes cuya finalidad era la buena administración de las actividades económicas, quien se apartara del precio justo, era un inmoral y por lo tanto su alma jamás se salvaría, de este precio justo, se derivó el salario justo que era aquel que permitía al campesino vivir en forma decente y razonable junto a su familia, el comercio solo era justificable si las 2 partes se beneficiaban, la usura era injusta, por lo tanto, el interés era injusto.

1.4 MERCANTILISTAS (XVI – XVII)

Antes de hablar de mercantilismo, es necesario mencionar algunos antecedentes que hicieron posible la aparición de dicha teoría. Entre muchos acontecimientos, se destacan los siguientes: aparición de las monarquías, desaparición del sistema feudalista, más importancia del comercio y las distintas actividades económicas, iniciación del capitalismo (en forma comercial), descubrimiento de vías marítimas lo que permitió la colonización de pueblos, mayor relación e interacción entre el Estado y el comercio, desarrollo de una economía monetaria y del capital dinero.

El mercantilismo fue una corriente de pensamiento económico que se existió en la Edad Moderna, fundamentada por una prosperidad económica que se alcanzaba fomentando la agricultura y la industria, a fin de aumentar las exportaciones y restringir las importaciones, para acumular de este modo oro y demás metales preciosos, el mayor exponente de la riqueza de las naciones por aquella época. Como una nación no se puede enriquecer si no es a costa de que otra se empobrezca, según la máxima de esta corriente de pensamiento, para instrumentar esta política el mercantilismo recurrió a todo tipo de prácticas de intervención del Estado en la economía y la protección del comercio exterior

La regulación estatal y la promoción de industrias manufactureras alcanzó su máximo esplendor en Francia con Jean Baptiste Colbert (1619-1683), ministro de Finanzas de Luis XIV. Al pensamiento escolástico le preocupaban los aspectos éticos o fines últimos de la economía; los conceptos de precio y salario justos, la idea de un orden natural en el que imperara la armonía y no el conflicto de intereses eran, entre otros, temas centrales de esta corriente de pensamiento. Con la generalización de la economía de tráfico o mercantil, el mercantilismo rompe con la tradición escolástica. Más que los aspectos éticos de la economía, lo que importa a los mercantilistas es su dimensión crematística o lucrativa; la economía como ética es reemplazada por la economía como negocio, o forma de acumular

riqueza. Fue durante esta larga etapa, en 1615, cuando se acuñó el término de Economía Política¹; los principales exponentes junto con sus respectivas teorías fueron²: Juan Bodino, precursor del mercantilismo propiamente dicho y autor del tratado sobre la moneda, Gerald Malynes, principal representante de esta corriente y quién distingue entre usura e interés, Eduardo Misselden primero en desarrollar el concepto de la Balanza Comercial, Antonio Serra, afirmaba que la industria es mejor que la agricultura por las ventajas que ofrece, Tomas Mun, Se opuso a los que defendían el control de cambios y la devaluación de la libra esterlina, proponiendo como alternativa el fomento de las exportaciones.

1.5 FUNDADORES DE LA ECONOMÍA POLÍTICA (finales XVII – XVIII)

Una vez el capitalismo industrial entra en auge, la consecuencia es la evolución de las ideas económicas, pues las ideas mercantilistas, ya habían cumplido su función. Los pensadores de esta época, época de transición entre el mercantilismo y la economía clásica, recibieron el nombre de Fundadores de la Economía Política. Los principales autores del momento fueron; William Petty llamado el fundador de la economía política, introdujo en Inglaterra dicho concepto, su principal aporte fue un esbozo de la teoría del trabajo, base teórica de la obra de los clásicos, está a favor de la propiedad privada, favoreciendo la diferencia de clases, el Estado debe proteger la propiedad industrial y todos deben ayudarlo en sus gastos. Lo único que genera un excedente económico, es la explotación de la tierra, el salario de los empleados es limitado, solamente se le debía pagar lo necesario para subsistir, pues si se le paga más trabajaría menos. David Hume, quien mencionó la importancia de la cantidad de dinero en circulación y llegó a esbozar una teoría de “inflación con utilidades”, Hume fue el precursor del monetarismo. El holandés Ricardo Cantillón, estudió la riqueza y estableció la

¹ La Gran Enciclopedia de Economía

² FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA, José Silvestre Méndez M, 4ta edición

existencia de 2 valores: el valor normal - intrínseco (basado en la tierra) y el de mercado - extrínseco (basado en el dinero)

1.6 FISIÓCRATAS (XVIII)³

La fisiocracia, que surge en Francia a mediados del siglo XVIII, puede con justicia ser llamada la primera escuela sistemática de pensamiento económico. Ellos fueron los primeros en reflexionar sobre la actividad económica y en explicarla como un todo, es decir como una disciplina sujeta a determinadas relaciones y leyes.

Esta escuela consideraba a la tierra como la fuente única de riqueza de las naciones. Varios de sus principales exponentes, como Quesnay y Turgot, opinaban que un pueblo sería más rico y más poderoso cuanto más tierra y mayor producción agrícola tuviera. El eje de la argumentación fisiocrática afirmaba que las sociedades están regidas por un orden natural -leyes naturales- y que entonces el Estado está inhibido de intervenir en ellas. De hecho fisiocracia proviene de una combinación de palabras griegas que significan “gobierno de la naturaleza”. En consecuencia, a la pregunta del monarca “¿qué debo hacer con la economía?”, le siguió una respuesta que pasó a la historia: “laissez faire, laissez passer” -“dejad hacer, dejad pasar”-. En síntesis, no hay que hacer nada. Cualquier acción que realice el Estado sobre la economía sólo servirá para trabar ese delicado mecanismo de relojería que es la sociedad, y entonces el remedio será peor que la enfermedad -a esta altura de la argumentación no nota el lector alguna relación con el pensamiento del ingeniero devenido en economista Robert Lucas-.

En materia económica, estos pensadores entendían que la única actividad humana capaz de producir una nueva riqueza, es decir agregar un nuevo valor, era la agricultura -recordemos que la economía francesa en aquella época era

³ ECONOMÍA, Editorial Santillana

eminentemente agrícola-. Según ellos, la industria, el comercio, etc. sólo cambiaban las características de los bienes, es decir los transformaban pero sin agregar nueva riqueza a la sociedad. De allí que, a diferencia de los mercantilistas, no consideraban que el comercio pudiera favorecer la prosperidad de un país. Por lo tanto, la única clase productiva era la de aquellos que estaban vinculados al trabajo de la tierra, mientras que los demás sectores eran considerados “la clase estéril”, ya que no producían riqueza. Por lo tanto, estaban de acuerdo con que sólo la actividad primaria pagara impuestos, medida que involuntariamente favoreció el desarrollo industrial. Recordemos que Francia, si bien fue el país donde nació la fisiocracia, venía de un acérrimo mercantilismo hacia fines del siglo XVII, donde es famoso el aporte de Colbert -Ministro de Hacienda de Luis XIV- a la implementación política de dichas ideas.

1.7 CLÁSICOS (f. XVIII – XIX)

A finales del siglo XVIII las ideas revolucionarias del capitalismo, trajo como consecuencia que el pensamiento económico también evolucionara, las explicaciones a los nuevos fenómenos económicos, era la preocupación de los teóricos de la época. Se debe mencionar algunos hechos históricos importantes, que provocaron la aparición de la economía clásica; entre muchos, se destacan los siguientes: la revolución industrial que modificó la forma de producción, la independencia de los Estados Unidos de América, la revolución francesa que erradicó casi por completo el sistema feudalista. Todos estos acontecimientos, hicieron que el mundo pasara de un capitalismo comercial a un capitalismo industrial. Las principales características de dicha doctrina fueron: la investigación de los sucesos económicos fue ordenada y sistémica, es decir, se empieza a tomar la economía como una ciencia y por lo tanto, estaba encaminada a descubrir las llamadas leyes económicas, se estudió la estructura y funcionamiento del capitalismo, se complementó el estudio de la teoría del valor, propuesta por William Petty. El más importante exponente del pensamiento

económico clásico fue Adam Smith (1723 – 1790) con su obra “Investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones”, la idea principal de Smith, fue la no intervención del Estado en razón a que cada capitalista buscaba su propio beneficio, la economía la regía una *mano invisible*, es decir un orden natural, por ende, no era asunto del Estado, los temas económicos y su actividad se reduciría al mínimo propiciando así la política del *laissez faire, laissez passer*, el beneficio natural se consigue porque si cada individuo logra su propio beneficio, beneficia a los demás, fue el principal representante del liberalismo económico.

Otro exponente importante de la economía clásica, fue David Ricardo (1772 – 1823), quien avanzó en los aportes hechos por Smith, su principal obra fue “*Principios de economía política y tributación*”, desarrollando ideas sobre la teoría del valor y la distribución, dentro las ideas que expuso para el desarrollo económico, se destacan: el valor de los bienes se deriva de la escasez o del trabajo, el valor del trabajo es superior a lo que el capitalista paga como salario (plusvalía), el valor lo determina no solo el trabajo presente sino el trabajo pasado (maquinaria – instalaciones – etc), el trabajo es una mercancía, expuso la teoría cuantitativa del dinero.

Finalmente, cuando se habla de la economía clásica, también se debe mencionar a Thomas Malthus (1766 – 1834), en su obra principal “Ensayo sobre el principio de la población”, expone la teoría de la población, afirmaba que los habitantes de un país crecían en forma geométrica mientras que los medios de subsistencia lo hacían en forma aritmética, nacen así las primeras políticas de control de natalidad.

1.8 NEOCLÁSICOS (XIX – XX)

Surgieron a mediados del siglo XIX, derivaron sus concepciones teóricas del concepto de utilidad expresado por los clásicos, elaborando así la teoría del valor,

base de dicha corriente. Dicho pensamiento se desarrolló simultáneamente en 3 corrientes: Escuela Austriaca (Carl Menger 1840 – 1921), – Escuela Inglesa (Stanley Jevons 1835 – 1882) – Escuela Matemática (León Walras 1834 – 1910). Algunas contribuciones teóricas se mencionan a continuación: desarrollo de la teoría subjetiva del valor basado en la utilidad y la escasez, teoría de la utilidad marginal, teoría de los precios, teoría del equilibrio general que pretendía explicar el comportamiento de la economía, establecieron la diferencia entre economía pura (teorías) y economía aplicada (como lograr el equilibrio), teoría de la estática económica que pretendía explicar el supuesto que la economía no cambia, introdujeron el análisis matemático en el estudio de los procesos económicos e incluso la econometría

1.9 KEYNESIANISMO

En la primera mitad del siglo XIX, los hechos y fenómenos económicos cambiaron considerablemente, poniendo en duda, muchas corrientes teóricas e incluso influyendo para se abandonasen muchas concepciones económicas. Uno de los principales fenómenos económicos que hicieron cambiar las concepciones de los economistas, es sin duda la crisis del capitalismo en 1929. En este contexto surge la obra de Keynes (1883 – 1946) quien se interesó primordialmente por los grandes agregados económicos nacionales, en especial por el efecto de la Demanda Agregada sobre el nivel de los Ingresos, y por la atención que prestó a la proporción del Ahorro total destinada a la Inversión⁴

Surgida en una época de grave crisis económica la economía keynesiana se preocupó especialmente por dos temas centrales: la estabilidad de una economía de Mercado -fundamentalmente en cuanto a mantener el pleno Empleo- y el rol del Dinero, o de las variables monetarias, en el conjunto del sistema.

⁴ FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA, José Silvestre Méndez M, 4ta edición

En la perspectiva keynesiana la inestabilidad de una economía de Mercado es atribuida a la diferencia entre la propensión al Consumo y la propensión al Ahorro a medida que aumentan las Rentas de los individuos, así como a la trampa de la Liquidez, una situación en la cual el incremento de la Oferta Monetaria no hace descender los tipos de Interés

La solución encontrada por la mayoría de los keynesianos consiste en un cambio del papel del Estado: su Política Económica debe encaminarse a impedir los períodos recesivos mediante un aumento del Gasto público que estimule la Demanda Agregada, lo cual produce un Déficit fiscal.

Posteriores aplicaciones prácticas de estas ideas, especialmente en Latinoamérica, llevaron a recurrentes presupuestos deficitarios que han estimulado el fenómeno de la Inflación.⁵

1.10 ESTRUCTURALISMO (XX)⁶

Se les llama así principalmente a los economistas latinoamericanos que piensan que los países de América Latina son estructurales, es decir, se derivan del propio funcionamiento del sistema económico. Algunos de los principales exponentes fueron Raúl Presbich, Víctor Urquidí, Celso Furtado, Osvaldo Sunkel. Uno de los economsitas. Los estructuralistas identificaron la presencia de deformaciones estructurales, a la hora de interpretar las causas del subdesarrollo latinoamericano y creyeron en la posibilidad de un desarrollo capitalista de las economías latinoamericanas, siempre y cuando se llevase a cabo un proceso consciente de transformaciones en la estructura productiva de esas economías y fuese protegido su mercado interno, ya que de lo contrario continuarían fortaleciéndose las asimetrías de la economía mundial. Dentro de las principales ideas, se pueden

⁵ Ecofinanzas

⁶ FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA, José Silvestre Méndez M, 4ta edición

mentar las siguientes: apoyo a la industrialización a favor política, fomento y estímulo a las importaciones, los países debían encaminar sus planes de desarrollo con el objetivo de lograr el desarrollo económico.

1.11 NEOLIBERALISMO (f. XX – XXI)⁷

Es una doctrina económica que basa sus fundamentos en el liberalismo económico, surge en la década de 1980 como contraposición al Keynesianismo quien proponía la plena intervención del Estado. Su principal planteamiento afirma que es *libre mercado* el único mecanismo que asegura la mejor asignación de los recursos económicos y como consecuencia, se promueve el crecimiento económico. De esta tesis, se desprende que el Estado debe fomentar el desarrollo del libre mercado sin restricción alguna. Las principales características del neoliberalismo provienen de Friederich August Von Hayek (1899 – 1992) y Milton Friedman (1912 - 2006), entre cuyos planteamientos se destacan: libre competencia en el mercado, no intervención del Estado en asuntos económicos, libre circulación de mercancías, capitales y personas entre países y como consecuencia, evitar el proteccionismo y estimular la apertura hacia el exterior del comercio y de nuevas inversiones, las empresas del Estado deben desaparecer y x lo tanto venderlas a los empresarios del país o del extranjero, es más importante el mercado mundial que le mercado interno, el objetivo principal de la política económica deben ser el crecimiento económico pero con un equilibrio financiero, comercial y gubernamental. La teoría económica neoliberal, ha dado lugar al desarrollo de modelos neoliberales y a la aplicación de políticas económicas de corte neoliberal.

⁷ FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA, José Silvestre Méndez M, 4ta edición

1.12 EMPRESAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Del mismo modo, nace el concepto de Empresa generado por (COASE, 1937) donde expresa el cambio de la actividad humana de producir y consumir, el hecho de pasar de una economía de trueque a una economía de empresario, donde se coordina directamente la producción del bien y las transacciones del mercado cambian su concepción de vendedor a productor. A su vez, la Real Academia de la lengua expresa que es “Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos” (RAE, 2013)

La teoría de los negocios internacionales, surge desde el auge del Comercio exterior, donde los mercantilistas realizaban la venta de un bien especializado dentro de un país hacia otro, de modo que existiera un proteccionismo a la producción nacional. Del mismo modo RUGMAN & HODGETS (2003) en su libro “Negocios Internacionales” explican que los Negocios Internacionales son el estudio de las transacciones que tienen lugar en otro país para satisfacer una necesidad de las personas o de las organizaciones.

El termino negocios internacionales aparece gracias a la globalización y este término inicialmente fue mencionado por LEVITT (1983) expresando que la tecnología llegaría más allá de las fronteras nacionales resultado de la brecha entre los mercados. Por otro lado MICHAEL PORTER (1991) define la globalización como estrategia mundial diferenciando una empresa multinacional con una global. A su vez, la Real Academia de la lengua española la define como: “Tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales”. Finalmente el Fondo Monetario Internacional define globalización como una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y

servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, al tiempo que la difusión acelerada y generalizada de tecnología” (RAE, 2013).

Los tipos de empresas en la Teoría de Kozikowski, se pueden clasificar acorde al grado de integración en la economía mundial (KOZIKOWSKI, 2007): Empresa Internacional: se le denomina a aquella la cual está ligada a las importaciones (traer productos del exterior hacia un mercado local) y las exportaciones (llevar productos del mercado local al exterior). Empresa Multinacional: Se le denomina a aquella empresa que traslada a otro país al menos una parte de sus operaciones y está plenamente definida la casa Matriz donde se toman decisiones importantes, filiales o sucursales donde se ejecutan las decisiones tomadas en el centro. Empresas Transnacionales: Aquellas empresas donde se comporta como multinacional pero son una red tan compleja que resulta difícil diferenciar el país de origen y diferenciarlas con las sucursales.

Finalmente, a inicios de la década de los años 90's (OVIATT & MCDUGALL, 1994) expresan que una Empresa de Nacida Global es aquella que desde sus inicio busque generar ventajas competitivas del uso de los recursos y la venta de productos en múltiples países. Por otro lado KENISHI OHMAE (1991) Considera que una empresa global es aquella que ha abandonado su identidad nacional y que opera como entidad sin patria, en una escala Mundial. A su vez a principios de la década del 2000. (ZAHRA & GEORGE, 2002) Describen como un proceso de descubrir y explotar de modo creativo oportunidades fuera de los mercados domésticos en búsqueda de ventaja competitiva. Estas empresas nacen de la necesidad generada por la internacionalización en búsqueda de dar soluciones rápidas a un mercado netamente internacional sin tener en cuenta los mercados locales. De la misma manera KNIGHT Y CAVUSGLI (1996) expresan que son pequeñas compañías (usualmente) orientadas hacia la tecnología que operan en mercados internacionales desde los primeros días de su establecimiento. Continuando, RIAL (2005) afirma que son firmas emprendedoras cuya

administración parece percibir el mundo entero como su mercado desde su nacimiento. Del mismo modo, IBORRA (1998) define que son empresas que se crean con una proyección comercial y empresarial no limitada por fronteras locales ni nacionales; su ámbito producto/mercado tiene una dimensión internacional ya desde la creación de las mismas.

Existe literatura donde se ve el interés a nivel internacional del tema de las BORN GLOBAL FIRMS, las diversas teorías de la globalización y de los negocios internacionales permitirán realizar la caracterización de estas empresas que busque apoyar la academia y al emprendimiento para el fomento de esta nueva tipología de empresa.

2. PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN

Desde 1991 Colombia ha enfrentado a la globalización de los productos, llámense bienes o servicios gracias a la apertura económica iniciada en esta época. Esto generó que el país haya firmado hasta el momento catorce tratados de libre comercio donde las empresas han tenido que aprender a sobrevivir a los nuevos retos de los mercados internacionales y la coyuntura económica a nivel mundial.

Las empresas colombianas en los últimos 20 años han realizado únicamente un comercio básico de exportación e importación de productos o servicios, sin medir la totalidad de lo que significa los negocios internacionales; limitando las posibles oportunidades que el mercado global presenta para generar emprendimiento a escala mundial.

El emprendimiento en Colombia se realiza de modo que se supla necesidades y se generen oportunidades para responder en el mercado local, los empresarios delimitan plenamente el ámbito internacional para cuando ya se tenga un posicionamiento en el mercado nacional, niveles altos de operación y experiencia para surgir con oportunidades en el mercado global.

El poco conocimiento de la generación de *BORN GLOBAL FIRMS* en la región y en el país, hace que se sesguen las oportunidades y el aprovechamiento de los tratados, es por esto que se propone la creación de esta caracterización, de modo que sirva como base de investigación para futuras empresas e instituciones de educación superior, o para las personas que requieran generar un nuevo tipo de empresa; de modo que facilite el entendimiento del tema y la generación de apertura de mercados en el exterior.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar las diversas teorías y modelos que explican las empresas nacidas globales *BORN GLOBAL FIRMS*

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Contextualizar la internacionalización en el proceso global a nivel internacional, nacional y regional
- Identificar las diversas teorías que explican las empresas nacidas globales BORN GLOBAL Firms
- Identificar casos de empresas nacidas globales a nivel internacional
- Desarrollar una metodología sobre la creación de una empresa nacida global

4. METODOLOGÍA Y ALCANCE

La caracterización se realizará mediante la recolección de información especializada en bases de datos internacionales donde se explique las teorías y los modelos de este tipo de empresas de manera que sirva como información secundaria para que las personas, instituciones educativas e incluso el gobierno, puedan ver una nueva oportunidad de inversión en los mercados internacionales. Mediante la exploración de información secundaria sobre el tema se realizarán las siguientes fases las cuales se listan:

Fase A: Revisión y organización de productos de investigación tales como artículos científicos o ponencias en bases de datos ISI WEB OF SCIENCE, SCOPUS, SCIELO, EBSCO Business.

Fase B: Lectura de los productos de investigación seleccionados y redacción del documento sobre las empresas nacidas globales *BORN GLOBAL FIRMS* para el análisis de las etapas de creación.

Fase C: Escritura de casos de empresas nacidas globales

Fase D: Planteamiento de una metodología sobre la creación de empresas nacidas globales.

5. CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES Y LA INCIDENCIA DE LAS BORN GLOBAL

5.1 CONTEXTO INTERNACIONAL

La existencia de nuevas formas de comercio internacional, hace evidente el cambio generado por parte de los países de vender bienes y servicios en modalidades de exportaciones e importaciones. Joint Ventures, Ventas de Licencias, Adquisiciones, inversión extranjera directa, entre otras son un gran ejemplo de estas nuevas modalidades de comercialización.

La integración económica generada desde el siglo pasado se constituye en un ejemplo a nivel mundial de los beneficios que generan reconocer ventajas que integran comercialmente a una empresa, un sector o una región en específico. Esta integración emana desde el momento en que nace la globalización como resultado de una creación de bienestar, solución de problemas y satisfacción de necesidades a nivel mundial. Los teóricos llaman a este tipo de respuesta de desarrollo, como expansión de los mercados dada la disminución de regulaciones, generación de integraciones comunes entre países y desarrollo tecnológico e innovación, que crean ventajas competitivas entre países y bloques comerciales.

Los acuerdos comerciales generados entre los países de una región, permiten fortalecer sus relaciones para avanzar en el desarrollo económico y social en conjunto, es decir alcanzar oportunidades de inversión, comercialización y capacitación que permita insertarse en el mundo global y que genere competitividad entre los miembros del mismo. Los bloques comerciales son una organización que agrupa a países con el fin de obtener beneficios en conjunto, mediante apertura, competitividad e interdependencia en el cual los países pueden realizar acciones que permitan complementarse entre ellos y fortalecer su

comercio y alcanzar los objetivos propuestos; de esta manera, se genera una apertura con un mercado más amplio y con mayor capacidad de consumo, lo cual permite que el comercio internacional aumente beneficiando a las economías propias, en niveles de desempleo, creación de nuevas empresas y mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del bloque. Estas actividades se realizan cuando un país es consciente que no puede competir solo y prefiere integrarse en conjunto para dar respuesta a una necesidad en el mercado global.

Dadas estas premisas, las empresas nacidas globales de un país, ven desde su concepción el mundo como mercado potencial y evidencia que se puede acceder a los beneficios, expuestos anteriormente, generado por su nivel de operación en el ámbito mundial y que respondan a necesidades en este nuevo mercado global.

5.2 CONTEXTO NACIONAL

Colombia desde la apertura económica en 1991, ha realizado enormes esfuerzos para emerger como potencia y ser altamente competitivo a nivel mundial. Acorde con el foro económico mundial en su reporte de competitividad en los últimos 10 años el país ha estado en una posición privilegiada. Cabe señalar que este reporte se realiza mediante la medición de 144 países en doce pilares que son: Instituciones, Infraestructura, Ambiente Macroeconómico, Salud y Educación Primaria, Alta Educación y Entrenamiento, Eficiencia del Mercado de Bienes, Eficiencia del Mercado Laboral, Desarrollo del Mercado Financiero, Uso de Tecnologías, Tamaño del Mercado, Sofisticación de los Negocios e Innovación. Colombia se encuentra actualmente en la posición 66 para el periodo 2014 – 2015. Cabe resaltar que en este mismo periodo los indicadores más relevantes ubicándose entre los mejores 30 nuestro país fueron del orden de: Posición 1 en el mejor manejo de la inflación, 6 para Protección al Inversionista, y en PIB. Y calidad de Proveedores Locales en la posición 28.

Del mismo modo se realiza un estudio del comportamiento de los últimos 10 años sobre la posición de competitividad del país. En ella se resalta que la mejor posición que obtuvo el país fue en el año 2006 ubicándose en el puesto 58 y dentro del tiempo de estudio la posición más baja fue en el año 2009 ubicándose en el puesto 74. (Ver Gráfico No. 1)

Las BORN GLOBAL podrá aportar a mejorar la posición de nuestro país en cuanto a competitividad, siempre y cuando las empresas emergentes o los nuevos emprendimientos, vean las oportunidades que tienen en el mercado internacional y hagan uso de estas nuevas teorías. De este modo y gracias a indicadores como los proveedores locales de este estudio serán capaces de suplir insumos para realizar productos de calidad, en tiempos y servicios puntuales.

Grafico 1. Posición de Competitividad Colombia Acorde con el Foro Económico Mundial 2004 – 2013



Asimismo, el Banco Mundial realiza año a año el reporte DOING BUSINESS, conocido como la FACILIDAD DE HACER NEGOCIOS. Nuestro País, presenta

una tendencia alcista y para el año 2014 una posición en el lugar 43 (Ver Gráfico No. 2).

Grafico 2. Posición Colombia 2006 – 2015 Doing Business – Banco Mundial



Este reporte mide las formas que los 189 países analizados realizan negocios en materia de: Apertura de Empresa, Manejo de Permisos de Construcción, Obtención de Electricidad, Registro de Propiedades, Obtención de Créditos, Protección a Inversores, Pago de Impuestos, Comercio Transfronterizo, Cumplimiento de Contratos y Resolución de la Insolvencia. Para Colombia en el año 2014 sus mejores posiciones se generaron por ubicarse en la posición 2 por la Obtención de Créditos, posición 10 por Protección a Inversores, posición 30 Resolución de Insolvencia.

En este tema el comercio transfronterizo se encuentra en la posición 93, las BORN GLOBAL podría aportarle a este indicador dado que el mercado se incrementará en los valores de exportaciones de nuestro país, aumentando el superávit existente que se demuestra en la balanza comercial.

Por otro lado Colombia presenta 5 Tratados de Libre Comercio Vigentes con países como lo son: México, Canadá, Estados Unidos, Chile y la Unión Europea. Algunos otros están aprobados pero aún no están en vigencia como es el caso de Costa Rica. Y en negociación se encuentran con Israel y Japón. Un Tratado de Libre Comercio es la relación entre dos o más países donde su mayor objetivo es el intercambio comercial de bienes y servicios, a su vez, se puede realizar otros beneficios en cuanto a manejo de ingreso de personas (ampliación en periodos largos de Visas), apertura de empresas, intercambios culturales, educación etc.

Como medida de integración entre los países, Colombia forma parte de la Alianza del Pacífico, esta integración regional, la cual hacen parte países como Chile, México y Perú. Tienen como iniciativa la libre circulación de bienes y servicios, personas e inversiones. Su objetivo principal es proyectarse al mundo como una integración económica y comercial en Asia-pacifico superando las desigualdades sociales, económicas y la inclusión de los ciudadanos.

La Comunidad Andina de Naciones (CAN) conformada por los países Perú, Bolivia, Ecuador y Colombia, tienen por objeto el desarrollo integral equilibrado de los países miembros por medio de la integración andina, de Suramérica y de Latinoamérica. Su objetivo principal es aumentar las condiciones de igualdad para los ciudadanos, mediante la cooperación e integración económica.

Lo anterior refleja que Colombia se encuentra con buenos indicadores a nivel de competitividad internacional que ayuda al crecimiento económico especialmente de la inversión extranjera directa y la creación de nuevas empresas; esto permite que el país se convierta en un atractivo de inversión para que los demás puedan ser capital de desarrollo en el contexto suramericano; con todo lo anterior se demuestra las oportunidades que pueden brindar las BORN GLOBAL en el Contexto Nacional, dado que impulsa a que exista un desarrollo de nuestro país en temas internacionales.

5.3 CONTEXTO REGIONAL

Basados en la información de Compite 360 (Cámara de Comercio de Bucaramanga) a marzo de 2012. En la región encontramos 279 empresas que al 2011 hicieron exportaciones no tradicionales por un valor de 63.6 Millones de USD a precio FOB, donde su mayor participación fue de un 58% a Suramérica, 19.6% a Centroamérica, 16.4% Norteamérica y 3.5% a Europa. A su vez, el 42.41% de estas empresas son Pymes, el 37.8% Grandes empresas y el 20.1% Microempresas. Del mismo modo información generada por Compite 360 al primer trimestre de 2013 y basados en los diversos TLC firmados por Colombia se concluye que las exportaciones con participación más alta en la región son Petróleo y sus Derivados y Café; estos productos se exportan comúnmente a los acuerdos firmados tales como: Estados Unidos, México, Chile, Canadá y CAN. Por otro lado, para el año 2012 las Importaciones se clasificaron como Materias Primas y Bienes Intermedios, entre ellas están alimentos, productos mineros, productos químicos.

Las zonas francas el cual en su definición se describen como un área geográfica dentro del territorio nacional para el desarrollo de actividades de bienes y servicios o actividades comerciales con regulación en exenciones de impuestos, régimen aduanero especial y regulaciones basadas en el comercio internacional. “Todo lo realizado dentro de la Zona Franca sea para consumo interno o para consumo en el exterior se considerará como una exportación o importación del bien o servicio.” Santander cuenta con tres Zonas Francas divididas de la siguiente manera: Zona Permanente que es la Zona Franca Santander operando desde el año 2008 y dos Zonas Francas Especiales para el sector Salud las cuales son FOSUNAB y el Hospital Internacional de Colombia. Estas dos últimas se encuentran en construcción. Los objetivos de la región en promover la creación de Zonas Francas son entre otros: promover la competitividad de la región en ciertos sectores, promover el uso de nuevas tecnologías especialmente dadas en el

sector salud, promoción y creación de economías de escala y la tercerización de servicios (BPO).

Las importaciones de Santander (Figura No. 1) acorde con el Observatorio de Competitividad, Compite 360 han estado en el orden del 23% de crecimiento para el año 2012. Esto ha ido disminuyendo gracias a la percepción exportadora de otros sectores los cuales ha ido aumentando superando este porcentaje y haciendo que la balanza comercial aumente. A continuación se refleja el comportamiento en valores CIF de las importaciones de Santander del 2001 al 2012.

Figura 1. *Importaciones de Santander 2001 – 2012*

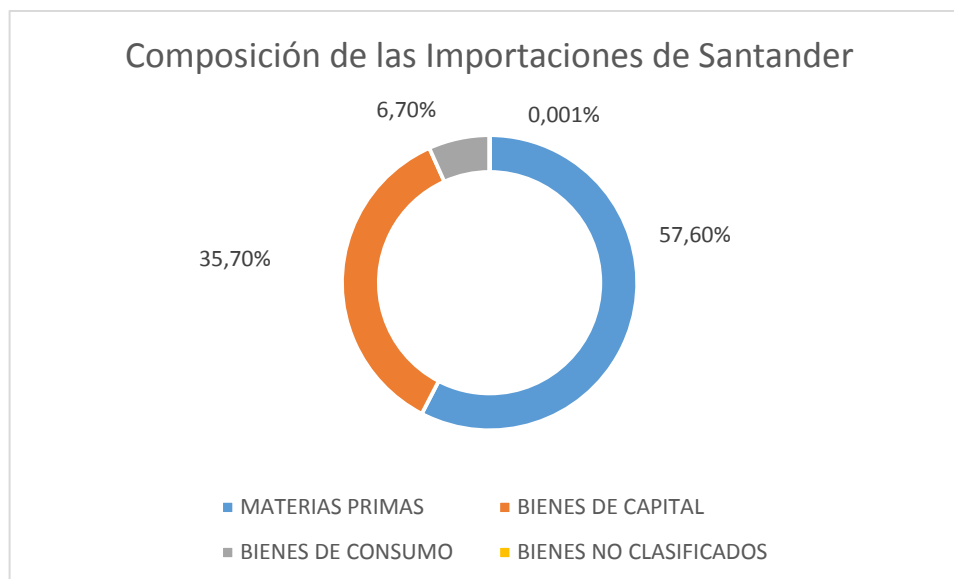


Fuente: Compite 360, Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2013

La figura No. 2 Composición de las Importaciones de Santander, muestra que del total de las importaciones generadas en el año 2012, se componen de: Materias Primas con un 57.6% en el orden de Combustibles y Lubricantes, Alimentos para

animales, y productos intermedios para los sectores de alimentos, mineros, químicos, farmacéuticos y agropecuarios. Le sigue, con un 35.7% los Bienes de Capital los cuales son Materiales de construcción, maquinaria industrial, máquinas y aparatos para oficina, herramientas, entre otras. Y el 6.7% son de Bienes de Consumo, es decir del orden de productos alimenticios, farmacéuticos, vestuario, máquinas y aparatos de uso doméstico, vehículos de transporte particular, entre otros. El origen de estas importaciones en el año mencionado corresponde a un 40.1% de Suramérica, el 20.6% de Asia, un 19.5% de Norteamérica y el resto corresponde a Europa, Centroamérica, África y Oceanía.

Figura 2. *Composición de las Importaciones de Santander*



Fuente: Datos suministrados por: Compite 360, Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2013

Del mismo modo se evidencia que en el periodo comprendido del 2005 al 2013, ha existido un aumento de la creación de nuevas empresas, donde el 88.1% siguen vigentes en sus respectivos sectores.

Figura 3. Nuevas Empresas Constituidas

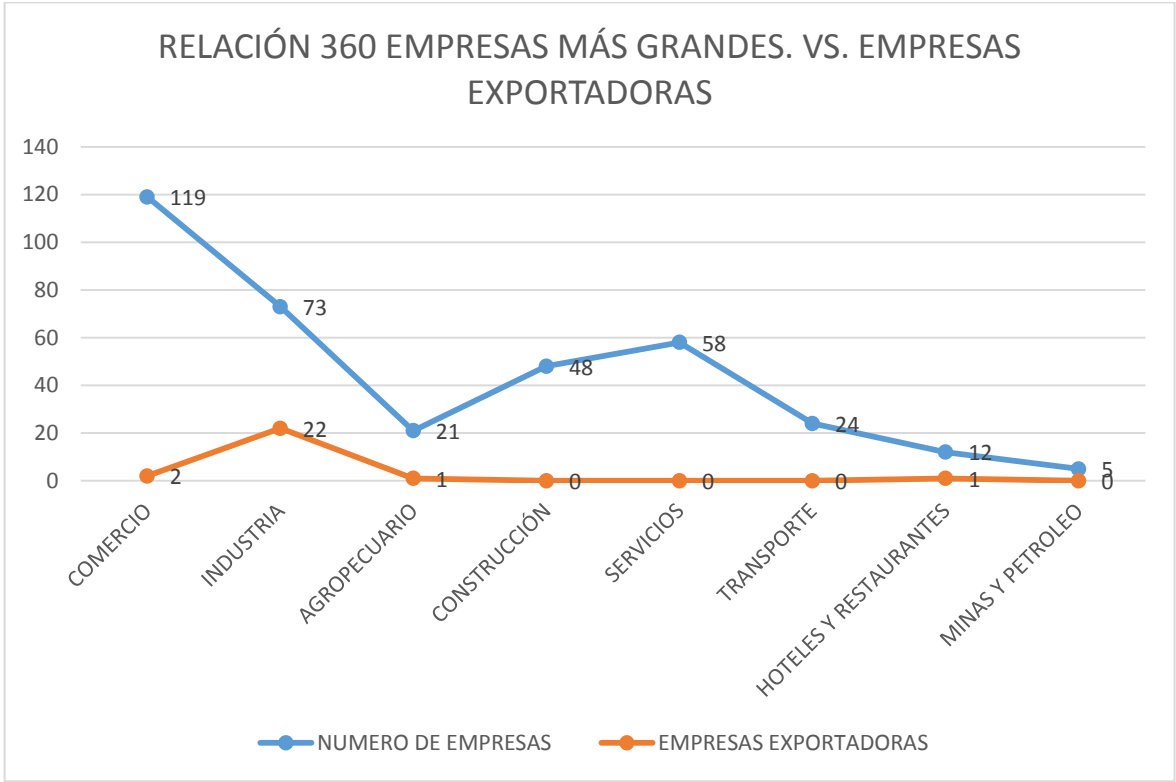


Fuente: Compite 360, Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2013

De estas empresas para el año 2013 el 56.7% son constituidas en comercio, hoteles y restaurantes, seguido el 21.5% son empresas de servicios y el 11.4% en el sector industrial, las demás se dividen en: construcción, transporte, agropecuario y minas. Se evidencia que son más las empresas de personas naturales que de tipo jurídico.

Teniendo en cuenta, un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, se evidenció las 360 empresas más grandes de Santander solo el 7.22% (26 empresas) son exportadoras. Destacándose entre ellas el sector industrial donde cuenta con 22 empresas, seguidamente el comercio con 2 y agropecuario y hoteles y restaurantes con 1 empresa respectivamente

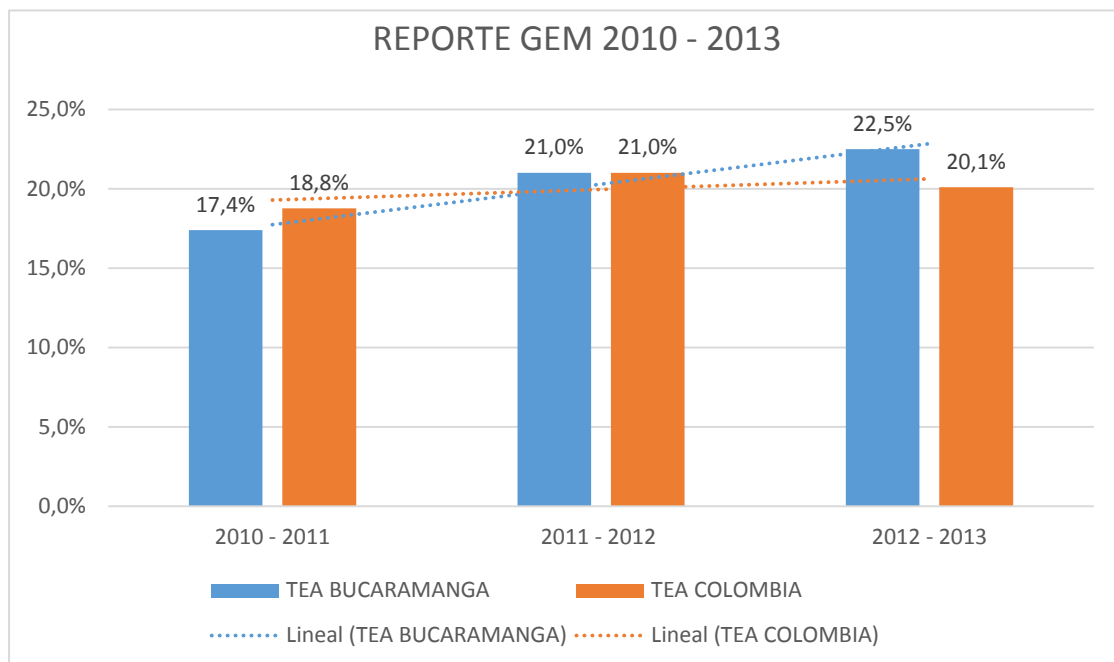
Grafico 3. Relación de las 360 Empresas Santandereanas más grandes Vs. Empresas de ellas Exportadoras



A nivel Santander las BORN GLOBAL podrían ayudar a impulsar el nivel de exportaciones regionales, de modo que el departamento no solo base su composición porcentual más alto en el petróleo y sus derivados, sino que se aumente en servicios aprovechando las oportunidades de las zonas francas ya sea de salud o en servicios BPO, o en productos terminados o semiterminados. De igual modo ayudará a impulsar los niveles de empresas exportadoras en la creación de nuevas empresas, fomentando aún más la internacionalización de la región, el cual ayudaría a incrementar la balanza comercial y el fomento de la región en niveles de competitividad.

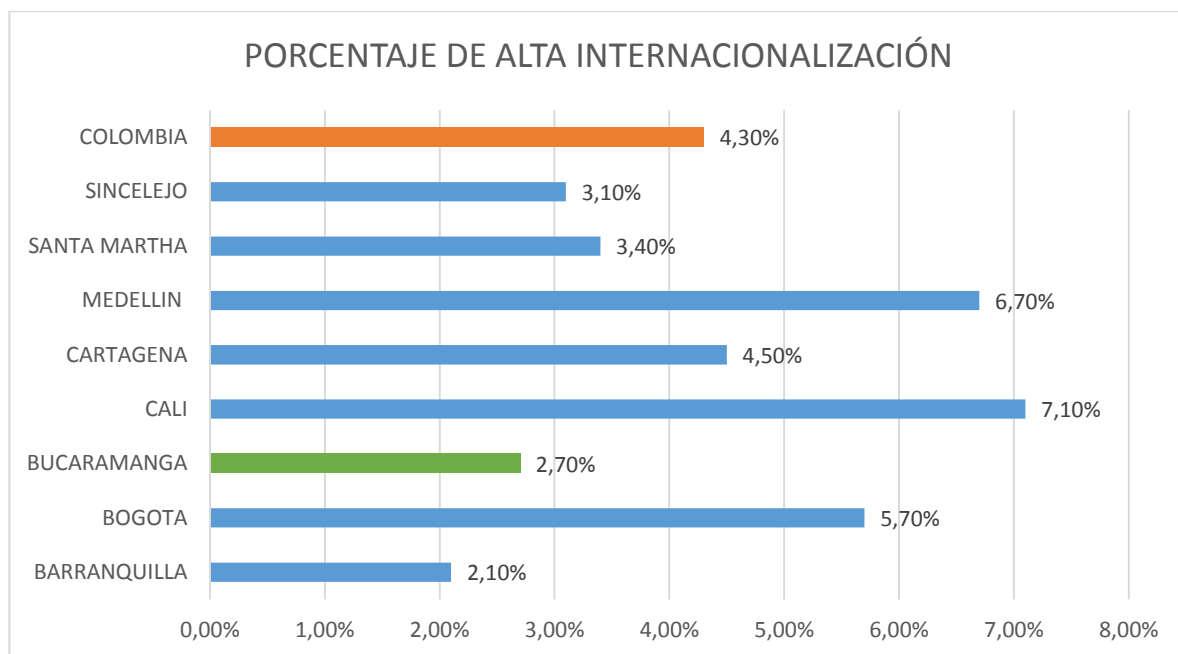
Acorde con el Reporte GEM el cual es un estudio investigativo entre universidad con el ámbito de evidenciar la trazabilidad desde la concepción, creación y operación de los nuevos emprendimientos, encontramos que para el periodo 2010 – 2013 Colombia se encontró en una posición TEA (Tasa de Nueva Actividad Empresarial) del 18.8% para el periodo 2010 – 2011, 21% para el periodo 2011 – 2012 y 20,1% para el periodo 2012 – 2013. Bucaramanga, ocupa para el periodo 2010 – 2011, 2011 – 2012 y 2012 – 2013 se posición en un 17.4%, 21% y 22.5% respectivamente. (ver Gráfico No. 4)

Grafico 4. Reporte GEM 2010 – 2013



El reporte GEM 2012, muestra las aspiraciones de los nuevos empresarios, el cual por ciudades se genera una expectativa de Alta Internacionalización como se describe a continuación:

Grafico 5. Porcentaje de Alta Internacionalización



Fuente: Datos tomados de: APS GEM 2012

Esta gráfica evidencia que el indicador de Colombia frente a las aspiraciones de nuevos empresarios en alta internacionalización tiene una percepción del 4.3%, mientras que Bucaramanga presenta el 2.7%, esto evidencia una oportunidad única, para nuestra ciudad dado que las BORN GLOBAL ayudará a que los nuevos empresarios piensen en una oportunidad de emprendimiento en el mercado internacional, ayudando a que este indicador aumente y propenda por mejorar los niveles de operación de las nuevas creaciones de empresas.

6. TEORIAS EXPLICATIVAS DE LAS EMPRESAS NACIDAS GLOBALES

“BORN GLOBAL FIRMS”

A inicios de la década de los años 90's (OVIATT & MCDUGALL, 1994) expresan que una Empresa Nacida Global es aquella que desde sus inicio busque generar ventajas competitivas del uso de los recursos y la venta de productos en múltiples países. Por otro lado KENISHI OHMAE (1991) Considera que una empresa global es aquella que ha abandonado su identidad nacional y que opera como entidad sin patria, en una escala Mundial. A su vez a principios de la década del 2000. (ZAHRA & GEORGE, 2002), describen como un proceso de descubrir y explotar de modo creativo oportunidades fuera de los mercados domésticos en búsqueda de ventaja competitiva. Estas empresas nacen de la necesidad generada por la internacionalización en búsqueda de dar soluciones rápidas a un mercado netamente internacional sin tener en cuenta los mercados locales. De la misma manera KNIGHT Y CAVUSGLI (1996) expresan que son pequeñas compañías (usualmente) orientadas hacia la tecnología que operan en mercados internacionales desde los primeros días de su establecimiento.

Continuando, RIAL (2005) afirma que son firmas emprendedoras cuya administración parece percibir el mundo entero como su mercado desde su nacimiento. Del mismo modo, IBORRA (1998) define que son empresas que se crean con una proyección comercial y empresarial no limitada por fronteras locales ni nacionales; su ámbito producto/mercado tiene una dimensión internacional ya desde la creación de las mismas.

Existen estudios en países donde requieren ver la variación que presentan las Empresas nacidas globales frente aquellas que realizan internacionalización, es el caso de Turquía (Mithat Uner, 2013), donde básicamente se evidencian las posibilidades que se tienen cuando se piensa en una Empresa Nacida Global

definida como aquella que realiza exportación desde su concepción frente a una que nace respondiendo en el mercado local y luego de algún tiempo realiza exportaciones de bienes o servicios. Del mismo modo, en Costa Rica (Lopez, 2009), se ha realizado un estudio exploratorio de la industria del software para que las empresas puedan ver una oportunidad de negocios sobre nacer globalmente o nacer regional; en ese orden el estudio realizado muestra que una empresa nacida global es aquellas que se constituyen internacionales, pues ven que su mercado se encuentra en Estados Unidos, pero que en su momento y por su coyuntura hacen procesos de internacionalización principalmente a centro y sur américa y a su vez responden necesidades desde el punto local.

En nuestro país se ha realizado un estudio sobre la internacionalización de las Pymes Bogotanas (URIBE AREVALO ABEL EDUARDO, 2011), entendidas como un caso de emprendimiento desde la visión de las Born Globals, el estudio arrojó que las empresas emprendidas en el año de estudio (2007) se constituyen como empresas locales, sus actividades internacionales son de importación pues se pierde considerablemente el interés de empresas nuevas con actividad hacia la exportación y apertura de nuevos mercados en el mundo dado el poco impulso y bajo planes de ayudas; sin embargo, se cuenta con un gran apoyo en actividades de promoción de exportaciones fomentadas por organismos territoriales como Procolombia, agremiaciones y otras entidades que ayuden al fomento de la educación en negocios internacionales. Del mismo modo, se encontró un estudio sobre los factores que inciden en la creación de Born Global en Colombia (BARBOSA, 2009) los cuales arrojaron resultados como: Características del fundador: se encuentra habilidades y conocimientos empresariales, con buena educación en el ámbito internacional con experiencia previa ya sea por haber trabajado en negocios familiares o en trabajos anteriores en departamentos de internacionalización; Característica del Entorno: poca innovación en los productos comercializados en el exterior y baja tecnología de los procesos productivos, haciendo que se pierda ventajas competitivas en los mercados internacionales;

Finalmente el estudio arroja una tercera característica, la cual es la Característica de la Empresa: generar estrategias diferenciadoras y que permita la longevidad de la empresa en el tiempo con respecto a la competencia.

En este contexto se enmarcará los casos de empresas nacidas globales basados en estas teorías y se revisará los casos más relevantes a nivel internacional y nacional.

Esta revisión se realizará mediante las siguientes características: Lugar de Ubicación de la empresa, Razón Social, Producto Global, Año de Creación, Países de Operación y se utilizará la ficha de verificación de una BORN GLOBAL a continuación descrita:

Tabla 1. Ficha de Verificación de Born Global

FICHA DE VERIFICACIÓN DE BORN GLOBAL												
NOMBRE DE LA EMPRESA												
PAÍS DE ORIGEN												
SECTOR												
AÑO DE CONCEPCIÓN												
PAISES DE OPERACIÓN												
TIEMPO DE NACIMIENTO	MERCADO DE CLIENTES				PRODUCTOS	INNOVACIÓN	PENETRACIÓN DEL MERCADO	ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN				PROSPECTIVA
	CLIENTES EN MERCADO GLOBAL		CLIENTES EN MERCADO NACIONAL					ECONOMÍA DE ESCALA		ADPTACIÓN DE NECESIDAD AL MERCADO		
	SI	NO	SI	NO				SI	NO	SI	NO	

Dentro de la ficha propuesta encontramos en los datos principales el nombre de la empresa, el país de origen, el sector al que pertenece la empresa, el año de concepción de la empresa y los países donde realiza su operación de actuación como BORN GLOBAL. Luego se debe especificar cuántos años lleva en la operación de la empresa, se elige el mercado de clientes y se marca con una X si son clientes en mercado global o no, o si son clientes en mercado nacional o no; luego se describe los productos los cuales están dirigidos a ese mercado y se enuncia la innovación (en este punto dentro del modelo de negocio propuesto, se

evidenciaría la propuesta de valor del cual se hablará más adelante). En la penetración del mercado se debe enunciar las estrategias de comunicación para ganar mercado internacional (publicidad, asistencia a ruedas de negocios, etc.) y luego se selecciona con una X el tipo de estrategia de internacionalización al cual se pertenece, ya sea en economía de escala, el cual consiste en tener estrategias de eficiencia en costos o adaptación a las necesidades del mercado el cual consiste en ofertar productos o servicios a las necesidades específicas de los clientes. Finalmente, se encuentra la perspectiva, el cual funciona en el modo en que la empresa se ve en un periodo a futuro.

6.1 CASO 1: LEBLON CACHAÇA (COELHO, 2014):

Tabla 2. Caso 1: Leblon Cachaça (Coelho, 2014):

FICHA DE VERIFICACIÓN DE BORN GLOBAL												
NOMBRE DE LA EMPRESA						LEBLON CACHAÇA						
PAÍS DE ORIGÉN						Brasil						
SECTOR						Industrial						
AÑO DE CONCEPCIÓN						2005						
PAISES DE OPERACIÓN						Estados Unidos						
TIEMPO DE NACIMIENTO	MERCADO DE CLIENTES				PRODUCTOS	INNOVACIÓN	PENETRACIÓN DEL MERCADO	ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN				PROSPECTIVA
	CLIENTES EN MERCADO GLOBAL		CLIENTES EN MERCADO NACIONAL					ECONOMÍA DE ESCALA		ADPTACIÓN DE NECESIDAD AL MERCADO		
	SI	NO	SI	NO				SI	NO	SI	NO	
< 10 años	X			X	Cachaza: bebida típica del Brasil a base de caña de azúcar	Integración Horizontal	Publicidad en Festival de Cine de Canes	X			X	
						Mejorar Calidad						
						Acceso a Mercados: Barreras de acceso por legislación	Internet					
50% de las ventas totales sean obtenidas por mercados diferentes al de Estados Unidos												

Este caso de BORN GLOBAL se genera en Brasil, en el año 2005, Leblon es una empresa que desde su concepción definió el mundo como mercado local, su proceso de producción se genera en Brasil y Francia y su operación principal se da en Estados Unidos, el producto principal de esta empresa es la comercialización de la Cachaza, el cual es una bebida típica del Brasil a base de caña de azúcar. Su proceso de operación se genera en los outlets de los Estados Unidos, con publicidad promocional generada en el festival internacional de cine en Cannes y campañas en Internet. En el año 2006 lanzan una campaña en

Inglaterra, donde el producto por su innovación gustó en las personas que lo probaban. Conocían plenamente su competidor principal en los Estados Unidos: Bacardí, es por esto que en el año 2010 generan una estrategia de integración horizontal donde buscan el crecimiento propio de la marca, mejorar calidad en el producto, y llegar a sectores de difícil acceso por su complejidad en temas de legislación. Empezó operaciones con tan solo 15 empleados hasta llegar a los aproximados de 100. A futuro solo esperan que el 50% de las ventas totales de la empresa sean obtenidas por ventas en lugares diferentes de los Estados Unidos.

6.2 CASO 2: NONG SHIM (OH, 2011):

Tabla 3. Caso 2: Nong Shim (Oh, 2011):

FICHA DE VERIFICACIÓN DE BORN GLOBAL												
NOMBRE DE LA EMPRESA						NONG SHIM						
PAÍS DE ORIGEN						Corea del Sur						
SECTOR						Industrial						
AÑO DE CONCEPCIÓN						1993						
PAISES DE OPERACIÓN						China, América del Norte, Japón, Oceanía, Medio Oriente y Europa						
TIEMPO DE NACIMIENTO	MERCADO DE CLIENTES				PRODUCTOS	INNOVACIÓN	PENETRACIÓN DEL MERCADO	ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN				PROSPECTIVA
	CLIENTES EN MERCADO GLOBAL		CLIENTES EN MERCADO NACIONAL					ECONOMÍA DE ESCALA		ADAPTACIÓN DE NECESIDAD AL MERCADO		
	SI	NO	SI	NO	Pasta Picante (Spicy Noodle)	Accesibilidad	Publicidad en Tiendas	SI	NO	SI	NO	Realizar Integración Horizontal con pasteros de la región Desarrollo de Empaques Durables
						Eficiencia en Manufactura	Publicidad en Almacenes					
						Desarrollo de nuevos productos a base de Noodles	Publicidad en Empresa					
> 20 años	x		x						x			

Caso generado en Corea del Sur en los años 90's cuando se toma la decisión de internacionalizar su producto Shin Ramyeon para los países de China, América del Norte, Japón, Oceanía, Medio Oriente y Europa. Producto hecho de Pasta Picante (Spicy Noodle) para que los coreanos en estos países pudieran encontrar el producto favorito de la empresa. El sector primordial de la empresa se encuentra en la comida empacada, por la cual la innovación del producto en el mercado global se encuentra que este se caracteriza por ser el más solicitado en las tiendas coreanas y que se puede ya encontrar en los diversos almacenes de casi todo el mundo, innovación mediante la eficiencia en la manufactura, desarrollo de

nuevos productos de consumo para la clase media, sin cambio en el sabor y la calidad que los caracteriza. A futuro la empresa realizará negociaciones con las empresas de pastas coreanas quienes se interesen en crear productos globales con el desarrollo de empaques durables y que creen mejores mercados en América, Europa y Oriente Medio.

6.3 CASO 3: EMPRESAS DE DISEÑO (Falay, 2007):

Tabla 4. Empresas de Diseño (Falay, 2007)

FICHA DE VERIFICACIÓN DE BORN GLOBAL												
NOMBRE DE LA EMPRESA							EMPRESAS DE DISEÑO					
PAÍS DE ORIGEN							Finlandia					
SECTOR							Servicios					
AÑO DE CONCEPCIÓN							2006					
PAISES DE OPERACIÓN												
TIEMPO DE NACIMIENTO	MERCADO DE CLIENTES				PRODUCTOS	INNOVACIÓN	PENETRACIÓN DEL MERCADO	ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN				PROSPECTIVA
	CLIENTES EN MERCADO GLOBAL		CLIENTES EN MERCADO NACIONAL					ECONOMÍA DE ESCALA		ADAPTACIÓN DE NECESIDAD AL MERCADO		
	SI	NO	SI	NO				SI	NO	SI	NO	
< 10 años	x			x	Diseño de Moda	Productos Unicos	Ferias Internacionales	x			x	Incremento de su capacidad productividad
					Diseño de Muebles para el hogar		Redes Sociales					
					Decoración de Interiores	Ideas y Diseños hechos a la medida	Paginas Web	x			x	Administración de Marketing

Caso registrado de seis empresas Finlandesas en el área de diseño donde se encuentran: diseño de moda, diseño en mueblería para el hogar y decoración de interiores. Estas empresas nacieron como Start Ups, lo cual indica que este nivel de emprendimiento presenta características claras como independencia, confianza en hacer lo mejor y estabilidad. Los productos de estas BORN GLOBAL son únicos en ideas y diseño, cada compañía tiene sus diseñadores propios y sus diseños requieren cambiar de ser uno y convertirse en producción a escala por lo que se requirió ayuda de una red de canales de distribución y medios de divulgación de sus productos en redes sociales. Han participado en ferias internacionales, pues son conscientes que su nicho de mercado se encuentra en el mercado global y es una manera fácil de hacerse conocer, a su vez cada empresa realiza publicidad de las empresas que hacen parte del grupo. A futuro,

se encuentran con una gran deficiencia presentada en la administración del marketing, ya que han tenido tanto éxito que no han podido responder como se debe al mercado.

6.4 CASO 4: DEWAK (Maya, 2011):

Tabla 5. Caso 4: Dewak (Maya, 2011):

FICHA DE VERIFICACIÓN DE BORN GLOBAL												
NOMBRE DE LA EMPRESA							DEWAK					
PAÍS DE ORIGEN							Colombia					
SECTOR							Servicios					
AÑO DE CONCEPCIÓN							2008					
PAISES DE OPERACIÓN							Alemania y Hong Kong					
TIEMPO DE NACIMIENTO	MERCADO DE CLIENTES				PRODUCTOS	INNOVACIÓN	PENETRACIÓN DEL MERCADO	ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN				PROSPECTIVA
	CLIENTES EN MERCADO GLOBAL		CLIENTES EN MERCADO NACIONAL					ECONOMIA DE ESCALA		ADAPTACIÓN DE NECESIDAD AL		
	SI	NO	SI	NO		Bajo Costo de Mano de Obra	Foros Kayako	SI	NO	SI	NO	
					Servicio de Creación de Software Especializado	Calidad de sus Productos	Voz a Voz					Generar Propio Software
						Velocidad de Respuesta	Google Adwords					Apertura de Nuevos Mercados
< 10 años	X			X		Soporte En Línea			X	X		

Caso generado en el año 2008, empresa Colombiana dedicada plenamente al servicio de creación de software especializado. Sus clientes se ubican en Alemania y Hong Kong, La estrategia de difusión generada por la empresa fue dada por foros Kayako, el cual es una herramienta web donde se puede ofertar servicios para el soporte, asistencia técnica y administración de clientes, Voz a Voz generada por las recomendaciones que se hacían de una empresa a otra, Google Adwords que implica promocionar productos directamente desde los resultados de búsqueda de Google. Dewak es reconocido por su trato personalizado, puntos de contacto y procedimientos claros al momento de realizar operaciones comerciales con sus clientes. Sus ventajas competitivas consisten en un bajo costo de mano de obra, la calidad de sus productos el cual es garantizado por el modelo CMMI que garantiza el procedimiento y la calidad del producto final, servicio al cliente y postventa, velocidad de respuesta y comunicación con el cliente y finalmente lo más importante el soporte en línea. A futuro la empresa quiere generar ideas de propio desarrollo en el mercado mundial, quieren

garantizar una sostenibilidad mediante la apertura de mercados nuevos y finalmente quieren entrar en el mercado doméstico.

6.5 CARACTERISTICAS DE BORN GLOBAL

Las principales características que deben tener las Born Globals son:

- ✓ Un Componente diferencial de innovación en el bien o el servicio que se presta.
- ✓ Capacidad de responder a las necesidades globales en cuanto a la producción de los bienes o a la prestación del servicio.
- ✓ Realizar una selección del país o de los países los cuales sean de interés para la empresa.
- ✓ Conocer los diversos tratados de libre comercio que se tienen suscritos, de modo que sea ventajoso para la empresa en la disminución de aranceles e impuestos.
- ✓ Talento humano idóneo con destrezas como: Idioma extranjero, legislación del país de destino, conocimiento de la cultura del comprador, disponibilidad horaria en cuanto al servicio postventa, entre otras.
- ✓ Realizar un adecuado costeo internacional teniendo en cuenta los términos internacionales de comercio INCOTERMS por sus siglas en inglés, de modo que se realice un adecuado cálculo de la logística para los bienes o el servicio.

7. ANÁLISIS DE BORN GLOBAL EN SANTANDER: CASO JIVA CUBES

JIVA nació de una idea emprendedora de percibir un modo diferente de hacer y consumir Café y Chocolate. Natalia Rodriguez, creadora y propietaria de esta BORN GLOBAL con tan solo 23 años de edad, realizó mediante su percepción de innovación la inserción en el mercado global de un producto de consumo diario y necesario en los hogares.

La idea ya había nacido en la región pues en el municipio de Ocamonte Santander vendían café en cubos y panelas de sabores; pero la labor de Natalia fue la innovación y lograr traspasar fronteras con la idea de café y chocolate en cubos. Sin embargo, Rodriguez ve la oportunidad de comercializar este producto a nivel internacional y decide realizar la exportación hacia Estados Unidos, el cual presentó desde sus inicios un gran éxito de consumo por ser un producto de primera necesidad.

JIVA tiene un portafolio variado donde se encuentra desde el café y chocolate original hasta una variada gama de sabores como café con vainilla, chocolate con caramelo en diferentes presentaciones y tamaños.

Toda la producción que JIVA ofrece, son productos exclusivos de exportación, no venden en el mercado nacional y solo le interesa el mercado internacional, independiente de lo extremo que se encuentre el cliente, JIVA quiere tener presencia allí, pues sabe que un cliente satisfecho atraerá muchos otros más. Los cultivos de cacao y la producción del café se llevan a cabo en el municipio descrito y en el municipio de Barbosa, (muy cercano a Ocamonte), el cual cuenta con clima, tierra y personal perfecto para obtener un producto de alta calidad; además teniendo en cuenta que la recolección del cacao y producción del café está a cargo de familias que llevan generaciones cultivando estos granos.

JIVA trabaja con los agricultores de la Asociación Nacional de Caficultores y compran exclusivamente café de ellos con el fin de asegurarse de que las compras que se promuevan sean siempre con prácticas equitativas y sostenibles de los proveedores del grano.

Cabe resaltar que JIVA cuenta con reconocimiento en medios de comunicación como The Wall Street Journal, The New Herald, The Boston Globe y MSN Latino, donde se evidencia que el producto tiene gran aceptación en el mercado internacional por generar un bien de alta calidad, necesario y de fácil acceso dado que como diferenciador es evitar que los clientes tengan que esperar en las largas filas y demoras en cafeterías para poder degustar del mejor café del mundo y a módicos precios.

JIVA es una creación de nueva empresa y propende la generación de nuevos clientes, por eso la empresa en su página web presenta testimonios de consumidores en diferentes partes del mundo como Japón, California y Australia que sin lugar a dudas han traspasado completamente las fronteras; a futuro la empresa quiere continuar con expansión del mercado, de modo que ayude al crecimiento de la región en cuanto a los cultivos de cacao y café, con esto generar un paso más para el incremento en la productividad de la región y el desarrollo del país.

8. PLANTEAMIENTO DE METODOLOGÍA PARA LA CREACIÓN DE UNA BORN GLOBAL

La metodología que se plantea para la creación de una BORN GLOBAL Firm, está basada en la creación de una empresa mediante la herramienta “Business Model Generation” el cual describe cuales son los parámetros para la creación de una empresa que proporciona y capta valor para los clientes.

Figura 4. *modelo Canvas*



Fuente: Generación de Modelos de Negocio, Osterwalder Alexander, Pigneur Yves, Editorial: DEUSTO.

Este modelo se divide en 9 ítems los cuales se listan a continuación:

1. Mercado
2. Propuesta de Valor
3. Canales
4. Relación con los clientes
5. Ingresos
6. Recursos Claves
7. Actividades Claves
8. Asociaciones Claves
9. Costos

Teniendo en cuenta la estructura de esta metodología se definirá lo pertinente para la creación de una empresa nacida global, se obviará los aspectos básicos de la metodología en cuanto a la especificidad de una empresa sin proceso de BORN GLOBAL:

8.1 Mercado, ¿Cuáles son nuestros clientes?:

Figura 5. Mercado, ¿Cuáles son nuestros clientes?



En este ítem se hace necesario definir cuál es el segmento de mercado a quienes se les está satisfaciendo necesidades. Para una BORN GLOBAL, deberá tomar la decisión de los segmentos a los cuales se van a dirigir y a cuales segmentos no se tendrán en cuenta. La esencia de una BORN GLOBAL es responder a los mercados internacionales y no tener en cuenta el mercado local. Del mismo modo se puede definir uno o más segmentos acorde con necesidades, comportamientos y atributos de los clientes. Se hace necesario realizar una matriz de selección de mercados para conocer cuál de las posibles opciones es de fácil penetración. Del mismo modo, se debe realizar un perfil del país o los países los cuales se definen como clave, dentro de este perfil se debe conocer aspectos como: demografía, moneda, idioma, productos de importación, países de origen de los productos importados, legales en cuanto a registros sanitarios, facilidad de hacer negocios en ese país, productos de exportación, compradores de los productos de exportación, perfil negociador de los habitantes y aspectos culturales de comportamiento, finalmente, evidenciar si estos países hacen parte de alguno de los acuerdos o tratados comerciales con Colombia de modo que se aproveche la

exención de obligaciones. Los segmentos a los cuales pueden estar definidos para una BORN GLOBAL pueden ser: *Mercado de Masas* los cuales están centrados en un público general, o en un gran grupo de clientes muy bien definidos o *Nicho de Mercado* el cual se adapta a requisitos de necesidades específicos.

Figura 6. Propuesta de valor, ¿qué problema a nuestros clientes ayudamos a solucionar?

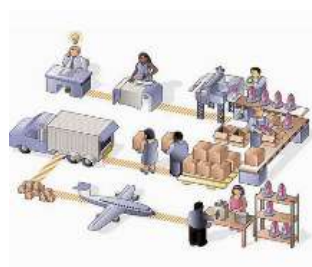


8.2 PROPUESTA DE VALOR, ¿QUÉ PROBLEMA A NUESTROS CLIENTES AYUDAMOS A SOLUCIONAR?:

La propuesta de valor debe tener los elementos adecuados a las necesidades del segmento previamente seleccionado. Estos valores pueden ser Cuantitativos con respecto a precio, respuesta de servicio, etc.; Cualitativos como lo son diseño, experiencia del cliente entre otras. Para una empresa BORN GLOBAL como ya hemos visto en los casos anteriormente descritos, las estrategias de Propuesta de Valor pueden estar centradas en: *Novedad*, en este contexto es satisfacer una necesidad que no se percibía como tal o que no había ninguna oferta similar. *Personalización*, consiste en ofertar productos o servicios a las necesidades específicas de los clientes. *Precio*, en esta medida, el precio puede ser generador de valor cuando éste sea inferior a lo que los competidores están ofreciendo el bien o servicio, evidentemente la calidad debe ser superior a los demás para ser escogidos por las empresas internacionales. *Accesibilidad*, permite que los clientes tengan acceso a productos y servicios que antes no estaban a disposición de los mismos. De esta manera la propuesta de valor que debe crear una BORN GLOBAL para acceder en los mercados internacionales, se dará cuando sean

capaces de modo innovador de responder a las necesidades específicas de lo que los clientes quieren; con la propuesta, las empresas BORN GLOBAL están definiendo sus capacidades y operación que permita acceder a mercados nuevos, junto con competidores regionales, de modo que las empresas internacionales puedan seleccionar entre quienes tengan una propuesta definida y quienes solo se dediquen a responder localmente.

Figura 7. Canales



8.3 CANALES, ¿CÓMO ESTABLECEMOS ACTUALMENTE CONTACTO CON LOS CLIENTES?:

Se debe definir claramente la cadena logística tanto de los proveedores como de los clientes; esta metodología plantea claramente 5 fases de canales de comunicación, los cuales son: *Información*, es donde se plantea el modo del cómo se da a conocer los productos de la empresa, el uso de herramientas tecnológicas como apps y páginas web, grupos en Facebook o en otras redes sociales son importantes para las BORN GLOBAL. *Evaluación*, se deben realizar métodos de valoración de nuestra propuesta, de modo que sea retroalimentada en la organización. *Compra y Entrega*, en esta etapa se evidencia claramente las actividades logísticas para que el bien y el servicio sea efectuado; para las BORN GLOBAL en ésta etapa debe estar definida la logística internacional la cual consiste en diseñar una estrategia de administración y gestión de recursos, para lograr ventajas competitivas en el abastecimiento, la producción y la distribución; estas tres últimas presentan tres factores que son costos, tiempo y lugar. Esta

Logística Internacional debe contemplar cada una de las responsabilidades y riesgos de quienes intervienen en la cadena logística. *Posventa*, esta última actividad, requiere de una logística coordinada, para las BORN GLOBAL, se hace necesario tener en cuenta el servicio prestado, la retroalimentación y realizar actividades que permitan generar en el cliente seguridad y garantizar que la necesidad ha sido satisfecha. Cabe resaltar que en el servicio posventa es donde se fideliza un cliente y la empresa BORN GLOBAL debe adaptarse a la cultura de negociación, zonas horarias, y festividades de la contraparte.

Figura 8. Relaciones Con El Cliente



8.4 RELACIONES CON EL CLIENTE, ¿QUÉ TIPO DE RELACIONES HEMOS ESTABLECIDO?:

La metodología plantea unas categorías sobre el modo de interacción de la empresa con los clientes, esto permite una comunicación fluida de doble vía para que las relaciones sean efectivas. Para las BORN GLOBAL tal y como evidenciamos en las características de los casos anteriormente descritos la *Asistencia Personal* y la *Asistencia Personal Exclusiva* permiten una interacción práctica de modo que el cliente pueda comunicarse con un representante de atención al cliente, indistintamente que esté ubicado en Colombia o en el país de nuestro cliente, en el proceso de venta o posterior, se debe establecer centros de llamada, puntos de venta, contactos por herramientas ofimáticas, entre otras, de modo que se tenga una relación entre las partes.

Figura 9. Ingresos



8.5 INGRESOS, ¿POR QUÉ VALOR ESTÁN DISPUESTOS A PAGAR NUESTROS CLIENTES?:

En esta fase, las BORN GLOBAL debe establecer el pronóstico de precio de venta de su bien o servicio. Dentro de las formas de generar fuentes de ingresos la que más se adapta para este tipo de negocio es la venta directa de los bienes y servicios ofertados, los precios cambian en función del mercado y tienen en cuenta aspectos relacionados en cuanto a la negociación, establecidos en función de la oferta y demanda o pueden ser determinados por la aplicación de una licitación.

Figura 10. Recursos Claves



8.6 RECURSOS CLAVES, ¿QUÉ RECURSOS CLAVES REQUIEREN NUESTRA PROPUESTA DE VALOR, CANALES, RELACIONES CON CLIENTES Y FUENTES DE INGRESO?:

Esta etapa es de suma importancia dado que se describen los activos más importantes para que el modelo funcione. Se debe establecer recursos en cuanto

aspectos tales como: *Físicos*, para una BORN GLOBAL se hace necesario tener los recursos de maquinaria, sistemas, instalaciones, entre otras, específicos que propendan a dar solución a la propuesta de valor presentada. *Intelectuales*, cuando sea el caso de patentes, derechos de autor, bases de datos, entre otros. *Humanos*, refiriéndose a las personas con habilidades claves para una empresa Nacida Global, es decir con formación en Negocios Internacionales, que tengan formación, en cuanto a negociación, logística internacional, régimen de exportaciones, costos internacionales, entre otras. Finalmente y no menos importante *Económicos*, en este sentido se hace necesario tener un capital de dinero en efectivo para efectuar la puesta en marcha y futura operación de la BORN GLOBAL.

Figura 11. Actividades Claves



8.7 ACTIVIDADES CLAVE, ¿QUÉ ACTIVIDADES CLAVES REQUIEREN NUESTRA PROPUESTA DE VALOR, CANALES, RELACIONES CON CLIENTES Y FUENTES DE INGRESO?:

Son las acciones que debe realizar la empresa para crear y ofrecer la propuesta de valor, para el caso de las BORN GLOBAL se adapta fácilmente en el proceso de Producción el cual está relacionada con el diseño, la fabricación y la logística para la entrega del producto. La Resolución de Problemas, es válida cuando implique trabajos de consultaría o de Software especializado en aras de mejorar los procesos productivos de las empresas.

Figura 12. Asociación Clave



8.8 ASOCIACIONES CLAVE, ¿QUIÉNES SON NUESTROS SOCIOS CLAVES?:

Se debe describir la red de proveedores y socios los cuales coadyuvan para el funcionamiento de la propuesta de valor. Las BORN GLOBAL debe distinguir la motivación para establecer asociación. La compra de determinados recursos y actividades es la que más se adecua para este tipo de empresa, dado que se debe tener una red sincronizada de modo que permita que la producción del bien sea efectuada en tiempo y cantidad acorde con la propuesta de valor que asegure que el sistema productivo de la empresa recurra a estándares de calidad. Las BORN GLOBAL debe asociarse para generar la logística internacional con los siguientes actores: Transportadores Colombianos, Agentes Aduaneros, Transportadores dentro del País del Comprador, Agentes Bancarios, Agentes de Inspección (DIAN), Puertos, entre otras.

Figura 13. Costos



8.9 COSTOS, ¿CUÁLES SON LOS COSTOS MÁS IMPORTANTES A NUESTRO MODELO DE NEGOCIO?:

Las BORN GLOBAL, deben estructurar sus costos con base en la propuesta de valor anunciada a los segmentos de clientes. La metodología plantea dos modos para estructurar dichos costos. Esta clasificación está dada por: *Según Costos*, los cuales indica que se deben recortar gastos y que el costo de producción del bien o del servicio sea el óptimo, de modo que se amplía la brecha versus los ingresos, permitiendo mayor flujo de caja y *Según Valor*, está centrada la estrategia únicamente en la creación de valor y no considera una prioridad la estructura de los mismos. Las BORN GLOBAL pueden realizar la clasificación de los costos según convenga. Por lo general la estructura se da acorde con el comportamiento (Fijos: permanecen inmodificables en función del volumen de producción,

Variables: depende plenamente del volumen de la producción caso de la materia prima y SemivARIABLES: los cuales tienen componente fijo y variable caso de Servicios Públicos). Sin embargo, también pueden ser clasificados acorde al tiempo que se cargan a los Ingresos (Producto: generados en forma directa a la producción del bien o del servicio o Periodo: los cuales se identifican plenamente en un periodo de tiempo). En este punto es primordial realizar un adecuado costeo internacional. Los Términos Internacionales de Comercio (INCOTERMS, por su acrónimo en inglés) son utilizados en contratos de compraventa nacional e internacional. De acuerdo con la Cámara de Comercio Internacional (CCI), estas reglas simplifican la redacción de dichos contratos y ayudan a evitar malentendidos, estableciendo de forma clara ciertas obligaciones tanto para el comprador como para el vendedor.

Los términos comerciales se caracterizan por abreviaturas o siglas que indican su contenido (FOB, CIF, etc.). Cada una de ellas encierra un conjunto de

obligaciones determinadas que deben ser asumidas por el comprador y por el vendedor, en el proceso de compraventa.

Los INCOTERMS también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los conceptos que componen el precio.

Establecer un conjunto de reglas internacionales que tienen como finalidad facilitar la conducción del comercio global. Así podrán evitarse las incertidumbres derivadas de las distintas interpretaciones en diferentes países. Los INCOTERMS, ayudan a identificar las respectivas obligaciones entre las partes y reduce el riesgo de complicaciones legales. Los INCOTERMS determinan el punto exacto de la transferencia del riesgo de daño y la responsabilidad de entrega de la mercancía entre vendedor y comprador.

Figura 14. Incoterms 2010

												
MODALIDAD DE TRANSPORTE	Mercancia acondicionada para su venta	Carga en la fábrica del vendedor	Transporte interno en origen	Formalidades aduaneras en exportación	Gastos de manipulación de origen	Transporte Principal	Seguro de Mercancías	Gastos de manipulación en destino	Formalidades aduaneras en importación	Transporte interno en destino	Entrega de Mercancía al comprador	
EXW Marítimo-Aéreo												
FCA Marítimo-Aéreo												
FAS Marítimo												
FOB Marítimo					 							
CPT Marítimo-Aéreo					 							
CIP Marítimo-Aéreo					 		 	 	 	 	 	
CFR Marítimo					 		 	 	 	 	 	
DAF Marítimo-Aéreo					 		 	 	 	 	 	
DAP Marítimo-Aéreo					 		 	 	 	 	 	
DDP Marítimo-Aéreo					 		 	 	 	 	 	
CONVENCIONES												
												
	Responsabilidad del vendedor	Responsabilidad del comprador	Responsabilidad vendedor - comprador									

Fuente: Incoterms 2010, Qué regulan los incoterms, Librexport cargo.
<http://libreexportcargo.co/incoterms>. (Fecha de actualización: 03 de Junio del 2014)

9. APLICACIÓN DE METODOLOGÍA A CASOS ENCONTRADOS DE EMPRESAS NACIDAS GLOBALES – BORN GLOBAL FIRMS

En esta etapa se realizará una aplicación de los casos encontrados como empresas nacidas globales en la metodología planteada. Se hace necesario aclarar que existe evidencia de algunos de los ítems evaluados pero no en su totalidad dada la información generada y suministrada por las bases de datos utilizadas.

9.1 CASO 1: LEBLON CACHAÇA

- Mercado: Desde la creación de la empresa definió el mundo como mercado, su país de operación principal es Estados Unidos
- Propuesta de Valor: Integración horizontal, mejorar la calidad del producto y llegada a países donde la legislación de entrada se genera como barrera.
- Canales: No se tiene información
- Relación con los clientes: No se tiene información
- Ingresos: No se tiene información
- Recursos Claves: Físicos y humanos
- Actividades Claves: Estrategia de Marketing para el Mercado Americano, logística internacional, cadena de suministro
- Asociaciones Claves: Estrategia de integración horizontal para alcanzar a cubrir cuotas de pedido del producto en el país importador.
- Costos: No se tiene información

9.2 CASO 2: NONG SHIM

- Mercado: Sur Coreanos que se encuentran en países como China, América del Norte, Japón, Oceanía, Medio Oriente y Europa
- Propuesta de Valor: Accesibilidad, eficiencia de manufactura, desarrollo de nuevos productos a base de pastas chinas
- Canales: Logística Internacional
- Relación con los clientes: No se tiene información
- Ingresos: No se tiene información
- Recursos Claves: Físicos y humanos
- Actividades Claves: Cadena de suministro.
- Asociaciones Claves: Estrategia con transportadores para una eficiencia y acceso fácil a los mercados mayoristas a clientes finales.
- Costos: No se tiene información

9.3 CASO 3: EMPRESAS DE DISEÑO

- Mercado: No se tiene información
- Propuesta de Valor: Productos Únicos, ideas y diseños hechos a la medida
- Canales: No se tiene información
- Relación con los clientes: No se tiene información
- Ingresos: No se tiene información
- Recursos Claves: Físicos y humanos
- Actividades Claves: Participación en Ferias Internacionales, trabajo clave en Redes Sociales y actualización de página Web.
- Asociaciones Claves: Trabajo colaborativo con las pymes del sector del diseño, sin importar su uso (de interiores, de moda, de muebles para el hogar).
- Costos: No se tiene información

9.4 CASO 4: DEWAK

- Mercado: Empresas que necesiten software especializado
- Propuesta de Valor: Bajo costo de mano de obra, Calidad y velocidad de respuesta y soporte en línea
- Relación con los clientes: Asistencia Personal Exclusiva
- Ingresos: No se tiene información
- Recursos Claves: Físicos y humanos
- Actividades Claves: Foros Kayako, Voz a Voz y Google Adwords.
- Asociaciones Claves: No se tiene información
- Costos: No se tiene información

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Se realizó una contextualización de las empresas nacidas globales BORN GLOBAL a nivel Internacional, Nacional y Regional.
- Existen fuentes de información donde se identifica claramente las teorías de las empresas nacidas globales BORN GLOBAL.
- Se evidencia que hay estudios de casos específicos sobre empresas nacidas globales BORN GLOBAL a nivel Internacional y nacional.
- Se caracterizaron los casos encontrados de las empresas nacidas globales.
- Esta investigación aplicada ayudará a la creación de empresas nacidas globales, dado la metodología que se plantea mediante el modelo CANVAS.
- Este proyecto de Maestría coadyuvará a que los nuevos empresarios puedan ver una oportunidad de creación de empresas que permitan responder a necesidades internacionales.
- El modelo planteado para la creación de una BORN GLOBAL puede ayudar a que organizaciones tipo Cámara de Comercio, Fondo Emprender, Oficinas de Emprendimiento, Destapa Futuro, Fundación Corona, Ventures, entre otras, conozcan esta nueva teoría y propendan a la formulación de este tipo de empresas.
- Se recomienda realizar una red de cooperación donde se pueda evidenciar la aplicación de esta metodología de empresas nacidas globales para documentar y ampliar el campo de registro de este tipo de empresas ya que no se cuenta con ninguna estadística en las diversas bases de datos como cámara de comercio o en gremios.

BIBLIOGRAFIA

BARBOSA, D. M. Factores que inciden en la creación de Born Global en Colombia. estudios gerenciales, 2009. Pag. 55 - 73.

COASE. the nature of the firms. Economica, 1937. Pag. 386- 405.

COELHO, C. D. Leblon cachaça: a Born Global in a Tradional Industry. Journal of Business Resarch, 2014. Pag. 567-575.

FALAY, S. A. Design-intensive born globals: a multiple case study of marketing management. Journal of Marketing Management, 2007. Pag. 877-899.

KOZIKOWSKI, Z. . Finanzas internacionales. 2007

LOPEZ, K. C. Born global or born regional? Evidence from an exploratory study in the Costa rican software industry. Journal of International Business Studies , 2009. Pag. 1228 - 1238.

MAYA, F. DEWAK: Una microempresa creada para el mercado mundial Caso de estudio. Pensamiento y Gestión, 2011. Pag. 1-33.

Mithat Uner, A. K. Do barriers to export vary for born globals and across satages of internationalization?. An empirical inquiry in the emerging market of Trukey. International Business Review, 2013. Pag. 800-813.

OH, I. Leveraging Corporate Sucess Via R&D and Niche Market Strategies: The Case of Shin Ramyeon Born Global in Korea . International Journal Of Technology Management & Sustainable Development, (2011). Pag. 107-123.

OVIATT, B., & MCDOUGALL, P. Toward a Theory of International New Ventures. Journal of International Business Studies. 1994.

RAE, R. A. consultado el 12 septiembre de 2013. Disponible en: <http://lema.rae.es/drae/?val=empresa>.

URIBE Arevalo Abel Eduardo, U. A. La internacionalización en las pymes bogotanas: un caso de emprendimiento desde la visión de las Born Globals. Suma de Negocios, 2011. Pag. 49 - 59.

ZAHRA, S., & GEORGE, G. Absorptive capacity: A review, reconceptualisation, and extension. Academy of Management Review. 2002.