

ENTORNO, INFORMACIÓN Y DECISIONES EMPRESARIALES

Oriana Martínez  

Docente Escuela de Negocios

Palabras clave:

Infoxicación, inteligencia competitiva, pensamiento de diseño, toma de decisiones.

Ideas principales:

- Las organizaciones y empresas afrontan múltiples retos vinculados con un entorno cada vez más dinámico, complejo y turbulento.
- La inteligencia competitiva es una herramienta fundamental para anticipar cambios, enfrentar la incertidumbre, atacar debilidades, aprovechar oportunidades y descubrir necesidades que pueden dar surgimiento a nuevos modelos de negocio.
- Para las empresas es indispensable examinar los mercados, tendencias y comportamientos humanos a partir de información concreta, evitando la infoxicación e implementando metodologías ágiles que conduzcan a soluciones innovadoras frente a los desafíos del contexto.

El entorno en el que operan los mercados se caracteriza por tener un alto grado de dinamismo, diversidad, complejidad y turbulencia. Como resultado, surgen una serie de factores y fuerzas externas que no solo afectan de manera positiva o negativa al desempeño de las organizaciones, sino que además las conduce a múltiples escenarios de actuación e interacción. Los desafíos que hoy se enfrentan, enmarcados en una realidad circundante efímera, son cada vez más inesperados e impredecibles.

En un escenario de este tipo, los datos y la información se convierten en un insumo invaluable que favorece el proceso de toma de decisiones y una adecuada gestión del riesgo (y más si se tiene en cuenta la mayor facilidad que ofrece el creciente acceso a internet). No obstante,

abordar y utilizar toda la información disponible mientras tratan de alcanzar un posicionamiento que responda a sus objetivos estratégicos puede ser también un reto mayúsculo para las empresas. A continuación, se describen algunas acciones clave que ayudan a enfrentar dichos desafíos.

Vigilar para anticipar

La última década ha sido testigo del diseño y puesta en marcha de un amplio conjunto de herramientas — como *softwares*, bases de datos, metabuscadores o inteligencias artificiales— que permiten capturar, inspeccionar, analizar y usar de forma efectiva la información disponible. Herramientas de este tipo permiten a las

empresas alcanzar un mayor control sobre las variables que afectan las estructuras organizacionales y su direccionamiento estratégico, responder coherentemente a las nuevas características de su entorno y anticiparse a las exigencias del mercado.

Esta “vigilancia de los datos” fomenta el diseño de soluciones innovadoras basadas en nuevos conocimientos que redundan luego en ventajas competitivas para las empresas. Escorsa y Maspons (2001) ya argumentaban que el reconocimiento de la información se puede realizar sobre cuatro grandes ejes:

- Competitivo: Información sobre la competencia actual y la competencia potencial.
- Comercial: Información de los clientes y de los proveedores.
- Tecnológico: Información de las tecnologías disponibles o que recién aparecen.
- Del entorno: Información sobre hechos externos que puedan ser relevantes en el futuro.

La efectiva identificación y procesamiento de la información en torno a estos cuatro ejes contribuye a la generación de alertas que facilitan anticiparse a los cambios en las tendencias, variables y fuerzas de la competencia. Prever estos cambios es imperativo al

enfrentarse a escenarios de incertidumbre, pues abre la posibilidad de atacar con tiempo las debilidades, desafíos y amenazas, de aprovechar oportunidades y fortalezas, y de descubrir necesidades y problemas que pueden dar surgimiento a nuevos modelos de negocio.

En ese sentido, cobra absoluta relevancia la “inteligencia competitiva”, entendida por la Sociedad de Profesionales de Inteligencia Competitiva (*Strategic and Competitive Intelligence Professionals*, SCIP) como un proceso ético y sistemático de recolección, análisis y diseminación de información pertinente, precisa, específica y oportuna (Figura 1). La inteligencia competitiva hace énfasis en la comunicación y difusión efectiva de la información, de tal forma que pueda ser aprovechada oportunamente por las instancias encargadas de tomar decisiones y de la formulación de estrategias. Lamentablemente, se trata también de un proceso que tiene un mayor alcance en empresas grandes y de base tecnológica que ejecutan proyectos fundamentados en investigación, desarrollo e innovación localizadas principalmente en países desarrollados. Para aquellos en vía de desarrollo y para las pequeñas firmas que no cuentan con recursos suficientes, en su esfuerzo por alcanzar mejores condiciones de crecimiento y desarrollo sostenible, la aplicación y uso de la inteligencia competitiva representa un reto mayor.

Figura 1. Sistema de inteligencia competitiva



Fuente: Sánchez y Palop (2002).

Evitar la “infoxicación” y lograr ventajas con un buen criterio

A pesar de que la inspección, evaluación y aprovechamiento de la información abre paso a soluciones innovadoras (por ejemplo, en forma de redes de trabajo más amplias y sólidas y procesos de comunicación, logística y marketing más ágiles y efectivos), las empresas deben evitar el desmañado extremo de la infoxicación. Este neologismo, derivado de las palabras “información” e “intoxicación”, se refiere a una sobrecarga o exceso de información que no es posible atender, comprender y asimilar.

La sobreinformación se deriva de otros fenómenos, como la globalización o los vertiginosos cambios que ocurren a nivel tecnológico (dispositivos inteligentes, redes sociales y laborales o herramientas digitales). Tanto las personas como las empresas carecen de las capacidades necesarias para absorber y digerir todo aquello que ocurre a su alrededor. Es por ello por lo que, llevado al extremo, el acceso a una proporción cada vez mayor de datos e información a través de internet u otras fuentes formales e informales puede conducir a la ralentización de los procesos de toma de decisiones.

De cara a tal evolución tecnológica —que permea todos los ámbitos de interacción de la vida humana y empresarial— y a la saturación de información que esto conlleva, las organizaciones requieren de líderes con habilidades blandas y competencias gerenciales que favorezcan la gestión efectiva de grandes flujos de datos. Para ello, es fundamental tanto la habilidad de pensar críticamente, como el análisis sujeto a criterios objetivos que inviten a cuestionarse sobre el contexto

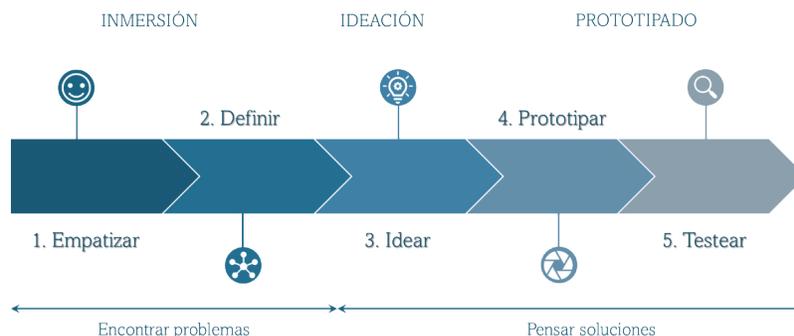
del problema y a proponer soluciones nuevas y diferenciadas. La subjetividad, procedente de los supuestos o experiencias individuales del pasado, conduce a una distorsión de las características y atributos de los retos que se pretenden abordar.

Enfocarse en el cliente

El análisis de los mercados, tendencias y comportamientos humanos insta de información precisa, sin llegar al extremo de la infoxicación. En la búsqueda de los datos más relevantes, una ruta provechosa consiste en implementar metodologías ágiles que vuelquen la atención sobre segmentos o nichos de mercado concretos. Dicho de otra forma, los retos y oportunidades que ofrece el mercado —y la información y las señales que este envía— se convierten en el punto de partida de soluciones novedosas en forma de productos y servicios que colocan al cliente bajo el foco de atención.

Una de esas estrategias es el pensamiento de diseño (*Design Thinking*). Su propósito es generar soluciones a desafíos, problemas o necesidades que se descubren a partir del estudio de un contexto específico. Esto es a través de un proceso que se divide en cinco fases: 1) empatizar: ¿cuál es el problema? Se identifica el desafío y sus características; 2) definir: ¿por qué es importante el problema? Se observa y comprende el contexto; 3) idear: ¿cómo lo resolvemos? Realizar una lluvia de ideas para no detenerse en lo obvio; 4) prototipar: ¿cómo lo creamos? Experimentar y fallar de forma económica y veloz; y 5) testear: ¿funciona? Usar el producto sin develarlo para refinar detalles (Figura 2).

Figura 2. Design thinking



Fuente: Cifuentes (2019).

Como es claro, el pensamiento de diseño se enfoca en la observación del entorno y los clientes potenciales para luego agrupar ideas de solución y clasificarlas previo a la selección de una en particular. Se trata, precisamente, de un vástago del eje comercial sobre el que se realiza el reconocimiento de la información del que hablan Escorsa y Maspons (2001); y cuya utilidad emerge a partir del uso de criterios objetivos (y no subjetivos) para el proceso de toma de decisiones. De esa forma, se configura como una herramienta que, al margen de lo reacios que pueden ser los clientes para abrazar el cambio y la diversidad, rescata información valiosa para la toma de decisiones en entornos volátiles y de incertidumbre a los que se enfrentan a menudo las organizaciones.

Referencias

- Cifuentes, G. (2019). *Introducción al Design Thinking*. Giovanni Cifuentes Enterprise Consultant.
- Design Thinking España (2024). *Design Thinking. Descubre la metodología más potente de innovación*.
- Escorsa, P. y Maspons, R. (2001). *De la vigilancia tecnológica a la inteligencia competitiva*. Madrid: Pearson Educación.
- Ramírez, M. I., Escobar Rúa, D. y Arango Alzate, B. (2012). Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 5(13).
- Sánchez Torres, J. M. y Palop Marro, F. (2002). Herramientas de software para la práctica en la empresa de la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva.

Rector

Alberto Roa Varelo

Vicerector Académico

Andrés Marrugo Hernández

Vicerectora Administrativa

María del Rosario Gutiérrez de Piñeres Perdomo

Secretaria General

Ana María Horrillo Caraballo

Decano Escuela de Negocios

Jorge Luis Del Río Cortina

UTB Global - Dirección de Internacionalización

Catherine Fonseca Hortua

Dirección de Investigación, Innovación y Emprendimiento

Jairo Useche Vivero

Editor

Luis C. Díaz-Canedo

Diagramación

Juan Gabriel Leiva De Oro

Ediciones UTB

ISSN: 2981-5460

Universidad Tecnológica de Bolívar.

Km 1 Vía Turbaco.

Cartagena de Indias, D. T. y C., - Colombia

www.utb.edu.co

© 2024



Centro de Estudios en
Negocios e
Internacionalización



Universidad
Tecnológica
de Bolívar
Escuela de Negocios