



## 1. ¿Qué es la Inteligencia Competitiva?

### 1.1 ¿Qué es la IC?

## 1. Introducción

En esta píldora vamos a ver diferentes definiciones del concepto de la Inteligencia, cómo ha evolucionado este concepto y en qué se diferencia de la vigilancia. También se hace una sencilla descripción de las diferentes áreas de la Inteligencia Competitiva en función del tipo de información que se identifique, analice y se utilice en la toma de decisiones.



Figura 1: Inteligencia Competitiva

## 2. Qué es la IC

### 1.1 Definición y concepto

Las organizaciones están inmersas en un universo de datos e información con el que interactúan continuamente recibiendo, generando y proporcionando datos.

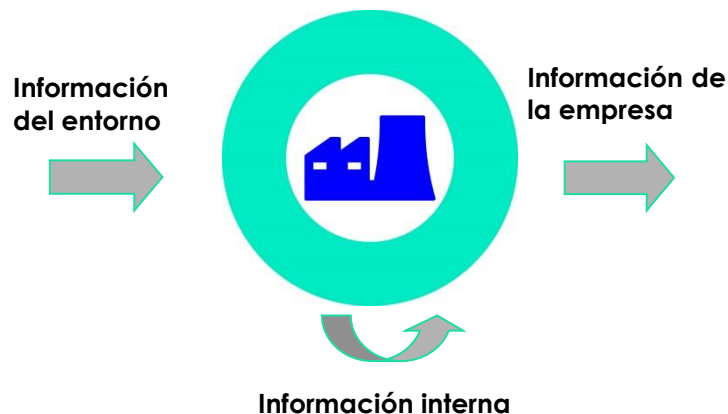


Figura 1.- Interacción de la empresa con el universo de datos e información

En este entorno, la inteligencia es más que información. Tiene que ver con el conocimiento y la capacidad de entender o comprender y de resolver problemas y, por lo tanto, necesita la implicación de las personas para extraer –en cada contexto–, el sentido de datos e informaciones.

La función 'Inteligencia' hace referencia al conjunto de conceptos, métodos y herramientas utilizados por las organizaciones para extraer información de

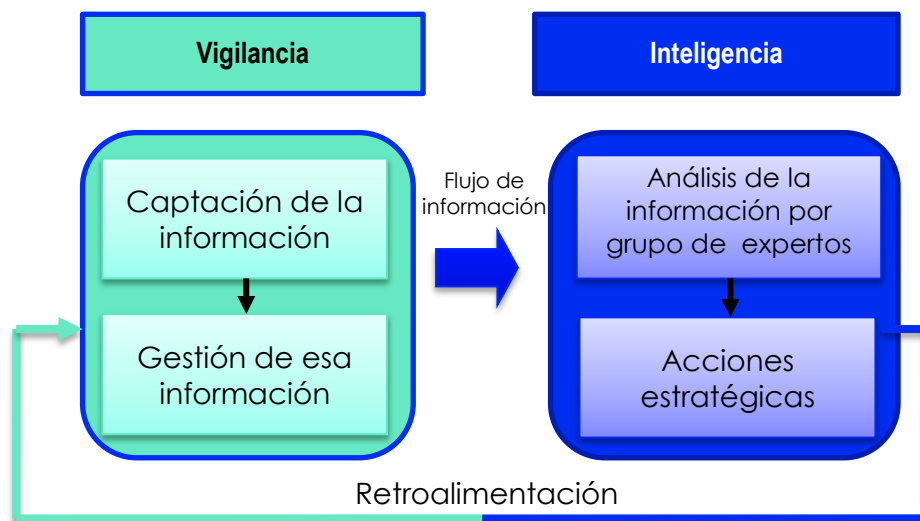
valor a partir de datos e información bruta al objeto de facilitar la identificación de los factores clave de decisión.

La **Inteligencia Competitiva es, según Bernhardt (1994)**, un proceso analítico que transforma datos desagregados de los competidores, industria y mercado, hacia los conocimientos aplicables a nivel estratégico, relacionados con las capacidades, intenciones, desempeño y posición de los competidores.

Según una afamada frase **de M. Porter**, se trata de: "Dar la información correcta a la persona correcta en el momento correcto para tomar la decisión correcta".

La proliferación de términos referidos al tema en las últimas décadas: Vigilancia Tecnológica, Vigilancia Estratégica, Inteligencia Económica, Inteligencia Competitiva entre otros; no es sino una muestra –y tal vez una consecuencia–, del interés creciente por esta disciplina en el seno de la actividad económica en general.

Sin embargo, se da una cierta confusión entre los términos de "Vigilancia" y de "Inteligencia" que conviene aclarar. La principal diferencia entre ambos términos radica en que la vigilancia hace mayor hincapié en la obtención sistemática de información relevante para la empresa mientras que la inteligencia pone el acento en el análisis de la información obtenida a fin de facilitar la toma de decisión.



**Figura 2.- Diferencias y complementariedad entre vigilancia e inteligencia.**

En el primer caso se trata de obtener el máximo posible de información sin dejar nada olvidado. En el segundo, la inteligencia se desarrolla desde la necesidad de tomar una decisión a partir de un mínimo imprescindible de información relevante.

Con estas premisas y volviendo la *Norma 166.002:2011. Sistemas de gestión de la I+D+i* la *Inteligencia Competitiva* se define como el "proceso ético y

sistemático de recolección y análisis de información acerca del ambiente de negocios, de los competidores y de la propia organización, y comunicación de su significado e implicaciones destinada a la toma de decisiones".

## 2.1 Ámbitos de la Inteligencia Competitiva

De acuerdo a la definición anterior y en función del tipo de información a captar, analizar y utilizar en la toma de decisiones se pueden considerar tres ámbitos de la Inteligencia Competitiva. Inteligencia de mercado y competidores, inteligencia tecnológica e Inteligencia del entorno regulatorio, político y social



Figura 3.- Ámbitos de la Inteligencia Competitiva

A continuación veremos en qué consiste, qué tiene en cuenta y a qué puede nutrir cada uno de los ámbitos de la Inteligencia Competitiva.

<b>INTELIGENCIA DE MERCADO Y DE MARKETING</b>	
<b>Consiste en</b>	<p>Identificar, analizar y utilizar información de los sectores y mercados de interés, de los clientes, competidores y proveedores y otros agentes de interés, en términos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de la evolución de los MERCADOS e identificación de mercados emergentes.</li> <li>• Cambios en las necesidades de los CLIENTES. Cambios en la demanda (tamaño y crecimiento del mercado)</li> <li>• Valorar el atractivo del mercado analizando los productos y servicios deseables y los disponibles.</li> <li>• Análisis de COMPETIDORES actuales e identificación de nuevos competidores (productos, servicios, movimientos financieros, relaciones, presencia en ferias, eventos, proyectos de investigación, etc.) a fin de conocer hace la competencia, qué productos y servicios nuevos desarrolla, dónde está presente, quienes son sus clientes, con quién se relaciona, etc.</li> <li>• Análisis de otros stakeholders, proveedores, colaboradores</li> </ul>
<b>Sirve para</b>	<p>Entre otras actividades para elaborar la estrategia del negocio, la estrategia comercial y de marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abordando nuevos mercados</li> <li>• Adaptándose a los cambios en los mercados actuales</li> <li>• Optimizando del el mix de cliente/producto/servicio</li> <li>• Incrementando la base de clientes/partners</li> </ul>

<b>INTELIGENCIA TECNOLÓGICA</b>	
<b>Consiste en</b>	<p>Identificación y análisis continuo de información tecnológica (patentes, artículos científicos, noticias tecnológicas, resultados de proyectos de investigación fundamental y aplicada, etc. ) a fin de identificar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la tecnología y la propiedad intelectual utilizada por los clientes, proveedores, competidores</li> <li>• Nuevas funcionalidades, nuevos procesos productivos, productos sustitutivos/complementarios, nuevos materiales, etc.</li> <li>• Identificación de agentes de conocimiento principales (universidades, CCTT, I+D empresarial)</li> </ul>
<b>Sirve para</b>	<p>La elaboración de estrategias de I+D y de innovación tecnológica aplicada a los productos/procesos que permitan anticipándose y beneficiarse de los nuevos desarrollos tecnológicos.</p>

<b>INTELIGENCIA DEL ENTORNO REGULATORIO, POLITICO Y SOCIAL</b>	
<b>Consiste en</b>	<p>Identificar, analizar y utilizar información del entorno que afecta al negocio de la empresa en términos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulaciones, normativa y legislación</li> <li>• Políticas financieras y fiscales</li> <li>• Cambios sociales y culturales</li> <li>• Macroeconomía y macro tendencias</li> </ul>
<b>Sirve para</b>	<p>Anticipar cambios en el entorno macro, entender la importancia las palancas que actúan en los drivers para aprovechar su ventaja competitiva.</p>