

A propósito de la inteligencia económica

Jaime Mora Mamanche
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas

En tiempos de rápidos cambios y avances prodigiosos, la competencia es cada vez más difícil e implacable. Es aquí donde un manejo apropiado y oportuno de la información cumple un papel de vital importancia como apoyo de las organizaciones.

Ante las nuevas realidades de competitividad empresarial, no basta ya con la aplicación de los modernos paradigmas como el kaizen o mejoramiento continuo, el justo a tiempo, la calidad total, la planeación estratégica, el benchmarking; en fin, con toda la gama de esfuerzos internos por controlar los procesos, reducir los costos, mejorar la productividad, el producto y la gestión. Cuando las necesidades de los clientes cambian rápidamente, cuando los productos quedan obsoletos o no satisfacen totalmente los nuevos requerimientos de los consumidores, cuando las innovaciones tecnológicas se incorporan al mercado, cuando la competencia crece prácticamente sin control y sin fronteras, cuando existen definidos adversarios apoyados en el espionaje industrial, entonces se requiere un componente adicional que

complemente el esfuerzo de las organizaciones, ya que las leyes ordinarias del mercado no permiten por sí solas explicar el éxito o el fracaso. Se trata del concepto de la inteligencia económica, también conocida como inteligencia competitiva o **business intelligence**.

La inteligencia económica es un concepto, del cual se está haciendo referencia en el mundo de los negocios y en general en el ámbito donde se compete exacerbadamente. Se explica como el conjunto de acciones lícitas coordinadas de búsqueda, tratamiento y distribución de la información útil a la organización para ser explotada eficientemente; por lo tanto, es una herramienta de carácter gerencial que permite detectar oportunidades y peligros en dicho ambiente. Organizar

y procesar datos, transformándolos en información con valor agregado, son acciones que llevan a la empresa a alcanzar una gestión inteligente. Es una actitud de reacción contra el determinismo y el juego del azar. Considera que la visión global es necesaria para la acción local.

La única manera de tener una ventaja competitiva es mediante la innovación y la actualización, la cual tiene en el manejo estratégico de la información un soporte fundamental, porque no es sólo poseer el conocimiento lo que permite determinar una ventaja, sino el tener la capacidad de hacer que dicho conocimiento sea utilizado de la forma más extensa y eficiente en todo el sistema corporativo a través de una integración interfuncional. De ahí que la forma de hacer algo conduzca a conseguir algo mejor.

Se hace énfasis en lo referente a la información útil que es la que requieren los diferentes niveles de decisión de las organizaciones, que a su vez son los que producen resultados, con el fin de desarrollar coherentemente las estrategias y tácticas que logren los objetivos, mejorando simultáneamente la posición competitiva. Esta información puede ser escasa y difícil de conseguir, pero también puede ser tal la cantidad de información y desinformación en algunos casos, que lo secundario acaba por ocultar lo esencial. Ciertamente es que la luz ciega, si se contempla demasiado cerca. Además, es del caso considerar, según estimaciones, que muchas veces aproximadamente 70% de la información competitiva se encuentra dentro o al alcance de la propia institución, pero la desorganización y la ausencia de un proceso de manejo inteligente de esta información, son barreras que impiden su aprovechamiento y por ende debilitan la posición de la entidad frente a sus competidores.

Para tal efecto, es necesario identificar y precisar la clase de información interna y externa en la entidad. Así las cosas, la estructura del sistema de inteligencia económica se fundamenta en un ciclo

recurrente de preguntas y respuestas en torno de la información, compuesto de cuatro fases a saber: La definición de las necesidades de información, la búsqueda y recolección de la misma, el tratamiento (clasificación, sistematización y análisis) y su oportuna asignación a los responsables de decidir y operacionalizar con base en ella.

Se considera que muchos aspectos estructurales y desarrollos empresariales se han inspirado en una de las organizaciones más antiguas de la humanidad, los ejércitos. De ahí, que la inteligencia económica es, por analogía, una aproximación a la inteligencia militar. Es de plena aceptación, y con gran respaldo histórico, la importancia decisiva que han tenido, tienen y tendrán los organismos de inteligencia militar en el mundo: anticipando movimientos, detectando cantidad y calidad de equipo físico y humano del enemigo, allegando información sobre investigaciones y desarrollos estratégicos, proporcionando desinformación, descubriendo fortalezas y debilidades, etc., con el propósito de tener una ventaja determinante en el momento de la confrontación o para crear la suficiente capacidad de disuasión. De igual manera, las unidades de inteligencia económica proporcionan directrices para optimizar la toma de decisiones sobre la adopción más adecuada respecto de las tecnologías que van surgiendo y las estrategias de innovación al proporcionar información continuada sobre las tecnologías y sus tendencias previsibles, abordando también el campo de los mercados, productos, competidores, legislación y regulaciones, estabilidad económica y política. Polivalente y global, tiene como misión prever todo lo referente al entorno próximo o lejano de la institución, establece bases y conductos inteligentes entre las diferentes y múltiples informaciones que se encuentran en el tiempo y espacio, estableciendo las respectivas relaciones, validando los datos útiles y creando redes de alimentación para responder a cada pregunta solicitada, así como también coadyuvando a impedir la filtración de información. Dentro de la misma entidad, la

inteligencia económica puede lograr el descubrimiento de competencias desconocidas o abandonadas de gran valor competitivo, y contribuye a formar una cultura de trabajo en equipo y de compromiso institucional. En consecuencia, ante un mundo con escenarios de guerra económica por la apropiación de los mercados en el cual la información y conocimiento es imprescindible para maniobrar con mayor seguridad en el medio competitivo, la necesidad, crecimiento y complicación de las unidades de inteligencia económica en las organizaciones, es fundamental en la adecuada dirección y vigencia de las entidades.

Como instrumento político y estratégico, las actividades de inteligencia económica han sido llevadas a cabo por las grandes corporaciones y gran número de países, ya sea por medio de unidades internas en las empresas o por organismos oficiales o través de empresas privadas multinacionales especializadas, creando en todo el mundo redes y sistemas de operación de información estratégica. Tal es el caso de Japón, Suecia, Francia, Alemania, los EUA (donde en las labores de inteligencia y contrainteligencia económica intervienen prácticamente todas las entidades oficiales, desde la CIA, FBI, DIA, NACIPB, NSA etc. por considerarse esta actividad de interés y seguridad nacional) y en nuestro cercano entorno, Venezuela, Brasil y Ecuador, entre otros.

En la aplicación de la inteligencia económica cabe resaltar la exigencia de la vigilancia e investigación permanente para obtener información estratégica, gestión de la documentación, adecuada protección de la información sensible, organización de acuerdo con los denominados siete estratos de decisión: Nivel axiológico, diplomático o geopolítico, político, estratégico-corporativo, estratégico-competitivo, táctico y técnico.

La aplicación de la inteligencia económica impone un paradigma distinto de dirección y liderazgo

donde se enfrenta a la competencia mediante estrategias flexibles y fundamentadas, dejando de lado la rígida planificación previsional y sobre todo la genial improvisación en el diario acontecer, que a la postre puede conducir al fracaso.

Las principales ventajas que se derivan de un sistema de inteligencia económica en un contexto progresivamente complejo y multidimensional, se pueden sintetizar en:

- Significativa reducción de la incertidumbre.
- Profundización y dominio en el conocimiento del sector o actividad.
- Detección efectiva de las amenazas y oportunidades del entorno.
- Adecuado margen de maniobra y respuesta ante las señales del mercado o de los competidores.
- Refuerzo de la solidez, seguridad, proyección y capacidad competitiva.
- Mejora de la rapidez y adaptación al cambio.
- Contribuye a generar una cultura de prospectiva.

Por otra parte, en nuestro medio, la inteligencia económica, quizás no es una herramienta corporativa del todo utilizada con el rigor y la apropiada estructuración, en razón del desconocimiento o falta de asignarle la importancia que amerita.

Referencias bibliográficas

- ➔ GODET, Michel . De la Anticipación a la acción, Editorial Alfaomega, 1995.
- ➔ MOJICA SASTOQUE, Francisco. Técnicas para visualizar el futuro. Bogotá: Legis, 1991.
- ➔ <http://stratec-consluting.com>
- ➔ <http://fcfm.uchile.cl/boletín/1998/06/19/>
- ➔ <http://bcn.sercicom.es/lmasD/tribuna/inteleco.html>
- ➔ <http://senair.br/sb30/cohecer.htm>
- ➔ <http://fsa.ulaval.ca/personnel/vernag/EH/E/inteligencia.htm>
- ➔ <http://Loyola.edu/dept/politics/ecin>