

Jaione Ganzarain, Iñaki Lakarra

ESQUEMA CONCEPTUAL VIGILANCIA/INTELIGENCIA Y SU APLICACIÓN EN ESTRATEGIA E INNOVACIÓN EMPRESARIAL

Abstract

Este artículo enfatiza la Inteligencia Competitiva como una función vital en las organizaciones competitivas cara a la toma de decisiones eficientes. Las empresas que cuentan diferentes sistemas de Inteligencia Competitiva poseen un mejor conocimiento de sus mercados y mayor habilidad para el desarrollo proactivo de estrategias competitivas.

Uno de los objetivos clave del sistema de vigilancia, es su utilidad cara a la toma de decisiones estratégicas, lo cual está ligado con el pensamiento estratégico de las personas. Así, es de destacar el papel tan fundamental que tienen las personas en el sistema de vigilancia.

También se describen diferentes herramientas informáticas para cada una de las fases del proceso de vigilancia.

Key words

Inteligencia Competitiva, gestión del conocimiento, uso de tecnología, difusión de información

Vigilancia Tecnológica / Inteligencia Competitiva

En las organizaciones competitivas la toma de decisiones eficientes, y el éxito en los procesos de marketing y de la definición de estrategia dependen de tener el conocimiento relevante en el momento oportuno (Brod, 1999).

Haciendo nuestra esta máxima, podemos asegurar que la gestión de la Inteligencia Competitiva resulta ser una asignatura pendiente para las organizaciones innovadoras de carácter global.

La Inteligencia Competitiva es el esfuerzo sistemático y organizado por parte de la organización para la observación, captación, análisis y difusión sobre los hechos del entorno económico, tecnológico, social o comercial, relevantes para la misma.

Existe una percepción común de que la Inteligencia Competitiva (en adelante IC) es equivalente al espionaje industrial. Pero autores como Lackman y Saban (Lackamn, 2000) definen la IC como el proceso de búsqueda de información relevante utilizando para ello

fuentes públicas o fuentes internas de la propia organización. Estos autores citan varias fuentes de IC incluyendo clientes, competidores, asociaciones y empleados.

El Libro Blanco de la Inteligencia Competitiva afirma que las empresas que poseen diferentes programas ó sistemas de inteligencia competitiva tienen mejor conocimiento de sus mercados, una mejor relación transversal entre sus unidades de negocio y mayor habilidad para el desarrollo pro-activo de estrategias competitivas (Brod, 1999).

Porter (1980) apuntaba la importancia de un análisis de la competencia para el diseño de la estrategia de la empresa.

Con el objetivo de conseguir el nivel de competitividad en el entorno dinámico y complejo actual, las organizaciones actuales deben desarrollar las habilidades de observación y percepción de las señales que indican cambios significativos del entorno.

Para ello se precisa el empleo de sistemas formalizados de vigilancia para mejorar la captación, análisis, utilización y difusión de la información. Así como apoyar las acciones para conocer los cambios del entorno ayudando a tomar decisiones estratégicas.

El sistema de vigilancia engloba a la información referida a estrategia, marketing y entorno como un sistema de alarma temprana, como un radar que rastrea y organiza los acontecimientos que pueden ser relevantes para la organización.

Para la toma de estas decisiones es clave el pensamiento estratégico a través de la innovación manifestada en la resolución intencionada e inteligente de problemas. La elección de una estrategia es fijar ciertas vías de actuación sobre las que resolveremos los problemas. El pensamiento estratégico frente a la innovación se puede situar en un nivel de búsqueda de soluciones que supone cuestionar lo obvio y tradicional en cualquier sector. Cuanto más tradicional es un sector existen reglas más antiguas. Los cambios se acumulan en nuevas variables sociológicas y económicas, y de su contraste con las reglas habituales de muchos negocios se deducen importantes innovaciones de carácter estratégico.

La Inteligencia Competitiva se articula sobre unos factores críticos que varían en función de la estrategia y posicionamiento de la organización. Estos factores corresponden a aquellos aspectos críticos de competitividad a los que cualquier cambio en el entorno de la empresa puede afectarles.

Martinet y Ribault (1989) hablan de cuatro tipos de IC:

- a) Tecnológica o centrada en el seguimiento de los avances del estado de la técnica y en particular de la tecnología y de las posibilidades que nos ofrece para mejorar nuestros productos, procesos o servicios.
- b) Competitiva, en este caso se centra en los competidores tanto actuales como potenciales. Incluye la vigilancia a aquellos agentes que por su servicio o producto puedan ser sustitutivos de los nuestros y por tanto potenciales competidores también.
- c) Comercial, gestión sistemática de las relaciones con los clientes y proveedores. Es una problemática muy específica con soluciones informáticas (CRM) orientadas a ello.
- d) Entorno, centra la observación sobre el conjunto de aspectos sociales, legales y culturales que puedan afectar tanto a nosotros como a la competencia. Normalmente solemos incluirlos en alguno de los procesos anteriores.

Como vemos, son los 2 primeros, tecnológica y competitiva los que mayor valor añadido nos puedan aportar. Aunque persigan objetivos diferentes desde el punto de vista de proceso son muy similares y por tanto las fases que aparecerán en dichos procesos serán similares.

Existen diferentes modelos de vigilancia, pero todos los modelos coinciden en dividir el proceso en cuatro fases claramente identificadas:

- recogida de la información,
- análisis de la misma,
- publicación de la información y
- toma de decisiones.

Desde el punto de vista de herramientas informáticas existen diferentes soluciones para cada una de estas fases. Hay que decir que las mismas se dividen en 2 tipos.

1. Programas específicos exclusivos para la realización de todo el proceso de vigilancia tecnológica, así como para la gestión del conocimiento de una determinada organización. Son herramientas comerciales (*Delphion, Copernic, Knowledge Works, Open Portal 4U, Matheo Patent, GoldFire, ...*) que en la mayoría de los casos debido a su elevado coste sólo están al alcance de grandes corporaciones u organizaciones dedicadas exclusivamente a esta tarea.
2. Por otra parte están aquellas herramientas que nos ayudan por separado en cada una de las diferentes fases del proceso. Tienen el inconveniente que montar el sistema de información para dar soporte al proceso resulta más complejo, pero tienen la ventaja de que los costes económicos van a ser sustancialmente inferiores, de hecho muchas de las herramientas son gratuitas.

Así para la recogida de información además de utilizar las opciones avanzadas de los buscadores habituales (*Google, Yahoo, Ask, Windows Live*) tenemos también una nueva generación de metabuscadores en los cuales podemos encontrar

información más útil que en los buscadores tradicionales (*Grokker, Kartoo, Dogpile,...*). También podemos realizar búsquedas de información en los directorios básicos (*Yahoo, yahoo answers, Dmoz, Snap, compás, Look Smart, Europages,...*) y en directorios específicos propios de los diferentes sectores. Para la búsqueda de información que tenemos almacenada en nuestros sistemas de información (tanto en los ordenadores locales como en los servidores) es destacable la herramienta *Google Desktop*. Existen también portales y sistemas de información públicos que nos pueden ayudar en esta tarea (*Basque research, Cemitec, Wok-Fecyt, Madrimasd, Infocenter, Navactiva, ...*).

Para el análisis de la información podemos utilizar herramientas como *Endnote* y *Refviz*, pero hay que recordar que herramientas como *Kartoo* y *Grokker* también nos ayudan en el proceso de análisis y filtrado de la información.

Capítulo aparte merece la gestión de las patentes, ya que de la misma podemos obtener información muy valiosa. *Stn-interncional* y la propia *Oficina Española de Patentes* nos ofrecen herramientas gratuitas para la realización de consultas sobre patentes y registros.

Por último, para la publicación de la información recopilada y analizada que nos ayude en la toma de decisiones podemos tener diferentes soluciones, desde Intranets locales hasta gestores de contenidos (CMS) basados gratuitos tales como *Joomla-Mambo*.

Cabe destacar los productos basados en la tecnología Web 2.0, los cuales persiguen poder compartir la información y por tanto son acordes con los objetivos que perseguimos. Así nos encontramos con *RSS*, tecnología que nos ayuda a estar continuamente informados sobre un área en la que estemos interesados sin tener que acudir manualmente a las fuentes de información. *Wiki* y *blogs* (bitácoras), tecnologías que permiten a diferentes actores-editores publicar información relevante. Para almacenar y publicar la información relevante tenemos herramientas como *bloglines* y *del.icio.us*.

Bibliografía

S. Brod, *Competitive Intelligence: harvesting information to compet and market intelligently* (Camares Communications, New Jersey, 1999)

S.Brod, 1999., p.9

G.H. Anthes, *IT is helping companies dig up vital information on their archenemies*, *Computerworld*, 6, 1998

C.L. Lackman, K. Saban, and J.M. Lanasa, *Organizing the competitive intelligence function: a benchmarking study*, *Competitive Intelligence Review* 11 (1), 2000

H.Gieskes, *Competitive Intelligence at Lexis-Nexis*, *Competitive Intelligence Review* 11 (2), 2000

B. Martinet y JM. Ribault, "La villie technologique, concurrentielle et commerciale", Les éditions d'organisation, París, 1989

D. Sullivan, "Document Warehousing and Text mining", Wiley, Nueva York, 2001

J.C. Vergara, A. Comai, J. Tena, "Software para la vigilancia tecnológica de patentes", Barcelona: Emecom ediciones, 2006

<http://www.oepm.es/>

CIA. Nuñez Paula y Y. Nuñez Govín, "Propuesta de clasificación de las herramientas - software para la gestión del conocimiento", 2004

J. Hernandez, "Vigilancia tecnológica e inteligencia Competitiva: usos y aplicaciones", Sobrepersonas, 2005