

# Actualidad de la Inteligencia Competitiva

Víctor Cavaller

Estudios de Ciencias de la Información y de la Comunicación  
Universitat Oberta de Catalunya  
E-mail: [vcavaller@uoc.edu](mailto:vcavaller@uoc.edu)

## Keywords

Strategy, Strategic intelligence, Competitive Intelligence, Bibliographic production

## Palabras Clave

Estrategia, Inteligencia Estratégica, Inteligencia Competitiva, Producción bibliográfica

## Abstract

In a context of progress and development in a common area and environment, the elements that participate in the dynamic interaction of this environment (individuals, groups or associations, organizations, companies, societies, etc.) correlate unfailingly in terms of competition. The survival and vital expansion of these actors depends in good part on the skillful treatment that they do with information about the factors that influence their relationship with the environment: information on resources, trends, risks, advantages, etc.

Ultimately, the global process of every activity converges fundamentally on the urgency of a strategy.

## Resumen

En una situación de progreso y desarrollo en un ámbito y entorno común, los elementos que participan en la interacción dinámica de este entorno (individuos, grupos o asociaciones, organizaciones, empresas, sociedades, etc) se relacionan indefectiblemente en clave de competencia. La supervivencia y expansión vital de estos sujetos depende en buena parte del tratamiento más hábil de que den a la información sobre los factores que condicionan su relación con el entorno: información sobre los recursos, tendencias, riesgos, ventajas, etc.

En último término, el proceso global de toda actividad converge fundamentalmente en la urgencia de una estrategia.

---

## 1. Concepto: la inteligencia como criterio de progreso

Consideramos como criterio de progreso evolutivo "el incremento de la capacidad para adquirir y procesar información sobre el ambiente" (Ayala, 1974), en tanto que éste contribuye al éxito evolutivo de las organizaciones.<sup>1</sup> Si bien este incremento "no constituye una característica general de la evolución de la vida", en tanto que estamos expuestos a exigencias específicas, a la necesidad de experimentación, al fracaso, etc, sí que constituye "un criterio aceptable de progreso" (Dobzhansky, 1983).

Efectuamos la siguiente deducción:

- a) La inteligencia se define justamente como ésta igual "facultad o capacidad (...) de comprender el mundo de las relaciones y tomar conciencia, para resolver situaciones nuevas mediante unas respuestas también nuevas o para aprender a hacerlo",<sup>2</sup> por lo cual, la inteligencia se sitúa como principal criterio de progreso.
- b) Actualmente, tenemos al alcance tecnologías que multiplican la capacidad para acumular y procesar analíticamente la información, por lo cual, el progreso pasa por la necesidad de estructurar sistemáticamente los procesos inteligentes de procesamiento de la información que se extrae de la realidad como entorno global para su dominio.
- c) Las organizaciones, como elementos o conjuntos de realidad estructurados en base a una funcionalidad interna y a unos objetivos determinados, orientan su actividad en el marco de una estrategia,<sup>3</sup> por lo cual, la disciplina científica y práctica organizativa que integra como objetivo el procesamiento sistemático de la información para su uso estratégico, tendrá que decirse Inteligencia<sup>4</sup> en un entorno en competencia informativa. Y es con estos términos que definamos la Inteligencia, práctica que se tendrá que convertir en el soporte indispensable para la clave del progreso de las organizaciones y en la cual, teorizada en disciplina, consagramos la presente investigación.

En base a esta deducción expuesta, resta definida la inteligencia como el tratamiento sistemático de la información orientada al progreso de las organizaciones. Integra pues tres dimensiones fundamentales procesuales:

sistema - información - estrategia

que constituyen en su relación la condición necesaria para elevar una actividad organizativa al modo de la inteligencia.

### Cuadro 1: Sobre los elementos definitorios de la inteligencia

<sup>1</sup> Adaptamos la referencia de 'organismos' a organizaciones, y en esta translación fundamentamos la orientación de nuestra tesis. ). Dobzhansky detalla: "Esta capacidad resulta útil en los organismos como una adaptación para eso que, entendido como criterio de progreso, da luz a ciertas características de la evolución de la vida."

<sup>2</sup> Gran diccionario de la lengua catalana. <http://www.grec.net/cgi-bin/lexicx.pgm>) Bcn: Enciclopèdia catalana,1999. De ahora en adelante: Gdlc.

<sup>3</sup> La estrategia, definida como "el arte de coordinar las acciones y de maniobrar con el fin de conseguir una finalidad" (Ddlc), incorpora el conjunto de habilidades, el arte, que orienta la actividad de cualquier organismo, por lo cual es aplicable a cualquier elemento y a cualquier organización.

<sup>4</sup> La inteligencia se define como "la facultad o capacidad (...) de comprender el mundo de las relaciones y tomar conciencia, para resolver situaciones nuevas mediante unas respuestas también nuevas o para aprender a hacerlo" (Gdlc). De acuerdo con lo que allí hemos expuesto, si le atribuimos la referencia a la competencia, no hacemos más que situarla en la línea evolutiva que impulsa su progreso.

## 2. Origen de la inteligencia competitiva

La inteligencia como práctica humana organizativa de facto ha existido siempre y ha venido realizándose de manera más o menos consciente e intensa desde la revolución industrial. La necesidad de garantizar la continuidad y el éxito de la actividad organizativa se ha asociado tradicionalmente a la necesidad de desarrollar una actitud y/o actividad de vigilancia<sup>5</sup> por parte fundamentalmente de las empresas y de los gobiernos y se ha concretado en diferentes ámbitos de entre los cuales destacan: (1) la vigilancia del mercado o comercial, (2) la vigilancia competitiva y (3) la vigilancia tecnológica.<sup>6</sup>

Sin embargo sería erróneo vincular la emergencia de la IC exclusivamente al interés suscitado por alguna de estas tres tipologías de vigilancia. Un análisis más exhaustivo nos obliga por una parte, a considerar cada una de las vigilancias que actualmente integra la IC como factores de origen a largo, medio y corto plazo, y de otra, a dar luz sobre el progreso más reciente de la IC como práctica y como disciplina constatando la existencia de unos acontecimientos clave muy útiles para aproximarse a su éxito.

Estos acontecimientos clave se sitúan en el calendario de las dos últimas décadas si bien podemos remontarnos a la década de 60 para encontrar los antecedentes más lejanos:

- 1960: Inicio de la extensión de la producción en masa.
- 1967: Primeros antecedentes de aproximación a los conceptos de Vigilancia del entorno y de Inteligencia organizativa: Aguilar publica *Scanning the business environment* y Wilensky *Organizational intelligence: Knowledge and policy in government and industry*.
- 1980: Porter publica *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*".
- 1986: Fundación de SCIP con el nombre de *Society of Competitor Intelligence Professionals* posteriormente renombrada con el nombre de *Society of Competitive Intelligence Professionals*.
- Finales de los 80: desarrollo disciplinario de las técnicas de VT según Maspons (2002)
- 1990: Cambio de modelo de mercado según Cartier (1999): nueva economía - TIC.
- 1994: Año a partir del cual se constata un rápido crecimiento del interés en materia de IC según estudios bibliométricos de Walker (1994 b).

Hay tres grupos de fechas que determinan un antes y un después en la evolución de la IC. Estos grupos de fechas los podemos ordenar según corresponden al registro de cambios en:

- El entorno económico [1960-1990]: cambios de sistemas de producción
- El interés científico [1967-1980-1994]: primeros antecedentes - Estrategia competitiva de Porter - fecha estallido producción bibliográfica
- La actividad empresarial: [1986 y finales de los 80]: Año de la fundación de SCIP por parte de un colectivo de empresarios y años que empieza a registrarse un desarrollo en las técnicas de VT en el ámbito empresarial

No ha sido hasta las últimas décadas del siglo pasado, en el contexto de la nueva economía surgida en torno a la revolución en el campo de las tecnologías de la información y de la

---

<sup>5</sup> La actividad de vigilar, del latín *vigilare* ['estar en velatorio; estar atento'] se define como "estar atento a aquello que puede hacer o tiene que hacer alguien o alguna cosa, en aquello que uno mismo puede hacer o tiene que hacer, a aquello que puede ocurrir o tiene que ocurrir, especialmente para evitar un peligro (...)" (Gdlc)

<sup>6</sup> En adelante VM, VC i VT respectivamente

comunicación, que se ha planteado el concepto de competición y la resultante, de su relación con la inteligencia (activa) en términos acotados de disciplina y de función organizativa determinada. El sentido que ha centrado la redefinición del concepto de competencia, que ha favorecido la emergencia de la IC como disciplina y actividad, ha sido el de contemplarla como el campo dónde se resuelve la estrategia de la organización radicalmente en pro de la supervivencia (Cronin y Crawford, 1999<sup>a</sup>, 1999 b; Shapiro y Varian, 1999; Von Krogh, Ichijo y Nonaka, 2000) en clave de gestión eficaz de la información: "una organización tiene que desarrollar y sostener procesos de gestión de información efectiva y de conocimiento, tales como IC, con el fin de promover la interacción entre las fuerzas con las que tiene que negociar con el fin de alcanzar sus objetivos estratégicos" (Bergeron y Hiller, 2002).

En este nuevo contexto se ha impulsado la creación de nuevos modelos estratégicos adelantados basados en la creatividad y en la innovación (Von Krogh, Ichijo y Nonaka, 2000). Como es evidente, la incorporación de estos factores en el mundo de la empresa ha suscitado un gran interés por su potencialidad en su aplicación al negocio y a la producción industrial, en todos sus sectores y no sólo en el de las tecnologías, lo cual ha obligado a la vez a una urgente revisión de las tipologías tradicionales de vigilancia y de su relación.

La VT en el marco de una vigilancia estratégica global ha liderado los contenidos de esta revisión y en consecuencia ha disfrutado de una especial consideración y un particular desarrollo en el ámbito de la investigación científica, determinante una especial tendencia en la consolidación de la IC como práctica empresarial y disciplina científica.<sup>7</sup>

En la evolución de esta consolidación son relevantes las conclusiones a partir de los estudios cuantitativos sobre vigilancia elaborados por Cohen (2000) que determinan para este autor tres fases que marca en el ámbito anglosajón y francófono la vigilancia del entorno a las organizaciones en las últimas décadas. Citamos:

*"....nous avons observé trois périodes dans l'évolution de la notion de surveillance : une phase d'émergence, une phase de maturation et une phase de consolidation dont les dates et les durées diffèrent d'un pays à l'autre – d'une entreprise à l'autre. Cela explique donc qu'il peut y avoir un décalage de phases entre les pays – entre les entreprises"*

|                              | A partir de la 'observación y el análisis de publicaciones anglosajonas | A partir de la observación y el análisis de publicaciones francófonas |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Fase de emergencia</b>    | De 1967 a 1980                                                          | De 1970 a 1990                                                        |
| <b>Fase de maduración</b>    | De 1981 a 1990                                                          | De 1991 a 2000                                                        |
| <b>Fase de consolidación</b> | De 1991 a 2000                                                          | A partir de 2000                                                      |

*Tabla 1: Fases de la evolución del concepto de vigilancia del entorno a las organizaciones*  
*Fuente: Cohen (2000)*

<sup>7</sup> Como ejemplo de la orientación que ha recibido la IC y del relevo que ha tomado la inter-relación entre la vigilancia (informativa) y la VE, Jean Michel (1999) destaca la definición establecida por el "Groupe de Projet Intelligence Economique" constituido en julio de 1995 a iniciativa del ADBS, L'Association des professionnels de l'information et de la documentation: *"L'intelligence économique est constituée par l'ensemble des concepts, des outils, des méthodologies et des pratiques permettant de mettre en relation, de façon pertinente, différentes connaissances et informations dans la perspective de la maîtrise et du développement de la dynamique économique. Cette mise en relation implique en particulier: - une mobilisation des hommes ; - un traitement et une analyse de l'information et de la connaissance orientés vers une finalité opérationnelle ; - une circulation efficace des informations et des connaissances au sein des organisations concernées"*.

En la sección siguiente trataremos de concretar esta evolución recogiendo las definiciones que ha recibido la IC desde sus primeros enunciados hasta la actualidad.

### 3. Análisis de las definiciones de inteligencia competitiva

Es oportuno detenerse a considerar una recopilación de las definiciones más significativas que ha recibido la inteligencia competitiva y sus formas derivadas que hemos encontrado y seleccionado a lo largo de nuestra investigación y que informan de la evolución de su concepto en las últimas décadas:

| <b>DEFINICIONES DE INTELIGENCIA COMPETITIVA (IC) y formas derivadas</b> |                     |            |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>nd</b>                                                               | <b>Autor</b>        | <b>Año</b> | <b>TI</b> | <b>Definición</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 1                                                                       | Aguilar             | 1967       | ES        | La exploración del entorno ( <i>Environmental scanning</i> ) es la adquisición y el uso de la información sobre acontecimientos, tendencias y relaciones en el entorno externo de una organización, cuyo conocimiento asistirá a la gerencia a planear la organización una línea de conducta futura                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2                                                                       | Porter              | 1980       | CI        | El objetivo de la inteligencia del competidor ( <i>Competitor Intelligence=CI</i> ) es desarrollar una representación de la naturaleza de los cambios probables de la estrategia que cada competidor puede realizar, la respuesta probable de cada competidor a los movimientos estratégicos de la competencia y la reacción probable de cada competidor a los cambios de la industria y del entorno. La CI se centra en las acciones, los comportamientos y las opciones por el hecho de existir unos o más competidores potenciales |
| 3                                                                       | Berenguer           | 1982       | BI        | Las unidades de inteligencia empresariales ( <i>Business intelligence</i> ) son pequeños órganos funcionales interdependientes, que recogen información interna y externa de la empresa, la tratan intelectualmente y la difunden a las restantes unidades funcionales y a los distintos niveles jerárquicos de la empresa                                                                                                                                                                                                            |
| 4                                                                       | Shrivastava y Grant | 1985       | IC        | La IC es el sistema de aprendizaje sobre las capacidades y comportamientos de los competidores actuales y potenciales con objeto de ayudar a los responsables en la toma de decisiones estratégicas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 5                                                                       | Sutton              | 1988       | IC        | La IC se refiere al análisis de competidores así como a las condiciones competitivas en las industrias o las regiones particulares                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 6                                                                       | SCIP                | 1988       | IC        | La IC es el proceso de supervisar el ambiente competitivo que permite a los directivos de las empresas de todos los tamaños tomar las decisiones informadas sobre todo en el relativo a la comercialización, I+D, y de invertir tácticamente en estrategias de negocio a largo plazo                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 7                                                                       | Gilad i Gilad       | 1988       | BI /IC    | La inteligencia empresarial ( <i>Business intelligence</i> ) se ha descrito como la actividad de supervisar el ambiente externo de la empresa para obtener la información que es relevante para el procedimiento de toma de decisiones. En la práctica, la BI se concentra a menudo en competidores actuales como en la IC, pero también puede incluir áreas como el análisis de adquisiciones, de fusiones potenciales y de los gravámenes de riesgo en los países                                                                   |
| 8                                                                       | Baumard             | 1991       | IE        | La inteligencia económica no es sólo observación sino una práctica ofensiva y defensiva de la información. Su objetivo consiste al relacionar diversas áreas para servir a los objetivos tácticos y estratégicos de la empresa. Es una herramienta que conecta el saber de la empresa con la acción                                                                                                                                                                                                                                   |
| 9                                                                       | Gilad               | 1992       | IC        | La IC es el acceso a tiempo al conocimiento e información relevantes en las diferentes fases de la toma de decisiones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 10                                                                      | Kokubo              | 1992       | IT        | La inteligencia tecnológica para la I+D consiste fundamentalmente en la recogida de información técnica, la distribución de la información                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|    |                                                   |       |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|---------------------------------------------------|-------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                   |       |    | adquirida a las personas correctas y el trabajo analítico para el proceso de decisión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 11 | Choo y Auster                                     | 1993  | ES | La exploración del entorno ( <i>Environmental scanning</i> ) es la adquisición y el uso de la información sobre acontecimientos, tendencias y relaciones en el entorno externo de una organización, cuyo conocimiento asistirá a la gerencia a planear la organización una línea de conducta futura. / Las organizaciones exploran el ambiente en orden a entender fuerzas externas del cambio con el fin de desarrollar las respuestas eficaces para mejorar la propia posición en el futuro. / La exploración cubre no sólo a competidores, proveedores y clientes sino que también incluye tecnología, las condiciones económicas, el ambiente político y las tendencias sociales y demográficas. |
| 12 | Choo                                              | 1998a |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 13 | Heiser                                            | 1994  | IT | La inteligencia tecnológica consiste en el seguimiento o exploración y análisis estratégico del progreso de la ciencia y la tecnología. No se trata de obtener información y hacer informes sino de dar apoyo a las organizaciones en la gestión de la tecnología para que tomen decisiones correctas en el tiempo adecuado                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 14 | Martre                                            | 1994  | IE | La Inteligencia económica (IE) integra los resultados de la vigilancia en diferentes ámbitos: científico y tecnológico, competencial, financiero, jurídico y reglamentario                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 15 | Rouach                                            | 1996  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 16 | Degoul                                            | 2000  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 17 | Groupe de<br>Projet<br>Intelligence<br>Economique | 1995  | IE | La inteligencia económica está constituida por el conjunto de conceptos, instrumentos, metodologías y prácticas que permiten poner en relación de manera pertinente diferentes conocimientos e informaciones en la perspectiva del dominio y de los desarrollo de la dinámica económica. Esta puesta en relación implica en particular: una movilización humana, un tratamiento y análisis de la información y del conocimiento orientados hacia una finalidad operacional, una circulación eficaz de las informaciones y de los conocimientos en el seno de las organizaciones implicadas                                                                                                           |
| 18 | Ashton i<br>Stacey                                | 1995  | IT | La inteligencia tecnológica es el proceso de investigación, análisis y uso de la mejor información sobre desarrollos, hechos y tendencias en el entorno científico y tecnológico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 19 | Ettorre                                           | 1995  | IC | La IC es el proceso mediante el cual las organizaciones obtienen informaciones útiles sobre sus competidores que utilizan en sus planificaciones a corto y largo plazo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 20 | Gibbons i<br>Prescott                             | 1996  | IC | La IC es el proceso de obtención, análisis, interpretación y difusión de información de valor estratégico sobre la industria y los competidores, que se transmite a los responsables de la toma de decisiones en el momento oportuno                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 21 | Ashton i<br>Klavans                               | 1997  | IT | La inteligencia tecnológica es la investigación, detección, análisis y comunicación a los directivos de la empresa de informaciones orientadas a la toma de decisiones sobre oportunidades, amenazas, tendencias o desarrollos exteriores en el ámbito de la ciencia y la tecnología que pueden afectar a la situación competitiva de la empresa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 22 | Cottril                                           | 1998  | IC | La IC es la obtención ética y legal, análisis y distribución de información sobre el entorno competitivo, incluyendo los puntos fuertes y débiles así como las intenciones de los competidores                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 23 | Rodríguez                                         | 1999  | IC | La inteligencia se diferencia de la vigilancia en el hecho de que no se limita a la simple obtención de información sino que pone énfasis en la selección de esta información, en su análisis y en su presentación de forma adecuada para que los directivos puedan tomar las decisiones. (...) La inteligencia presenta una información más elaborada y mejor preparada para la toma de decisiones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|    |                   |      |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|-------------------|------|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 24 | Nordey            | 1999 | IE  | La vigilancia tecnológica contribuye a la inteligencia económica, pero no es suficiente para completar la inteligencia económica. La inteligencia integra a la vez: la documentación, la vigilancia documental, las vigilancias especializadas (o sectoriales) y la vigilancia estratégica                                                                                                                                                                                                              |
| 25 | Bergeron i Hiller | 2002 | IC  | La IC es la recogida, la transmisión, el análisis y la difusión de la información relevante públicamente disponible, éticamente y legalmente obtenida como medio para la producción de conocimiento procesable para la mejora de la toma de decisiones y acciones corporativas                                                                                                                                                                                                                          |
| 26 | Cavaller          | 2003 | IES | La inteligencia estratégica es la gestión sistemática de la información orientada estratégicamente al progreso de las organizaciones. Incorpora las tres dimensiones fundamentales procesuales: sistema - información - estrategia, que constituyen la condición necesaria para elevar una actividad organizativa al modo de la inteligencia. Integra en orden de aplicación las siguientes seis tipologías de vigilancia: del entorno, organizativa, competitiva, económica, tecnológica, estratégica. |

*Tabla 2: Algunas definiciones de inteligencia competitiva y formas derivadas principalmente en las dos últimas décadas 1980-2002*

En referencia a esta recopilación de definiciones podemos efectuar el siguiente orden de consideraciones:



#### 4. Sobre la determinación del concepto de inteligencia competitiva.

La evolución del concepto de IC hasta su reconocimiento como disciplina singular ha sido condicionada a los acontecimientos clave que hemos mencionado más arriba y a lo largo de este periodo ha sido definido de múltiples formas y con diferentes terminologías que en muchos casos indicaban global o parcialmente el mismo proceso con diferentes matices. Los términos más comunes en inglés para referirse a la IC han sido *competitive intelligence*, *business intelligence*, *competitor intelligence*, and *environmental scanning* (Bergeron y Hiller, 2002).<sup>8</sup> En nuestra recopilación se incluyen algunas definiciones de estas formas conceptuales del inglés precedentes, sinónimas o complementarias en la IC, la forma francesa *Intelligence économique* (IE), y una formulación de la tipología de inteligencia limitada al ámbito tecnológico, Inteligencia tecnológica (IT).<sup>9</sup>

La multiplicidad de definiciones que ha recibido la IC no ha sido debida tanto a su complejidad sino a su condición pluridisciplinar, a su adaptación evolutiva reciente, a la cobertura de numerosas secciones de inteligencia y al interés que ha suscitado y ha centrado desde diferentes ámbitos empresariales y áreas científicas. Tanto por estas tendencias como por el hecho de que las tipologías de vigilancia se han proyectado sobre otras tantas tipologías de inteligencia, a lo largo de su genealogía se han multiplicado las atribuciones de la inteligencia, hasta el extremo de apuntar la referencia a una "*total intelligence*" (Pollard, 1999).

Ante la multiplicación terminológica han habido intentos por establecer un orden conceptual interno en diferentes sentidos:

- a) Proponiendo una unificación definitiva terminológica bajo el concepto madre de IC<sup>10</sup> (el caso de SCIP);
- b) Manteniendo la diferenciación terminológica integrante las modalidades en las que se refieren en un corpus único. Por ejemplo, Choo (1998<sup>a</sup>) propone un continuo: *Competitor Intelligence* - *Competitive Intelligence* - *Business Intelligence* - *Environmental Scanning* - *Social Intelligence*, ordenado en razón del plazo y amplitud de su aplicación y cobertura;
- c) Identificando una evolución histórica del concepto. Prescott (1995) deduce cuatro etapas en la evolución de la IC: (1) Antes de 1980. Reunión de datos sobre competitividad; (2) 1980-87. Análisis de la industria y del competidor (1980-1987); (3) 1988 hasta el presente de Prescott, 1995. I (4) una etapa final, que nombra "IC como capacidad medular (*core capability*)".

Una propuesta actualizada fue formulada cinco años más tarde por Cohen (2000), ya mencionada más arriba, de acuerdo con la cual, la vigilancia o la inteligencia han experimentado una fase de emergencia (desde 1967 o 1970 hasta 1980 o 1990 segundos se trate del ámbito anglosajón o francófono respectivamente), seguida de una de maduración hasta la actual fase de consolidación (V.Tabla 3).

---

<sup>8</sup> Estos autores describen acertadamente el concepto de IC, a partir del análisis que efectúan en clave de revisión bibliográfica como "multifaceted and fuzzy" (...). Ayuda a la confusión a la cantidad de términos y variedad de definiciones de los mismos términos. Se remiten a: por ejemplos de definición Fahey, 1999, p. 5; Fuld, 1995, p. 23; Fuld, 2000<sup>a</sup>; McGonagle & Vieja, 1998, p. 149; Pollard, 1999, p. 205; Society of Competitive Intelligence Profesionales [<http://www.scip.org>]; and Westney i Ghoshal, 1994, p. 430.

<sup>9</sup> En inglés, *Competitive Technical Intelligence* (Escorsa i Maspons, 2002)

<sup>10</sup> Bergeron i Hiller (2002) remiten a Barndt (2000)

## 5. Sobre la producción bibliográfica

Aunque podemos incorporar la definición de Aguilar (1967) de SE que cita Choo (1999)<sup>11</sup>, en la literatura científica son relativamente recientes los antecedentes encontrados del despertar de la atención sobre las funciones de la inteligencia en gestión estratégica en las organizaciones. Aun así, Bergeron y Hiller (2002) se remontan a la década de los 60 reportando las indicaciones de Wilensky que el mismo año 1967 escribe *Organizational intelligence: Knowledge and policy in government and industry*, constatando sobre la ausencia de estudios sólidos sobre la teoría, la práctica y la significación de las funciones de la inteligencia en el gobierno y la industria. En cualquier caso, el periodo que va de 1960 a 1990, determinado por un modo de producción en demasiado empujada por mercados nacionales basados en la oferta y portfolios estables de productos, no dio oportunidad al planteamiento de una producción guiada por la estrategia como surgió de forma necesaria a partir de 1990 enfrente de los retos de la globalización del mercado, la rápida evolución de los productos que impulsa la competitividad, etc ...

Destaca Porter (1980) por incorporar en el momento que lo hizo la relación inteligencia-competencia-estrategia y sistematizó la estructura clásica del análisis de las cinco fuerzas para la identificación de los factores que pueden influir sobre el grado de competencia en una industria. Podemos decir que el cambio de modelo hacia la llamada Era del Conocimiento o del Saber (Cartier, 1999) caracterizada por la importancia de la innovación, el valor de las empresas, la revolución de las tecnologías de la información y de la comunicación, en parte fue anunciado con la génesis fundacional de la gestión estratégica de las organizaciones a la década de los 80 como disciplina. El mérito de este anuncio corresponde efectivamente a Michael Porter<sup>12</sup> (Sutton, 1988; Prescott 1995) que en la actualidad continúa siendo la máxima autoridad en materia de estrategia competitiva, competitividad y desarrollo económico de naciones, estados y regiones.<sup>13</sup>

Es conveniente que el estudio de la IC irrumpió propiamente con este nombre a mediados de los años noventa (1) a partir del interés despertado en materia de gestión estratégica de las empresas a la década de los 80 (Bergeron i Hiller, 2002) y (2) del desarrollo de las técnicas de VT en el ámbito empresarial emergente desde finales de la misma década (Maspons, 2002). Concretamente se ha situado en el año 1994, la fecha inaugural de la inteligencia competitiva como disciplina científica y función organizativa reconocida. Los estudios sobre la producción bibliográfica en base a los análisis de indicadores bibliométricos (número de publicaciones, conferencias, seminarios, consultores, programas de gobiernos, cursos universitarios, etc) detectan a partir de este año un rápido crecimiento del interés en materia de inteligencia competitiva.

---

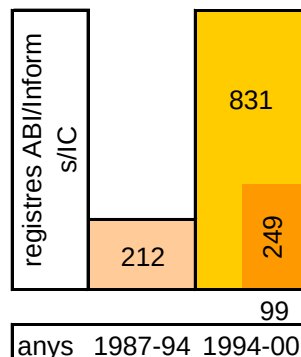
<sup>11</sup> The Art of Scanning the Environment, ASIS Bulletin 25, no. 3: 13-19, special issue on information seeking.

<sup>12</sup> En 1980 Porter publicó "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors" y en el año 1985 "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance" Para captar la influencia de estas obras sólo hay que decir que la primera ha sido traducida a 17 idiomas e imprimida 58 veces mientras la segunda se ha traducido 34 veces. Sobre la figura de M.Porter citamos la nota biográfica que encontramos en la web de Harvard Business School: "Michael E. Porter is the Bishop William Lawrence University Professor, based at Harvard Business School. A University professorship is the highest professional recognition that can be given to a Harvard faculty member. Professor Porter is the fourth faculty member in Harvard Business School history to earn this distinction, and is one of about 15 current University Professors at Harvard.

Pfr. Porter is a leading authority on competitive strategy and the competitiveness and economic development of nations, states, and regions". Disponible en: [http://dor.hbs.edu/fi\\_redirect.jhtml?facInfo=bio&facEmId=mporter](http://dor.hbs.edu/fi_redirect.jhtml?facInfo=bio&facEmId=mporter)

<sup>13</sup> Michael Porter dirige desde el año 2001, año de la su creación, *The Institute for Strategy and Competitiveness* creado conjuntamente per la *Harvard Business School* y la *Harvard University*.

Así por ejemplo, en términos de producción bibliográfica, en el periodo que va de enero de 1987 a junio de 1994, Walker (1994 b) encuentra 212 registros con el término inteligencia competitiva en la base de datos ABI/Inform. El mismo término en el periodo entre 1994 y en abril del 2000 aparece 831 veces en la misma base de datos. Y sólo el año 1999 ya aparece 249 veces (Bergeron i Hiller, 2002).



font: Walker (1994b)

Figura 1: La inteligencia competitiva en la producción bibliográfica según Walker, 1994 b y Bergeron y Hiller, 2002 en el periodo 1987-2000

Las conclusiones de otras fuentes relativas al uso del término y a su explotación en la bibliografía reciente (Favier, 1998; Cohen, 2000), a pesar de su actualización, confirman el anuncio de las observaciones de Walker y establecen el año 1994 como el año de la imposición neta del concepto de inteligencia competitiva por encima de otros relativos al concepto de vigilancia, si bien matizan las fechas de su consolidación haciéndola avanzar o retroceder según el análisis corresponda al ámbito cultural anglosajón o francófono.

Por otra parte, a pesar del interés suscitado, en el periodo que en la década de los 80 se inicia, también tiene su origen el fenómeno de la aparición creciente de obras de carácter divulgativo, presentadas con el objetivo de proporcionar instrumentos básicos de gestión estratégica para el diseño de productos y fórmulas de comercialización innovadores dirigidos con la finalidad unívoca de garantizar un buen rendimiento económico a la empresa. Este fenómeno, indicador de la demanda existente, ha sido acompañado de la constatación de una ausencia de estudios científicos sólidos sobre IC y de una nascente conciencia de la necesidad de una investigación sistematizada, constante y actualizada en ésta ámbito (Lesca 1994; Pinkerton, 1996; Prescott, 1995).

Este creciente interés por la IC ha sido impulsado, en parte circunstancialmente, por las necesidades reales de las organizaciones en la nueva economía, por la centralidad de su aplicación a diferentes disciplinas y en parte por la intervención dinamizadora de la *Society of Competitive Intelligence Professionals* (SCIP) fundada el año 1986 con sede en Virginia (EE.UU.).<sup>14</sup>

<sup>14</sup> SCIP fue fundada el año 1986 con el nombre de *Society of Competitor Intelligence Professionals* y renombrada con el nombre de *Society of Competitive Intelligence Professionals*. SCIP ofrece oportunidades de formación y de reciclaje a los profesionales en un dominio que vive una evolución muy rápida. Los campos de interés son bastante variados: aspectos legales y éticos de la recuperación de la información, el análisis de la información en cuanto a las capacidades, debilidades e intenciones de los competidores. Muchos de los miembros de SCIP tienen una empresa en el sector de las investigaciones de mercado, de la estrategia y del análisis o de la ciencia y la tecnología. Este marco amplio de actividades ha facilitado su expansión hasta el punto que SCIP cuenta hoy día con 50 secciones en más de 50 países. SCIP en: <http://www.scip.org/>

## 6. Nueva orientación: la inteligencia estratégica

Se evidencia una falta de homogeneidad y de acuerdo en la comunidad científica sobre un concepto claro de IC. Desde el marco de esta investigación creemos que en la actualidad se anuncia una fundación estructurada de su concepto donde tendrán que convergir de manera sistemática todas aquellas parcelas disciplinarias que lo tendrán que completar orientándose en referencia a lo que hemos definido como inteligencia estratégica del tratamiento sistemático de la información global en el seno de las organizaciones.

En la actualidad, los últimos desarrollos conceptuales indican que el concepto de IC se tiene que enmarcar en el de IES.

Convenimos definir inteligencia estratégica como la gestión sistemática de la información orientada al progreso de las organizaciones constituido por el proceso de busca, tratamiento, análisis, interpretación y difusión de la información dirigido a la dirección estratégica de toda actividad organizativa; y a la vez, como la disciplina que agrupa el estudio del conjunto de técnicas de análisis sistemático de la información que de la práctica de aquel procedimiento se ha formalizado.

- a. Gestión hace referencia a la gestión en los siguientes procesos: (1) búsqueda, (2) elaboración y síntesis de indicadores, (3) tratamiento y análisis, 4) representación, (5) interpretación y (6) comunicación-difusión.
- b. Sistemática hace referencia al ordenamiento y estructuración técnica y metodológica de los procesos de modo secuencial y retro progresivo
- c. Informativa hace referencia a la representación de la realidad en forma de datos que agrupados dan constancia de unas relaciones, cuyo análisis procesual proporciona conocimiento.
- d. Orientada al progreso hace referencia al sentido eminentemente estratégico de la gestión.
- e. Organizativa hace referencia a la universalidad del agente de la actividad que los procesos objetivan.

En base a la arquitectura del sistema de vigilancias de las que derivan los diferentes tipos de inteligencia que integra la inteligencia estratégica en su conjunto, convenimos definir inteligencia competitiva como la forma de inteligencia estratégica centrada en los aspectos relativos a la innovación y a las ventajas técnicas y tecnológicas que participan en los objetivos de la inteligencia estratégica.

### Cuadro 2: Definición y elementos para la determinación de la inteligencia estratégica y la inteligencia competitiva

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, F. J. (1967) *Scanning the business environment*. New York: Macmillan.
- Ashton, W. B.; Klavans, R. (1997). *Keeping abreast of science and technology: Technical intelligence for business*. Columbus, OH: Battelle Press.
- Ashton, W.B.; Stacey, G. (1995). *Technical intelligence in business: understanding technology, threats and opportunities*. International journal of Technology Management, V.10, N° 1.
- Ayala, F.J. (1974). "The concept of biological progress". En: Ayala, F.J.; T. Dobzhansky. *Studies in the Philosophy of Biology*. London: Macmillan.
- Baumard, P. (1991). *Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels* Paris: Masson.
- Berenguer, J.M. (1982). *Información tecnológica y función de inteligencia*. Madrid: Libros Ogein: Fundación Empresa Pública.
- Bergeron, P.; Hiller C.A.(2002). "Competitive Intelligence". *Annual Review of Information Science and Technology (ARIST02)*. Volume 36. 2002. Blaise Cronin, Editor. Asis&E.
- Cartier, Michel, (1999). 2005: *La nouvelle société du savoir et son économie*. [Recurs electrònic]. <[http://www.crmodyyssey.com/Documentation/Documentation\\_PDF/2005\\_La\\_nouvelle\\_societe-du\\_savoir.pdf](http://www.crmodyyssey.com/Documentation/Documentation_PDF/2005_La_nouvelle_societe-du_savoir.pdf)>. [Consulta: 17/7/2004]
- Choo, C.W.; Auster, E. (1993) "Environmental scanning: Acquisition and use of information by managers". *Annual Review of Information Science and Technology*, 28, 279-314.
- Choo, C. W. (1998a). *Information management for the intelligent organization: The art of scanning the environment*. 2nd ed. Medford, NJ: Information Today.
- Cohen, C. (2000). *La surveillance de l'environnement de l'entreprise, la veille strategique et l'intelligence strategique: des concepts differents mais complementaires*. [Recurs electronic]. <[www.veilledulendemain.com/fichiers/wp598.pdf](http://www.veilledulendemain.com/fichiers/wp598.pdf)>. [Consulta: 21/07/2004]
- Cottrill, K. (1998). "Turning Competitive Intelligence into Business Knowledge". *Journal of Business Strategy*, Vol. 19. julioL/agost.
- Cronin, B.; Crawford, H. (1999a). "Information warfare: Its application in military and civilian contexts". *The Information Society*, 15, 257-263.
- Cronin, B.; Crawford, H. (1999b). "Raising the intelligence stakes: Corporate information warfare and strategic surprise". *Competitive Intelligence Review*, 10(3), 58-66.
- Degoul, P. (2000). "Introducción práctica a la problemática de la vigilancia tecnológica en las PYMES". *Conferencia en LEIA, Centro de Desarrollo Tecnológico*. Vitoria: Parque Tecnológico de Miñano.
- Dobzhansky, T.; Ayala, F.J. (1983). *Evolución*. Ediciones Omega, S.A. Universitat de California. Davis.
- Ettorre, B. (1995). "Managing competitive intelligence". *Management Review*, 84, 15-19.
- Gibbons, P. T.; Prescott, J. E. (1996). "Parallel competitive intelligence processes in organisations". *International Journal of Technology Management*, 11, 162-178.
- Gilad, B.; Gilad, T. (1988). *The business intelligence system: A new tool for competitive advantage*. New York: American Management Association.
- Gilad, B. (1992). "What you don't know, can hurt you: formalising competitive intelligence activities". *Journal of AGSI*.
- Heiser, B. (1994). "Using R&D to turn competition into allies". *Competitive Intelligence Review*, Vol. 5, N.º 2.
- Kokubo, A. (1992). "Japanese competitive intelligence for R&D". *Research Technology Management*, gener-febrer.
- Martre, H. (1994). *Rapport du CGP Intelligence économique et stratégie des entreprises*. París: La Documentation Française, París.
- Michel, J. (1999). "Veille informative, veille strategique, intelligence economique.....mais au fond, qu'est-ce que la veille?". [En línia]. Communication faite le 11 mars 1999 à: *Journée d'information "Outils de veille pour l'entreprise" organisée par l'IUT de Besançon*. <<http://www.paris.enpc.fr/~michel-j/publi/JM318.html>>. [Consulta: 21/07/2004]

- Nordey, P. (1999-2000). *De la documentation à l'intelligence économique*. <<http://www.neteconomie.com/perl/navig.pl/neteconomie/infos/article/20000921234726>> [Consulta: 12/07/2004].
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Rodríguez, (1999).**
- Rouach, D. (1996). *La veille technologique et l'intelligence économique*. Paris: Presses universitaires de France. (Que sais-je? 3086)
- Shapiro, C.; Varian, H. R. (1999). *Information rules: A strategie guide to the network economy*. Boston: Harvard Business School.
- Shrivastava, P.; Grant, J. (1985). "Empirically Derived Models of Strategic Decision-Making Processes". *Strategic Management journal*, 6.
- Sutton, H. (1988). *Competitive intelligence*. New York: The Conference Board.
- Von Krogh, G.; Lehijo, K.; Nonaka, I. (2000). *Enabling knowledge creation: How to unlock the mystery of tacit knowledge and release the power of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Walker, T. D. (1994b). "The literature of competitive intelligence". *Library Trends*, 43,271-284.
- Wilensky, H. L. (1967). *Organizational intelligence: Knowledge and policy in government and industry*. New York: Basic Books.