

## Inteligencia competitiva a través de las comunidades virtuales y la Web 2.0

29/09/2010

Martín Durán

- *La inteligencia competitiva (IC) es una herramienta estratégica que permite a una empresa una mayor comprensión del entorno de los negocios.*
- *En España, la gran mayoría de organizaciones no disponen aún de un sistema formal de inteligencia competitiva. No obstante, las empresas ya han interiorizado esta necesidad y comienzan a surgir las unidades de inteligencia competitiva (UIC) como parte del soporte del staff directivo pero también en distintas áreas de la organización.*
- *Para generar inteligencia competitiva mediante la explotación de las comunidades virtuales se requiere de un método de gestión de la información adaptado a este tipo de fuentes.*

- ➊ Para la dirección estratégica y eficiente de una empresa, la inteligencia competitiva es vital. Este imperativo es aún mayor para aquellas empresas de elevada base tecnológica.
- ➋ La inteligencia competitiva (IC) es una herramienta estratégica que permite y facilita a la organización una mayor comprensión del entorno de los negocios, mediante el aprendizaje continuo de las estrategias corporativas y de negocio de los competidores<sup>1</sup>.
- ➌ Las empresas ya han interiorizado esta necesidad y ya comienzan a surgir las unidades de inteligencia competitiva (UIC) como parte del soporte del staff directivo, pero también en distintas áreas de la organización. Se entra de esta manera a una era en la que no podrán tener cabida en el mercado empresas que no tengan una UIC desarrollada.
- ➍ Aún así, en España, la gran mayoría de organizaciones no disponen de un sistema formal de inteligencia competitiva. La implantación de IC en las organizaciones se encuentra todavía en estado embrionario y, en no pocas ocasiones, con un enfoque funcional poco dinámico y aceptado.
- ➎ Poco a poco los directivos españoles comienzan a conocer la utilidad de la IC y dejan de confundirlo con un proceso rutinario de toma de decisiones en condiciones de incertidumbre y reconsideran su viabilidad comprometiendo recursos y entendiendo la dificultad de su adaptación<sup>2</sup>.
- ➏ La inteligencia competitiva no sustituye a las áreas de investigación de mercados, planificación estratégica, marketing, análisis financiero y seguridad, sino que refuerza y apoya sus requerimientos en la toma de decisiones de sus directivos clave. Por ello, la inteligencia

<sup>1</sup> Ver: Arroyo Varela, Silvia (2010), "Hacia la organización inteligente: Diseño de un sistema de inteligencia competitiva en una empresa de base tecnológica" en Velasco, Fernando; Navarro, Diego; Arcos, Rubén. **La inteligencia como disciplina científica**. Madrid, Plaza y Valdes/Ministerio de Defensa.

<sup>2</sup> En gran parte, por un esfuerzo orientado a expandir la cultura de la inteligencia por iniciativa el Estado español, la Academia y algunas empresas de vanguardia en este ámbito.

### Promotores-patrocinadores:



### Entidades Colaboradoras:

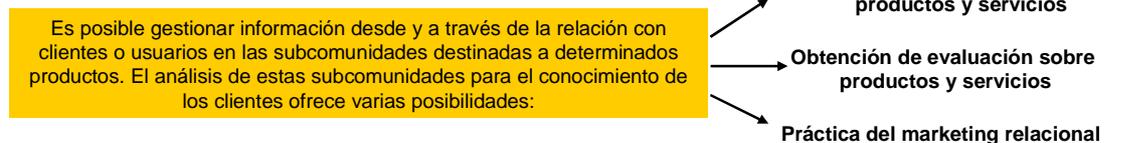
Asociación Española de Supermercados (ACES), ANFAC, Asociación Española de la Industria Eléctrica (UNESA), Ayuntamiento de Madrid – Área de Gobierno de Economía y Participación Ciudadana, British American Tobacco (BAT), BBVA, Comunidad de Madrid – Consejería de Economía y Hacienda, Consejería de Economía y Hacienda de Castilla – La Mancha, El Corte Inglés, Federación de Cajas Vasco Navarras, Federación de Empresarios de La Rioja (FER), Fomento de San Sebastián, Fundación Universidad Empresa, Generalitat Valenciana, Genoma España, Gobierno Vasco, Grupo Santander, Iberdrola, Instituto de Crédito Oficial (ICO), Instituto de Estadística de Castilla – La Mancha, Junta de Andalucía, Junta de Castilla y León, Red Eléctrica de España, Schneider Electric España, Siemens.

competitiva es ya un ingrediente perfectamente legal y creciente en la formulación de una estrategia corporativa (Arroyo Varela, 2010).

- Con el uso de las TIC las personas han revolucionado el modo de interactuar, compartir ideas y relacionarse, acabando con las barreras del tiempo y del espacio. En este contexto aparecen las comunidades virtuales: agrupamientos de personas que en función de sus afinidades utilizan el ciberespacio como medio para intercambiar y difundir sus ideas, establecer relaciones sociales, realizar actividades conjuntas y lograr objetivos comunes<sup>3</sup>. La información de las comunidades virtuales se caracteriza por la gran variedad de sus contenidos, su crecimiento exponencial, su generación directa por los usuarios, su espontaneidad, su construcción cooperativa, su dispersión, sus característicos modos de organización, su diversa calidad y su carácter efímero. En las comunidades virtuales existe una asociación dinámica constante entre personas, contenidos y comunicación.
- Las comunidades virtuales a través de la [Web 2.0](#) pueden ofrecer información fiable, actual y relevante sobre clientes o usuarios reales o potenciales y sobre productos o servicios de la empresa o la competencia. La empresa puede usar esta información en diversas actividades internas tales como: a) la innovación y mejora de sus productos y procesos, b) diseño de campañas publicitarias, c) gestión de recursos humanos, d) potenciación de valores e imagen de marca y e) el desarrollo de ventaja competitiva, entre otras (Carvalho, 2008).
- En esta Nota de Alerta haremos énfasis en tres tipos de aplicación de las comunidades virtuales para fines de inteligencia competitiva, estos son<sup>4</sup>:

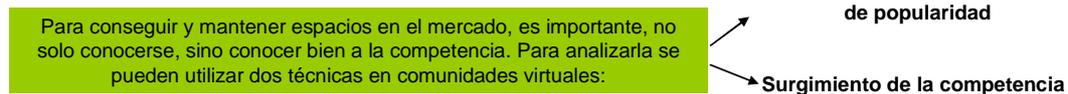
1

**La relación con los clientes o usuarios**



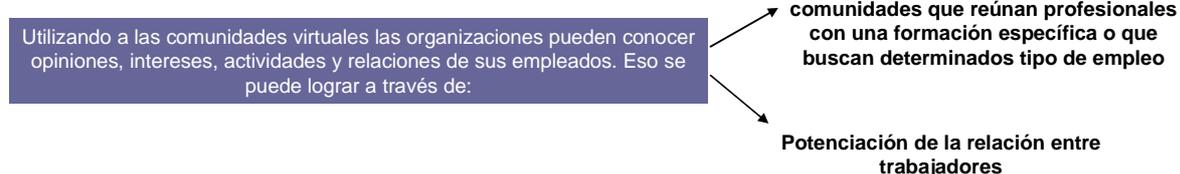
2

**El análisis de la competencia**



3

**La gestión de recursos humanos**



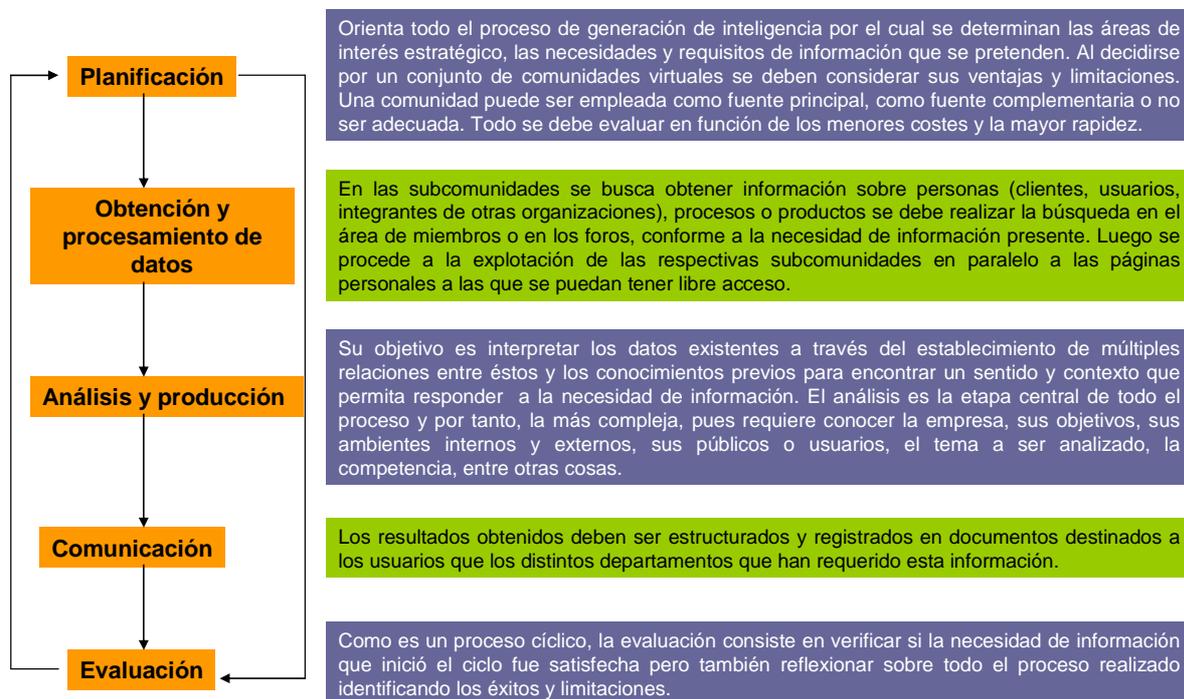
Fuente: Elaboración propia con base en datos de Carvalho, 2008.

- A la hora de generar inteligencia competitiva mediante la explotación de las comunidades virtuales se requiere de un método de gestión de la información adaptado a este tipo de

<sup>3</sup> Carvalho, Andrea (2008), "Comunidades virtuales y producción de inteligencia económica y competitiva" en **Inteligencia y Seguridad: Revista de análisis y prospectiva**. Madrid, Cátedra de Servicios de Inteligencia y Sistemas Democráticos (Universidad Rey Juan Carlos)-Instituto Juan Velázquez de Velasco de Investigación en Inteligencia para la Seguridad y la Defensa (Universidad Carlos III de Madrid), Nº 3 (diciembre 2007-junio 2008).

<sup>4</sup> Estas aplicaciones se complementan con la implementación de sistemas de Business Intelligence y SaaS. Al respecto ver: "Business Intelligence y SaaS: herramientas para una gestión más eficiente en las Pymes" en: [http://www.n-economia.com/notas\\_alerta/pdf/ALERTA\\_NE\\_06-2010.PDF](http://www.n-economia.com/notas_alerta/pdf/ALERTA_NE_06-2010.PDF)

fuentes. Para comenzar, el proceso más lógico es tomar como referencia un método consolidado implementando las adaptaciones necesarias. Se habla, en este caso, del ciclo de inteligencia adaptado a las dinámicas y características de las comunidades virtuales y que está constituido de las siguientes fases:



**Fuente:** Elaboración propia con base en datos de Carvalho, 2008 y Arroyo Varela, 2010.

- ➊ Para lograr este proceso es necesario disponer de personal capacitado y sobre todo versátil que pueda actuar en las comunidades virtuales, bien sea mediante la participación activa en las mismas, o bien buscando y analizando informaciones que le permitan cumplir dinámicamente con cada fase del ciclo (Carvalho, 2008).
- ➋ Las metodologías y herramientas pueden tener variaciones respecto al ciclo aquí presentado, pues existen múltiples herramientas de gestión de información adaptadas en ambiente cloud o mediante software de business intelligence. La clave en la explotación eficiente de las comunidades virtuales para generar inteligencia competitiva está en disponer de una UIC que sirva de soporte no solo al staff del CEO (a nivel estratégico), sino también al resto de los departamentos de la empresa, acorde con sus procesos y productos, pero sobre todo, con su tamaño, visión, misión y objetivos.