

LA INFORMACION Y LA INTELIGENCIA EMPRESARIAL

Luis Guillermo Moya Mena*

CONTENIDO

Resumen	Pág. 1
Introducción	2
La Información y las organizaciones	3
La Inteligencia Corporativa (IC):	
-Definición de la IC	4
-IC: Antecedentes e importancia	4
-Espionaje industrial y empresarial	5
-Tendencias actuales en las empresas	6
-IC y competitividad	6
-IC y el personal	7
-Servicio de IC	8
Consideraciones generales para un servicio de Inteligencia Corporativa	9
Conclusiones	10
Referencias Bibliográficas	12

Resumen

La Inteligencia Corporativa (IC), es un novedoso servicio que brinda un grupo de personas dentro de una organización, basado en datos e información; dirigida a los ejecutivos y al personal responsable en la toma de decisiones.

La misión de un grupo IC, es crear productos inteligentes, como presentaciones verbales, audiovisuales, edición de boletines periódicos, informes y documentos resumidos, concisos y de fácil interpretación; sobre el estado parcial o integral en cualquier empresa.

La participación destacada y oportuna de personas capaces de identificar, seleccionar, localizar, evaluar, validar y procesar datos para convertirlos en información inteligente, permitirá abrir nuevos espacios y oportunidades tendientes a lograr el mayor éxito en el proceso de toma de decisiones acertadas.

Se presenta un constante cambio en los paradigmas, en donde la globalización de la economía, la competencia, la calidad y el servicio al cliente se convierten en elementos de vital importancia en toda organización productora de bienes o servicios, que tiendan a satisfacer realmente los requerimientos que demandan los clientes actuales y potenciales.

Introducción

* Licenciado en Bibliotecología y Ciencias de la Información.
Analista del Centro de Información Tecnológica (CIT).
Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Comúnmente se concibe el concepto de información como el conjunto de conocimientos que permite ampliar o precisar aquellos que se poseen sobre una materia o tema definido. Ese conocimiento, bien utilizado e inteligentemente analizado y adaptado, se convierte en un recurso estratégico para el desarrollo integral de la sociedad, conformando un denominador que se enlaza con los diferentes sectores que integran la colectividad y se transforma en un vehículo de transmisión del conocimiento, que permite generar más información, dentro de un proceso cíclico.

Actualmente la publicación de diversos documentos en todo el mundo, cuantitativamente es casi indescriptible y la tendencia se proyecta hacia un crecimiento mayor cada año.

La presentación de la información tradicionalmente ha estado basada en el papel como soporte. Con el advenimiento de nuevas tecnologías electrónicas, computacionales y de telecomunicaciones, el papel comenzará, paulatinamente, por razones económicas y ecológicas, a utilizarse cada vez menos como elemento portador de información.

Se inició ya la época de la transferencia de la información por medios no tradicionales y actualmente los principales soportes son: los archivos electrónicos, ‘diskettes’, discos duros, discos compactos y las bases de datos: referenciales, relacionales, estadísticas ó numéricas y de texto completo. Se incrementa además, el tráfico de datos por vías electrónicas, tal es el caso de Internet y otras redes locales e internacionales de comunicación.

Comparativamente, los cambios se manifiestan de manera agresiva en la sociedad contemporánea, pero independientemente del soporte y su presentación, **la información se elevó a la categoría de recurso indispensable y estratégico**, en lo que se denomina la “era de la información”.

Esa generación casi incontable de datos e información enfrenta a las organizaciones contemporáneas, las cuales deben identificar del gran universo de información existente, únicamente aquella que le sea de utilidad en un momento dado.

LA INFORMACION Y LAS ORGANIZACIONES

Las diferentes organizaciones sociales requieren de información inteligente que sirva de refuerzo en los procesos académicos, de investigación e innovación científica y tecnológica. También es un elemento estratégico dentro del contexto empresarial, en el cual se emplea como recurso imprescindible para la toma de decisiones y de monitoreo sostenido de la competencia que trata de desplazar o eliminar, a aquellos que se empeñen en subsistir sin ponerse a la altura de los tiempos. El autor Zúñiga H., 1997; al respecto expone: *“...El avance tecnológico en el manejo de la información, ha provocado un cambio radical en la forma de hacer negocios en el mundo y continuará cada vez con mayor velocidad, abriendo oportunidades para las empresas involucradas”*.

El ser humano refuerza sus criterios y decisiones respaldado en la información que logre capturar de su entorno, según las fuentes informativas de que disponga y de su capacidad para procesar, analizar y utilizar el conocimiento con el propósito de justificar y asegurar la toma de decisiones acertadas.

Las empresas actuales disponen de información en el ámbito interno y externo:

1. El ámbito interno concibe a la información, como su patrimonio o el **‘Know-How’** (cúmulo de experiencia y conocimientos prácticos, científicos y tecnológicos aplicados a sus productos, bienes y servicios).
2. El ámbito externo se dirige hacia el monitoreo o seguimiento constante del entorno y la capacidad de acceder eficazmente la información de los competidores, saber sobre sus fortalezas y debilidades; las ventajas comparativas y competitivas, sus innovaciones, publicidad, etc.

Las organizaciones normalmente se saturan de información; de la que realmente informa y otra se convierte en ‘ruido’ o resulta superflua, y en el peor de los casos, de la que su objetivo primordial es desinformar, desestabilizar o confundir a sus competidores.

Generalmente es difícil para los niveles ejecutivos o decisorios de las organizaciones recolectar los datos que realmente necesitan. Se unen a este proceso elementos intelectuales para su análisis, evaluación y

transformación de los datos en información inteligente. Es natural que las personas que ocupan puestos directivos, estén trabajando con premura y sometidas a todo tipo de presiones, lo que hace aun más difícil la realización de las acciones señaladas con un grado de objetividad, análisis completo y confiable para efectos de tomar las mejores decisiones.

Los datos y la información requieren de un análisis cuidadoso, este proceso genera un nuevo concepto en la industria informativa: el **valor agregado** de la información, el cual se aplica al tratamiento que se da a los datos en bruto para transformarlos en información inteligente y útil.

La Inteligencia Corporativa: Definición.

Según Orozco (1995, p. 1), la **Inteligencia Corporativa** se define como:

«La capacidad de reunir, analizar y entregar oportunamente información relevante sobre el ambiente externo y las condiciones internas de una organización, para la toma de decisiones operativas y la orientación estratégica. Por lo tanto, la inteligencia corporativa incluye una visión global de los aspectos económicos, financieros, históricos, tecnológicos, sociales y regulatorios relacionados con la esfera de acción de la organización. Es, ante todo, una concepción, un método de trabajo y una herramienta gerencial de la organización moderna. Es una función que se cumple mediante la creación del grupo o unidad correspondiente, generalmente al máximo nivel y que ninguna empresa realmente competitiva puede omitir para sobrevivir en el mundo de hoy».

La Inteligencia Corporativa (IC): Antecedentes e importancia

La IC surgió de la necesidad de recolectar sistemáticamente información nacional e internacional, con el propósito de descubrir las intenciones de los enemigos en tiempos de guerra. En 1941, durante al Segunda Guerra Mundial, se demostró el valor estratégico de la inteligencia, cuando los japoneses sorpresivamente atacaron la base militar

estadounidense Pearl Harbord, reafirmandose la necesidad de fortalecer la inteligencia norteamericana, ante el desastre sufrido.

En 1942, en los Estados Unidos se crearon varias agencias de inteligencia con diferentes propósitos, entre ellas:

1. La Oficina de Servicios Estratégicos (OSS) que recolecta y disemina información estratégica militar sobre sus adversarios.
2. La Agencia Central de Inteligencia (CIA) que monitorea información proveniente del exterior.
3. La Agencia para la Seguridad Nacional (NSA) que intercepta señales de inteligencia en contra de su integridad.
4. La Agencia de Inteligencia Militar para la Defensa (DIA).
5. La Agencia Federal de Investigación (FBI) a cargo de la contrainteligencia.

Igualmente en Europa surgieron organismos especializados en inteligencia militar. En Inglaterra se creó La Agencia de Inteligencia Británica, entidad similar al FBI y en Rusia la KGB, cuya misión fue desinformar, desacreditar y desestabilizar a sus enemigos.

Con estas agencias de inteligencia, los diferentes países localizan información por medio del espionaje capturando señales secretas a través de las telecomunicaciones. También empleando espías especializados, satélites y fotografías aéreas, entre otras tecnologías, con el propósito de observar los movimientos militares y los armamentos del enemigo.

Espionaje Industrial y Empresarial.

El espionaje industrial y empresarial surgió desde hace algún tiempo, no se determina el año exacto de su inicio, esto especialmente en las áreas aeroespaciales, la microelectrónica y en la industria de la computación. Este tipo de espionaje ha significado sumas de dinero astronómicas en la consecución de la información de los competidores. *«...Algunos expertos estiman que las firmas empresariales de los Estados Unidos invierten anualmente más de U\$20 billones para la obtención legal e ilegal de información de sus competidores».* (Grolier Electronic Encyclopedia, 1992).

Con lo anteriormente señalado es fácil determinar la importancia de la información y su relación con el espionaje y las formas de obtener los datos e información de manera ética o no.

El espionaje industrial y empresarial se basa en estrategias de origen militar que posteriormente se han ido aplicando en las organizaciones y las empresas. Para ejemplificar al respecto, debe recordarse que la red de información, Internet; que hoy resulta todo un acontecimiento al romper las fronteras y facilita la comunicación en los diferentes dominios humanos, entre otros muchos beneficios; su origen también es eminentemente militar, pero posteriormente alcanzó el dominio público. De igual forma las estrategias de inteligencia militar se aplican hoy en las organizaciones empresariales y surge así, la inteligencia corporativa o empresarial como respuesta válida y oportuna para enfrentar los desafíos de la época ya mencionados anteriormente.

Tendencias actuales en las empresas

Las empresas tienden hacia la automatización, adquieren ‘hardware’ y ‘software’ que orientados a las nuevas tecnologías de telecomunicaciones, enfrentan al recurso humano con el tratamiento y organización de la información para su posterior recuperación y uso. Este panorama determina que las empresas contemporáneas requieren de mecanismos de inteligencia que les permita lograr el mayor éxito en la toma de decisiones.

Si se dispone de recursos humanos, económicos, tecnológicos y de los mecanismos de acceso a diferentes fuentes informativas; las empresas podrán enfrentar a sus competidores, la globalización de la economía, la apertura de mercados, la calidad de sus productos y servicios, y sobre todo, satisfacer realmente las necesidades de sus clientes.

La Inteligencia Corporativa y la Competitividad

La dinámica de las empresas exige planes preventivos, ofensivos y permanentes. Se crean estrategias de mercadeo, de planificación y de control, asimismo, se establecen brigadas contra accidentes, incendios u otros desastres. Comparativamente, la dirección empresarial requiere de los servicios especializados de un grupo de personas que les guíe y asesore; capaces de crear productos eficaces e inteligentes que adviertan sobre los retos, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a los que la entidad está expuesta. Los autores Porter y Millar (1985, p. 160), especialistas en el

área de competitividad en las organizaciones expresan al respecto:

«La importancia de la revolución de la información no está en discusión. La pregunta no redundaría si ésta tendrá un impacto significativo en la posición competitiva de la empresa; la pregunta es: ¿cuándo y cómo su impacto la golpeará?

Las compañías que anticipan el poder tecnológico de la información, controlarán los eventos. Las que no lo hacen, estarán forzadas a aceptar los cambios que otras iniciaron y se encontrarán, por lo tanto, en desventaja competitiva».

El Personal y la Inteligencia Corporativa

Para la implementación de un **Servicio de Inteligencia Corporativa**, los ejecutivos (o los miembros de la empresa), deben seleccionar, entre el personal, aquellas personas que por sus características de liderazgo, personalidad, preparación integral, amplitud de criterio y capacidad de trabajo en equipos interdisciplinarios, puedan conformar el grupo, el equipo o el conjunto de personas idóneo, capaces de crear y ofrecer a sus ejecutivos productos inteligentes, soporte imprescindible para la toma de decisiones.

Las personas designadas para la realización de esa tarea, deben tener presente la misión del grupo de IC, y la de la organización e interactuar abierta y respetuosamente con aquellos funcionarios que apoyarán al grupo; de quienes extraerán la información interna como elemento de retroalimentación.

El equipo de Inteligencia Corporativa establecerá las estrategias para la consecución de la información externa que, junto con la interna, conformará el paquete informativo que permitirá proceder a la labor de análisis y creación de un producto inteligente. El grupo ha de definir sus funciones y el quehacer de cada persona. Debe, eso sí, tener muy claras las cualidades de los integrantes, así como el irrestricto acceso a los recursos informativos, logísticos y tecnológicos disponibles, entre otros, que faciliten el análisis y la evaluación objetiva de los datos.

Se incluyen a continuación los aspectos más importantes referentes a la calidad de la información localizada y seleccionada para su posterior análisis:

«Algunas de las características intrínsecas de la información para su evaluación se enumeran a continuación: relevancia, veracidad, valor, comprensión, suficiencia, oportunidad y precisión.

Aspectos del método a prestar atención para su evaluación: confiabilidad de la fuente (reputación), origen de la fuente (si es original o hubo un intermediario), exclusividad de la fuente, validación cruzada, método de obtención de la información y las condiciones bajo las cuales se obtiene».
(BIOMUNDI. Consultoría. 1996, p.p. 51-52)

El Servicio de Inteligencia Corporativa

Un Servicio de IC tiene, entre otras funciones, la de evitar que ocurra todo tipo de sorpresas negativas en las empresas. Los siguientes son lineamientos para el establecimiento de un sistema o servicio de inteligencia corporativa:

- «1. Sensibilizar y convencer a los jefes o a los directivos de la empresa para el establecimiento de un grupo de Inteligencia Corporativa, que funcione con un apoyo rotundo y real.***
- 2. Definir el campo de acción: parcial o total dentro de la organización.***
- 3. Dominio de la acción: interna y/o externa; permanente u ocasional.***
- 4. El tipo de trabajo será: ofensivo o defensivo.***
- 5. Recursos disponibles: lo que hay y lo que hace falta.***
- 6. Pasos para su establecimiento: definir a sus clientes, necesidades, captación de información: su evaluación, almacenamiento (manual o automatizado), organización, análisis, formato(s) de distribución del producto de inteligencia y la retroalimentación del sistema.***
- 7. Necesidades de información: todo tipo de fuentes de información, (formales e informales), incluyendo la***

proveniente de consultorías, asesorías, estudios estratégicos, etc..

8. Formas de distribución del producto/servicio de inteligencia: para quién(es).

9. Personas que participarán: amplia capacidad de captura de información, de análisis y de síntesis; asimismo de interpretación y del “sexto sentido” para percibir las fuerzas y perspectivas del entorno, del mercado y el de la competencia y sus tendencias.

10. Recursos informáticos existentes y propuestos.

11. Ubicación del servicio de inteligencia dentro del organigrama de la empresa». (BIOMUNI. Consultoría. 1996, s.p.)

Consideraciones Generales para un Servicio de IC

Otras consideraciones generales que apoyan la constitución del servicio de inteligencia son:

1. La realización de auditorías de Información. Se debe identificar:
 - El acceso y localización de fuentes de información.
 - La tecnología disponible.
 - La efectividad del flujo informativo o los canales de comunicación que prevalecen en la empresa.
2. La inteligencia emocional, definida por Goleman [1996], p. 43 como ***“La capacidad para leer nuestros sentimientos, controlar nuestros impulsos, razonar, permanecer tranquilos y optimistas cuando nos vemos confrontados a ciertas pruebas y mantenernos a la escucha del otro”.***
- 3 La brevedad de acción del grupo de trabajo.
4. El grado de autoridad, peso e importancia dentro de la entidad.
5. Los beneficios que proporcionará el servicio a corto, mediano o largo plazo.
6. El equipo de inteligencia debe generar productos con las siguientes características: claridad, conciso, completo, concreto y oportuno. Orientado al cliente en formato, contenido y soporte.

7. La distribución establece la forma y la periodicidad de entrega del producto de inteligencia a través de:

- Informes impresos, posters, boletines y noticias.
- Audiovisuales, correo electrónico, teléfono y fax.
- Presentaciones formales, conversaciones y reuniones.
- Preparación de gráficos, cuadros, resúmenes, etc.

8 Este servicio se ofrece al personal directivo y decisor de la empresa, pero se recomienda también su aplicación temporal o permanente en las unidades o divisiones que así lo requieran; con el propósito de resolver problemas específicos.

9. Debe respetarse la idiosincrasia de cada organización o empresa, pues cada una de ellas tiene sus propias características definidas.

10. Se recomienda que al menos un especialista en información, participe en el grupo interdisciplinario de inteligencia, al que se le definirá como función estratégica, la consecución de la materia prima: los datos y la información.

11. Las empresas independientemente de su misión, el número de empleados y las cualidades personales y profesionales de éstos; asimismo, el posicionamiento y el desarrollo alcanzado por la organización, pueden crear su grupo de IC con un número definido de integrantes, otras por el contrario lo podrán crear con uno o dos participantes de acuerdo a las posibilidades.

Conclusiones

1. La información, independientemente de su soporte, alcanzó la categoría de recurso estratégico a todo nivel, en lo que se denomina la 'era de la información'.

2. Las diferentes esferas sociales y organizaciones se basan en datos para crear información útil, de apoyo a los procesos cotidianos y a los entornos complejos y estratégicos como los educativos, militares, gubernamentales, socioeconómicos, políticos y empresariales.

3. En las empresas, la información es una fuente de poder y de liderazgo. Su adquisición y transformación inteligente da como resultado - según su

tratamiento - un producto informativo útil y confiable con el cual se proyecta el rumbo y se fijan las perspectivas internas y externas, se miden los niveles de competitividad, el monitoreo del entorno y de los competidores, asimismo la realidad cambiante en la que se circunscribe la empresa.

4. Un servicio de inteligencia permite suministrar constantemente información analizada; organizada, transformada y resumida a los niveles decisores de las organizaciones, con el propósito de evitar eventualidades negativas.

5. La Inteligencia Corporativa es un mecanismo de comunicación interdisciplinario que identifica las fortalezas y las oportunidades, así como las debilidades y amenazas de la empresa. Apoya los procesos de negociación, los de búsqueda de nuevos mercados, productos o servicios; incluyendo el mejoramiento continuo y el planeamiento estratégico-operativo.

6. El grupo de Inteligencia permite dar un seguimiento constante a los ejecutivos y al personal que toma decisiones y así, no perder de vista las acciones de sus competidores; la dirección u orientación con respecto a los productos o servicios que ofertan; las perspectivas en cuanto a las alianzas estratégicas y otros aspectos que en alguna medida afecten a la empresa.

7. La inteligencia corporativa posibilita el monitoreo integral de la organización, sin necesidad de recurrir a personas que no pertenezcan a ésta y se traduce en un incentivo, no necesariamente económico, para los personeros a los que se les confíe conformar el equipo de inteligencia, capaz de generar productos informativos con alto valor agregado.

8. La conformación del equipo de inteligencia debe ser libre, interdisciplinario y guiado por un líder. Su constitución debe poseer la categoría, la autoridad e influencia tal, que se le permita cumplir con la misión de crear paquetes informativos inteligentes de apoyo a la dirección para la toma de decisiones.

9. Los grupos de IC se conformarán, dependiendo de los requerimientos de inteligencia de la empresa, así, las empresas grandes crearán su grupo con más integrantes y proporcionalmente las pequeñas con uno, dos o más participantes.

10. Los especialistas de la información deben ser facilitadores en el proceso de creación de productos de inteligencia y participar en estos equipos de trabajo. Por su formación, dominan diversas técnicas de acceso y localización de datos e información - recurso inicial y continuo - con el que trabajará el grupo de inteligencia.

11. Servicios novedosos están al alcance de las empresas y la inteligencia corporativa es un mecanismo básico para convertir datos aislados y dispersos en información con valor agregado, cuyo curso es el apoyo en la toma de decisiones empresariales.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

BIOMUNDI. Consultoría. 1996. *Curso: La Inteligencia Corporativa para la toma de decisiones en la organización moderna*. La Habana, Cuba: BIOMUNDI. Consultoría. 145 p.

Bulgareli, Pablo y Fernández, Milena. 1997. "Más vale ser avisado: La inteligencia emocional es un nuevo parámetro psicológico que ha desplazado al tradicional coeficiente intelectual". *La Nación*. (San José, C.R.), 25 de mayo. Viva. Revista diaria de La Nación. Sección B. p. 1.

Collazo, Javier L. 1980. *Diccionario enciclopédico de términos técnicos Inglés-Español, Español-Inglés*. México: McGraw-Hill. (3 vols.)

Crowther, Warren; Cubero, Flor y Sibille, Mafalda. 1990. *Estrategias de información: Un enfoque para la gestión pública*. San José, C.R.: ICAP. 277 p.

Gabel, Christopher F. 1992. "Intelligence operations". *In* BIOMUNDI. Consultoría. 1996. *Curso: La Inteligencia Corporativa para la toma de decisiones en la organización moderna*. La Habana, Cuba: BIOMUNDI. Consultoría. p.p 9-12.

Gershon, Mark and Grandzol, John. 1994. "Multiple criteria decision making: the tool can help in TQM [Total Quality Management]". *Quality Progress*. 27(1):69-73, Jan.

Gibbons, Patrick T. and Prescott, John E. 1996. "Parallel competitive intelligence processes in organisations". *International Journal of Technology Management*. 11(1-2):162-178.

Goleman, Daniel. [1996]. *Emotional intelligence*. New York, N.Y.: Bantam Books. 352 p.

Grolier Electronic Encyclopedia. 1992. "Industrial espionage". *In* BIOMUNDI. Consultoría. 1996. *Curso: La Inteligencia Corporativa para la toma de decisiones en la organización moderna*. La Habana, Cuba: BIOMUNDI. Consultoría. p. 12.

- Herring, Jan P. 1992. "The role of intelligence in formulating strategy". *Journal of Business Strategy*. 13(5):54-60, Sept.-Oct.
- How to build a BIS (Business Intelligence System). 1994. *Forbes (FBR)*. p.59. Feb.
- Johannsen, H.; Robertson, Andrew y Brech, E.F.L. 1994. *Diccionario de management con un vocabulario Castellano-Inglés y un vocabulario Inglés-Castellano*. Barcelona: Oikos-Tau. 344 p.
- Martinson, Maris G. 1994. "A strategic vision for managing business intelligence". *Information Strategy: The Executive's Journal*. 10(3):17-30, Spring.
- Maynard, Roberta.. 1993. "Why you should analyze the competition?". *Nation's Business*. 81(9):12, Sept.
- Messick, David M. y Bazerman, Max H. 1997. "Liderazgo ético y sociología de la toma de decisiones". *Revista INCAE*. 10(1):59-73.
- Meyer, Marc H. and Zack, Michael H. 1996. "The Design and development of information products". *Sloan Management Review*. 37(3):43-59, Spring.
- Orozco Silva, Eduardo. 1995. "La Inteligencia Corporativa: herramienta gerencial en la lucha por la competitividad". *Transferencia de Tecnología. Publicación bimensual de la Fundación Tecnológica y del Instituto Tecnológico de Costa Rica*. 3(15):1, nov.-dic.
- Porter, Michael E. and Millar, Victor E. 1985. "How information gives you competitive advantage". *Harvard Business Review*. 63(4):149-151, July-Aug.
- Romeuf, Jean y Guinot, Jean-Pierre. 1981. *Diccionario del jefe de empresa*. Barcelona: Editorial Labor. 644 p.
- Wetlaufer, Susy. 1994. "Team: that wasn't". *Harvard Business Reivew*. 72(6):22-26,28,30,32,34,36,38, Nov.-Dec.
- Zúñiga Hernández, Guillermo. 1997. "El Cambio, la constante del futuro". *Informa TEC*. (Cartago, C.R.), primera quincena de mayo. p.6.