

**UNIVERSIDAD MILITAR  
NUEVA GRANADA**



**INTELIGENCIA ECONÓMICA EN EL SECTOR EMPRESARIAL**

**GLORIA MATILDE PUENTES VERGARA**

**MONOGRAFIA**

**DIRECTOR:**

**GENERAL: FERNANDO DAVARA RODRIGUEZ**

Doctorado en Ingeniería Informática

Licenciado en Ciencias Físicas

Analista de Inteligencia

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE RELACIONES INTERNACIONALES ESTRATEGIA Y**

**SEGURIDAD**

**MAESTRIA EN RELACIONES Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**BOGOTÁ D.C.**

**2012**

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	5
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN.....	9
OBJETIVO GENERAL.....	12
CAPITULO 1.....	13
INTELIGENCIA ECONOMICA A LA LUZ DE LA GLOBALIZACION.....	13
CAPITULO 2.....	20
INTELIGENCIA ECONOMICA.....	20
CAPITULO 3.....	35
EL ESTADO, EMPRESAS PÚBLICAS – PRIVADAS E INTELIGENCIA ECONOMICA.....	35
CAPITULO 4.....	43
EXPERIENCIAS: ALEMANIA, FRANCIA Y ESPAÑA.....	43
CAPITULO 5.....	54
INTELIGENCIA ECONOMICA EN EL CONTEXTO COLOMBIANO: UNA ASIGNATURA PENDIENTE.....	54
CAPITULO 6.....	62

TECNICAS Y ELEMENTOS DE INTELIGENCIA ECONOMICA.....	62
7. CONCLUSIONES .....	75
8. RECOMENDACIONES.....	79
9. POSIBILIDAD DE APLICACION.....	83
9.1 POSIBILIDAD DE PUBLICACION PARCIAL O TOTAL.....	86
BIBLIOGRAFIA.....	87
ANEXO .....	93

## FICHA BIBLIOGRAFICA

<b>Línea de investigación</b>	<b>Negocios Internacionales</b>
<b>Área de investigación</b>	Inteligencia Económica en el sector empresarial
<b>Datos del investigador principal</b>	<b>Gloria Matilde Puentes Vergara</b>
<b>Correo electrónico</b>	<a href="mailto:gloriapuentes06@hotmail.com">gloriapuentes06@hotmail.com</a>
<b>Ciudad</b>	Bogotá, D.C.
<b>Descripción del anteproyecto:</b> ¿el qué, el cómo, el porqué de Inteligencia Económica en el sector privado? ¿Cómo incrementar la competitividad de las empresas colombianas en un mundo caracterizado por la globalización, incremento de la economía y del conocimiento en los mercados internacionales y atraer inversión extranjera utilizando las herramientas de Inteligencia Económica? Análisis de ésta herramienta, con base en la experiencia y avances de países como Alemania, Francia y España, estableciendo estrategias de fortalecimiento económico en los mercados internacionales contextualizada en los años 2008 - 2012	
<b>Palabras claves</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Inteligencia Económica</li><li>2. Tecnologías de la información y comunicación</li><li>3. Globalización</li><li>4. Alianza Estratégica</li><li>5. Negocios Internacionales</li><li>6. Ciclos de Inteligencia Económica</li><li>7. Gestión del conocimiento</li></ol>

## RESUMEN

En el mundo contemporáneo el proceso continuo y dinámico de la globalización en la economía de mercados mundiales, cobra mayor importancia el rol de las grandes y medianas empresas y el libre movimiento de capitales, creando nuevos escenarios y necesidades a las organizaciones para obtener información esencial, a efectos de prevenir, detectar amenazas y oportunidades con el objetivo de la supervivencia de las empresas privadas y del Estado, la cual se puede lograr con la implementación la herramienta de Inteligencia Económica en las organizaciones.

La Inteligencia Económica como disciplina moderna, no solamente se orienta hacia la seguridad de Estado, por el contrario, su radio de acción se ha ampliado hacia las empresas privadas, transformando las prácticas de planeación estratégica, mediante utilización de nuevas herramientas y tecnologías para procesar la gran cantidad de datos en información, en gestión del conocimiento como base para la toma de decisiones.

En la actualidad los mecanismos de información evolucionan constantemente. El volumen del flujo de información genera en el sistema una alerta temprana y una reducción de la incertidumbre en los procesos de toma de decisiones en el campo económico, recurriendo a las herramientas de Inteligencia Económica, el cual comprende un proceso de planificación y obtención de información, en donde se transforma en una alternativa estratégica para las compañías.

En este sentido la Inteligencia Económica procesa toda la información relacionada con los fenómenos económicos, políticos, comerciales y estratégicos del entorno internacional, factores que permiten visualizar ambientes de certidumbre para construir el futuro de las organizaciones con el conocimiento y la información.

Siendo la Inteligencia Económica una disciplina emergente, compleja en su interpretación tanto de sus alcances como de su uso, existen algunos países destacando principalmente los Estados Unidos, Brasil, Canadá, Japón, Corea del Sur, China, Suecia, Francia, Alemania, etc., que han establecido el modelo de Inteligencia Económica como instrumento estratégico en todas las clases y tamaños de sus organizaciones.

**Palabras claves:** Inteligencia Económica, Tecnologías de la Información y Comunicación, Globalización, Alianza Estratégica, Negocios Internacionales, Ciclos de Inteligencia Económica, Gestión del Conocimiento, Toma de decisiones.

## ABSTRACT

In the contemporary world the continuous and dynamic process of globalization on the world market economy, the role becomes more important for large and medium enterprises and the free movement of capital, creating new venues and organizations needs for essential information, in order to prevent, detect threats and opportunities with the goal of survival of private and state companies, which can be achieved by implementing the Economic Intelligence tool in organizations.

The Economist Intelligence modern discipline, not only is geared towards security of State, however, its scope has been extended to private companies, transforming strategic planning practices by using new tools and technologies to process large amount of data into information, knowledge management as a basis for decision making.

Currently reporting mechanisms are constantly evolving. The volume of information flow generated in the early warning system and a reduction of uncertainty in the decision-making processes in the economic field, using the tools of economic intelligence, which includes a planning and information gathering , where it becomes a strategic alternative for companies.

In this sense, the Economic Intelligence processes all information related to economic phenomena, political, commercial and strategic international environment, factors for viewing environments certainty to build the future of organizations with knowledge and information.

Economic Intelligence Being an emerging discipline, complex in its interpretation of both its scope and its use, there are some countries emphasizing mainly the United States, Brazil, Canada, Japan, South Korea, China, Sweden, France, Germany,

etc., which have established the Economic Intelligence model as a strategic tool in all kinds and sizes of organizations.

**Keywords:** Economic Intelligence, Information Technology and Communication, Globalization, Strategic Alliance, International Business Cycles Economic Intelligence, Knowledge Management, Decision Making.

## INTRODUCCIÓN

Es un hecho incontrovertible, que vivimos en un mundo cada vez más globalizado y sujeto a las políticas diseñadas por las potencias mundiales, quienes a su antojo predeterminan el presente y futuro de sus entornos y sobremanera el de los países subdesarrollados, infradesarrollados y dependientes, la integración global, ha venido acompañada por el ascenso de una doctrina político-económica salvadora, que ha llevado continuamente a la política a un ejército de asesores económicos y que ha originado lo que se conoce como neoliberalismo, cuya tesis fundamental reza simplificando: el mercado es bueno, y las intervenciones estatales son malas. Partiendo de estas ideas y premisas, los gobiernos mayoritariamente liberales de Occidente elevaron durante los años ochenta, este dogma a la categoría de directriz de sus políticas. Al lado de este fenómeno de profundísimas implicaciones, ha hecho su aparición en escena la Globalización, conformando un binomio decisivo y altamente incidente en el mundo de hoy, permeando todos los ámbitos del quehacer y discurrir de la sociedad. Desde esta perspectiva, la Inteligencia Económica, aparece como un concepto que surge de la simbiosis entre las capacidades individuales de gestión del conocimiento de la empresa, para convertirlo en un factor activo para la toma de decisiones anticipadas sobre riesgos y oportunidades, y de las capacidades de los Estados para añadir valor poniendo sus recursos al servicio de la mejor posición de sus empresas en los escenarios económicos globales.

El presente documento pretende desarrollar el tema de la Inteligencia Económica desde la directriz trazada en el título y objetivos del anteproyecto de investigación, esto es, La Inteligencia Económica en el Sector Empresarial.

Para ello, resulta apropiado tener en cuenta que en la actualidad existen diferentes actores en el sistema internacional, cambios y fluctuaciones económicas como consecuencia del proceso de globalización, generando nuevos conocimientos en la aplicación de acciones en las organizaciones del sector público y privado, todo lo cual se constituye en un cúmulo de herramientas fundamentales para salvaguardar los intereses de las compañías, situación está que exige conocer el contexto económico, capacidad de identificar las amenazas y riesgos para la empresa, detectar y elegir las iniciativas estratégicas que conduzcan a la creación de cambio y valor.

En este contexto, se amplía el rango de acción del concepto de Inteligencia Económica, disciplina emergente que hoy en día se utiliza para la toma de decisiones, tanto para el Estado, como para el ámbito de las empresas privadas, esto porque uno y otro reciben impactos por la interdependencia de las variables que se visualiza en el campo de los mercados.

Por consiguiente, el presente trabajo se enfoca en el análisis de los criterios conceptuales y operativos relacionados con la aplicación de la Inteligencia Económica, instrumento para alcanzar objetivos económicos, creando un panorama claro y confiable al sector empresarial de Colombia, para incursionar en los mercados internacionales. Así mismo, identificar oportunidades de inversión extranjera en donde se estimule los negocios internacionales en el sistema mundial, que permita a través de la Inteligencia Económica obtener un buen desempeño, rentabilidad y confiabilidad entre las partes involucradas.

En consecuencia, el presente documento, en el cual están consignados los resultados de la investigación tendiente a identificar los elementos característicos de la Inteligencia Económica puntuales para un acercamiento de esta disciplina,

esenciales para la planificación estratégica y toma de decisiones en las empresas colombianas, estará discriminado de la siguiente manera:

- Inicialmente, esto es, el capítulo 1 se orienta la Inteligencia Económica a la luz de la globalización.
- En el segundo acápite, se plantean las definiciones y los objetivos de Inteligencia Económica que contribuyen al proceso de toma de decisiones estratégicas, además se detalla el campo en el cual se desempeña la Inteligencia Económica, y se explica su aplicación en el sector empresarial.
- En el capítulo 3, se expone el papel del Estado y las empresas público – privadas en materia de Inteligencia Económica.
- En el cuarto apartado se describirán los avances y experiencias de países como Alemania, Francia y España, en Inteligencia Económica desde el punto de vista del Estado y de las empresas.
- En el quinto acápite, se estudiará el caso colombiano, además los adelantos e iniciativas de la Inteligencia Económica en las empresas privadas.
- El sexto capítulo, explica las técnicas para la implementación de las herramientas de Inteligencia Económica en las compañías.
- En la parte final del documento, se exponen las conclusiones y recomendaciones, así como las alternativas y propuestas para efectos del progreso y mayor competitividad de las empresas colombianas en el sistema internacional y de los operadores económicos.

## **OBJETIVO GENERAL**

Identificar los elementos característicos de Inteligencia Económica puntuales para un acercamiento de esta disciplina, esenciales para la planificación estratégica y toma de decisiones en las empresas colombianas.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- A partir de la información analizada, facilitar la toma de decisiones referente a las negociaciones que se establezcan con compañías multinacionales examinando el riesgo de inversión.
- Identificar los ciclos de la información a efectos de crear procedimientos y protocolos de Inteligencia Económica.
- Utilizar la Inteligencia Económica como herramienta de gestión para controlar el entorno de los competidores previniendo futuras crisis del mercado nacional e internacional.
- Identificar riesgos y amenazas para la construcción de estrategias de las empresas que le permitan mantener un posicionamiento estratégico en el mercado global.
- Identificar la importancia de la utilización de la disciplina de Inteligencia Económica en las empresas privadas y a partir de esta premisa, llegar a conclusiones y allegar recomendaciones.

## CAPITULO 1

### INTELIGENCIA ECONOMICA A LA LUZ DE LA GLOBALIZACION

El proceso de globalización busca la internacionalización del comercio sin fronteras, sin barreras arancelarias, dejando de lado las diferencias de las condiciones socio económico, logrando la internacionalización a todo nivel, monetario, económico, comercial, político y cultural, creando la libertar de mercados regionales y subregionales.

Es así como, desde la perspectiva de David Held (2002) la Inteligencia Económica debe ser entendida como una disciplina que incentive el desarrollo empresarial desde el punto de vista del comercio, puesto que:

*“es un mecanismo clave para mover alrededor del planeta, los artículos y cada vez más los servicios, y también es esencial para la transferencia de tecnología. Al menos, conecta a los mercados domésticos con los mercados internacionales, mientras que históricamente la apertura de los mercados intencionales al comercio a menudo ha tenido efectos radicales al desencadenar nuevas fuerzas competitivas y transformar las economías domésticas.”<sup>1</sup>*

De esta forma, la implementación de un sistema de Inteligencia Económica en una compañía apoyada por metodologías, traducen su funcionamiento operativo a través de tecnologías; posibilitando la creación de un portafolio de productos y servicios de Inteligencia Económica elaborado por medio de las exigencias de los consumidores. Si una organización quiere llegar a ser líder en el mercado nacional

---

<sup>1</sup>HELD, David, MCGREW, Anthony, GOLDBLATT, David y PERRATON, Jonathan. Transformaciones Globales, Política, economía y cultura. Editorial Oxford, 2002, p. 156.

e internacional, debe estar en constante proceso de desarrollo, investigación e innovación, diversificando su desempeño empresarial en la medida que sabe cómo utilizar la información en el contexto global.

Es así como, la globalización del comercio implica el intercambio de bienes y servicios entre economías de distinto nivel, requiere de un beneficio mutuo para mantener las alianzas de cooperación económica, se supone que, no todos los países comercian entre sí, actuando bajo una figura de regionalización económica, afectando el desarrollo y crecimiento económico de los miembros de los bloques económicos, como consecuencia del aislamiento por parte del resto de los actores del escenario internacional.

**Pero, ¿cuál es la importancia de generar un mercado global a través de la Inteligencia Económica?** Según el precitado Held, para que coexista un mercado global siempre será necesario que existan niveles significativos de intercambio en materia de bienes o servicios a nivel intrarregional, es decir, cuando las barreras al comercio, ya sean costos de transporte, infraestructura, proteccionismo, han bajado lo suficiente, concurre una competitividad entre productores domésticos, en la medida que evoluciona la demanda y la oferta de artículos, éstos operarán cada vez más de forma global en donde se hace necesario obtener la información que minimice las amenazas, riesgos e incertidumbre de los actores económicos.

Ante estas circunstancias, las experiencias que se pueden conocer de los países que comercian con bloques económicos a partir de la disciplina de Inteligencia Económica, se pueden resumir en tres áreas específicas que son:

- *“Equilibrio entre el grado de apertura y el nivel de desarrollo;*
- *Implementación de reformas que acompañen el nivel de apertura; y*

- *Importancia de la inversión extranjera directa*<sup>2</sup>.

Estas áreas son fundamentales para Colombia, por cuanto trasmite un alto nivel de confiabilidad para ingresar en ese territorio, afrontando dinamismo de los mercados que le permite mejorar sus condiciones económicas.

Por consiguiente, la globalización del comercio implica la presencia del mercado global para que los bienes y servicios ofrecidos por cualquier empresa puedan ser ofertados, de tal manera que se transforme la economía nacional según el grado al cual esté condicionada su producción, es decir, tener presente los niveles que giran en torno a los sectores de la económica.

De esta forma para Held, el comercio siempre contribuirá al crecimiento económico, condiciona mercados más grandes e importantes para los países que son fabricantes de materias primas. Sin embargo, el comercio es un factor determinante de los ingresos de diferentes sectores en las naciones reflejada en la balanza de pagos, el grado de apertura económica tanto de un determinado país como sus aliados estratégicos.

En consecuencia, Held plantea que la globalización estará orientada por relaciones comerciales en el que se tiene como protagonista el sistema internacional, guiado por la necesidad de intercambio de productos y servicios, fomentando la liberalización de las economías nacionales e internacionales.

Otro de los autores en que se sustentará la Inteligencia Económica desde el punto de vista de los mercados emergentes es Antoine Van Agtmael (2007), quien argumenta que los mercados emergentes son significado de progreso y dinamismo en la cual la Inteligencia Económica juega un papel importante en el

---

<sup>2</sup>KRUGMAN Paul y MAURICE Obsfeld. Economía Internacional, Teoría y Política. España, Editorial Mc Graw Hill, 1999 p. 214.

sentido del desarrollo y crecimiento económico por parte de cada uno de los países clasificados en esta categoría. De este modo, muchas de las empresas que hoy vemos con mayor rentabilidad y sostenimiento económico provienen de economías emergentes que anteriormente se encontraban bajo la figura del proteccionismo por parte del gobierno local, generando un bajo nivel de competencia y un alto índice de endeudamiento, es así como, es el caso de la crisis traumática de México en los años 90 y la crisis asiática de 1997. Vale la pena señalar que:

*“la globalización y la falta de regulación han reconfigurado de forma fundamental el espacio de la geopolítica, añadiendo a los tradicionales agentes públicos y representantes del sector no mercantil, las empresas y otros agentes de la sociedad civil. Todos ellos han comprendido que las empresas son la punta de lanza de la creación de riqueza y que la nacionalidad del capital cuenta menos que la nacionalidad del proyecto de la empresa. Para existir como agente en este contexto inestable, la empresa recurre a la anticipación utilizando la inteligencia económica y la diplomacia de empresa, que incluye el lobbying, el desarrollo sostenible y la ciudadanía de la empresa”<sup>3</sup>.*

A su vez, José L. González Cussac y Beatriz Larriba Hinojar, contextualizarán la Inteligencia Económica como:

*“El tipo de inteligencia que se ocupa de la obtención y el control de la información sobre los grandes parámetros esenciales para todos los actores económicos tanto públicos (el Estado) como privados (organizaciones empresariales). Así, se basa en acciones de búsqueda, tratamiento y difusión de la información sobre las grandes tendencias*

---

<sup>3</sup>JUILLET, Alain, Principios y Aplicaciones de la Inteligencia Económica. Inteligencia y Seguridad. Revista de Análisis y Prospectiva. Volumen 1, Número 1, 2006, pág.114.

*futuras de los mercados para su explotación por los actores económicos, en aras de una mejor planificación estratégica”<sup>4</sup>.*

*En este contexto:*

*“el proceso actual de globalización, la extensión de las tecnologías de la información y las comunicaciones, la aparición de redes formales e informales, la aceleración del cambio económico, la evolución de las relaciones entre fabricantes de productos terminados y sus proveedores, la introducción de sistemas de gestión de las relaciones con los clientes (CRM), el acortamiento de los ciclos de vida de los productos, entre otras muchas cosas, dan lugar a cambios permanentes en la gestión diaria de las empresas y su necesidad de información”<sup>5</sup>.*

Por consiguiente, en la economía global actual el conocimiento sobre los competidores se manifiesta en la inversión de capital, planes de investigación, diseño de los productos, estrategias de marketing, estructuras de costos y estrategias de precios, son instrumentos valiosos para las empresas que quieren penetrar en nuevos mercados. De ahí que los procesos de Inteligencia Económica transformen la información obtenida en conocimiento para anticiparse a las acciones de los actores económicos.

En el ámbito de la línea de los negocios internacionales, la Inteligencia Económica está relacionada con la gestión de la información y creación de conocimiento dentro de un sistema holístico en el cual se desagregan los conceptos de la inteligencia empresarial, la vigilancia tecnológica o corporativa, la inteligencia de

---

<sup>4</sup>GONZÁLEZ CUSSAC, José L. y LARRIBA HINOJAR, Beatriz. (2010). Inteligencia y Seguridad: Revista de análisis y prospectiva. Madrid: Editorial Inteligencia y Seguridad: Revista de análisis y prospectiva, p. 45

<sup>5</sup>CETISME, Inteligencia Económica y Tecnología. Guía para principiantes y profesionales. 2002. Parte I. Capítulo 1. Introducción a la Inteligencia Económica y Tecnología. P. 19.

negocios o de mercado, el marketing, la seguridad y protección y la inteligencia comercial o inteligencia competitiva que justifica el dinamismo de los actores del sistema internacional. Así mismo, la Inteligencia Económica contribuye en la planificación económica, financiera, de seguridad y a verificar cómo está dispuesto el poder nacional económico en los negocios internacionales.

De igual manera, el desarrollo de la Inteligencia Económica es, indudablemente, en las relaciones comerciales influyentes en los mercados mundiales. Hoy día, la relación del entorno económico junto con el empresarial se mantienen, gracias a las nuevas relaciones de mercado, impulsadas por el fenómeno de la globalización, estableciendo alianzas estratégicas, que en ocasiones son fallidas, por carecer de la información necesaria para analizar quienes son los futuros socios que permitan la viabilidad de la negociación.

El desarrollo de las herramientas de la investigación como la internet, comunicaciones, tecnología e información, transformados en conocimiento, caracterizan al mundo globalizado del siglo XXI. Todos estos cambios afectan directamente la economía y sus actores (el Estado, empresas, organismos internacionales, conglomerados bancarios, organizaciones comerciales), la regionalización impulsa una mayor competitividad entre organizaciones, creándose nuevos riesgos y amenazas para el crecimiento económico empresarial.

De hecho, las empresas del sector privado colombianas y del resto del mundo, ven la necesidad de adquirir y controlar la información del entorno, desde el momento que se incluyó el tema económico en la seguridad en el ámbito mundial. No obstante, el conocimiento del entorno de los sectores estratégicos, permite evaluar las amenazas y oportunidades que puedan establecer las diferentes alianzas, en busca de un posicionamiento en el mercado global.

En la actualidad las empresas privadas colombianas no cuentan con las condiciones e infraestructura apropiada para compartir la información económica que pueda prevenir amenazas bien sea interna o externa, el llamado espionaje económico o industrial que efectivamente son conductas delictivas o competencia desleal.

Por esta razón, a medida que la globalización avanza y surgen nuevos progresos a nivel tecnológico, las discusiones sobre los beneficios son cada vez más poderosas, el debate que se plantea, *es hasta qué punto los países, especialmente Colombia, por medio de la Inteligencia Económica pueden anticiparse a sus industriales internacionales*. Por ende, es importante estar al tanto, no todos los países tienen el mismo nivel de desarrollo, en consecuencia, es fundamental conocer cuáles son las estrategias de Colombia para atraer mercados extranjeros y así poder buscar un intercambio comercial de beneficio mutuo, es decir un plan “win to win”.

Sin embargo, es necesario reconocer que, uno de los problemas de las empresas en Colombia y en otros países, es no contar con el personal especializado para procesar, evaluar y analizar la información existente en los diferentes medios, que puede contribuir a elaborar estrategias de alto impacto en el ámbito internacional. En efecto la Inteligencia Económica garantiza a las organizaciones la estabilidad hacia el futuro, orientada a la toma de decisiones, pronosticando los cambios en el mercado mundial y su posicionamiento internacional.

Como conclusión a estas teorías planteadas por los diferentes autores citados se puede decir que, la Inteligencia Económica es un promotor clave del emprendimiento empresarial, quien tenga una información clara sobre los actores económicos, tiene una herramienta para innovar en el mercado global.

## CAPITULO 2

### INTELIGENCIA ECONOMICA

En el proceso continuo y dinámico de la globalización en la economía de mercados mundiales, cobra mayor importancia el rol de las grandes y medianas empresas y el libre movimiento de capitales, creando nuevos escenarios y necesidades a las organizaciones para obtener información esencial, a efectos de prevenir, detectar las amenazas y oportunidades con el objetivo de la supervivencia de las empresas privadas y del Estado, la cual se puede lograr con la implementación de Inteligencia Económica en las empresas.

Por consiguiente, una de las disciplinas para el éxito empresarial es sin lugar a duda la Inteligencia Económica en el contexto nacional e internacional, en las diferentes alianzas estratégicas que conforman el mundo global, para los sectores micro y macroeconómico, con base en la problemática económica de las compañías que quieren incursionar en los mercados extranjeros.

En consecuencia, no es fácil encontrar una única definición de Inteligencia Económica, como lo argumenta Philippe Clerc, de una parte existen conceptos establecidos tomados de las técnicas y métodos delimitados por empresas americanas y británicas para definir sus estrategias competitivas, y de otra parte, se refiere a un concepto en evolución, utilizado progresivamente por los Estados, como una política nacional.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup>CLERC, Philippe. Universidad de Paris. II Francia. Informe Mundial Sobre la Información. Inteligencia Económica Restos Actuales y Prospectiva. 1998. Capítulo 22, p. 322. Consultado en: [:http://books.google.com.co/books?id=cYG2mM\\_HdbcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=true](http://books.google.com.co/books?id=cYG2mM_HdbcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true). Recuperado: Noviembre 11 de 2012.

Clerc, recurre al documento de la Comisaría General del Plan francés (1994), donde se define la Inteligencia Económica como:

*“el conjunto de acciones coordinadas de búsqueda, tratamiento, distribución y protección de información útil para los actores económicos y obtenida legalmente. Su finalidad consiste en suministrar a los responsables de la toma de decisiones en la empresa o el Estado los conocimientos necesarios para la comprensión de su entorno y poder así ajustar su estrategia individual o colectiva. La inteligencia económica es pues una expresión de las diferentes prácticas de vigilancia (científica, tecnológica, comercial, competitiva, financiera, jurídica, reglamentaria...) y de protección del patrimonio, resaltando las acciones de influencia que pueden ejercer los estados o las empresas cuando formulan sus estrategias, así como las operaciones de información y desinformación.”<sup>7</sup>*

Por lo tanto, los datos para un análisis en Inteligencia Económica se obtiene de las fuentes abiertas, valor agregado a los datos valaderos proceden del saber – hacer, la cual se puede compartir e intercambiar información con las compañías y con el Estado. Por consiguiente: *“en sus fundamentos operativos, la inteligencia económica se define a la vez como un producto y como un proceso. El producto es la información elaborada y el conocimiento explotable para la acción. Su proceso se define como el conjunto de medios sistemáticamente empleados en la adquisición, evaluación y producción de esa información (y de ese conocimiento) explotable para la acción.”<sup>8</sup>*

Volviendo con los precitados José L. González Cussac y Beatriz Larriba, estos indican que:

---

<sup>7</sup>CLERC, Opus, cit.

<sup>8</sup>Ibidem

*“Cuando uno se enfrenta al análisis de los principales conceptos de inteligencia que se emplean en el ámbito económico, dos consideraciones surgen de inmediato: la primera es la constatación de la utilización del término «inteligencia», asociado tradicionalmente a la estrategia militar, en un ámbito como el económico y el empresarial que no empezó a adoptar esta terminología hasta finales de los 70, principios de los 80, cuando el entorno socioeconómico marcado por la globalización propició, de un lado, una rápida evolución de los objetivos de la inteligencia; y, de otro, el que los países se especializasen y comenzasen, al mismo tiempo, a dedicar parte de sus esfuerzos a la elaboración de inteligencia con contenidos y objetivos de carácter económico, en el contexto de lo que se ha venido a denominar cultura de inteligencia, (DAVARA, 2009)”<sup>9</sup>.*

Siguiendo con este hilo conductor, se hace un planteamiento, una segunda reflexión relacionada con: *“...la dificultad que existe a la hora de desentrañar el significado de la multitud de conceptos coexistentes en este campo”<sup>10</sup>.*

En el mundo contemporáneo los mecanismos de información evolucionan constantemente al alcance de las personas y las empresas. El volumen del flujo de información genera en el sistema una alerta temprana y una reducción de la incertidumbre en los procesos de toma de decisiones en el campo económico. La Inteligencia Económica, comprende un proceso de planificación y obtención de información, en donde se transforma en una alternativa estratégica para las compañías.

---

<sup>9</sup>VELASCO, Fernando y NAVARRO, Diego. (2010). Inteligencia y Seguridad: Revista de análisis y prospectiva. Madrid: Editorial Inteligencia y Seguridad: Revista de análisis y prospectiva, p. 45.

<sup>10</sup>Ibidem.

La Inteligencia Económica permite analizar el entorno empresarial, integrando variables y políticas económicas de carácter nacional e internacional, asumiendo las oportunidades estratégicas de la economía local dentro del contexto mundial.

Sin embargo, el General Fernando Davara, considera que la Inteligencia Económica “**se explica por el hecho de ser una disciplina emergente, cuyo paradigma no ha sido todavía claramente delimitado**”<sup>11</sup>, (negrilla fuera de texto), razón por la cual las empresas a nivel mundial no han asumido el tema de Inteligencia Económica como una herramienta fundamental en el proceso de toma de decisiones, orientada a la información estratégica de todos los actores económicos.

En este contexto:

*“... los análisis de información económica han sido práctica habitual de los Servicios de Inteligencia, esta nueva concepción puede considerarse como una disciplina emergente que comprende un proceso continuo y permanente de planificación y obtención de información y su análisis para transformarla en conocimiento e inteligencia en apoyo a la toma de decisiones estratégicas, en cualquier ámbito de actuación, para ayudar a la competitividad de las organizaciones, a la protección de los intereses económicos, tecnológicos, comerciales, etc., y a la seguridad de los Estados”*<sup>12</sup>.

Pues bien, la Inteligencia Económica como disciplina moderna, no solamente se orienta hacia la seguridad de Estados, por el contrario, su radio de acción se ha ampliado hacia las empresas privadas, transformando las prácticas de planeación

---

<sup>11</sup>DAVARA RODRÍGUEZ, Fernando. Inteligencia Económica y Seguridad Nacional. Revista ATENEA Seguridad y Defensa, número 8; Julio 2009. Pág. 63.

<sup>12</sup>Ibídem pág. 64

estratégica, mediante utilización de nuevas herramientas y tecnologías para procesar la gran cantidad de datos en información, en gestión del conocimiento como base para la toma de decisiones.

Existen varias definiciones de Inteligencia Económica de carácter generalizada, sin embargo, es importante citar algunas definiciones que permita tener una contextualización clara acerca de la Inteligencia Económica, como el General Fernando Davara, quien define de diferentes formas Inteligencia Económica, como:

- *“La integración del conjunto de actividades y métodos formales de las organizaciones en un proceso y programa continuo, iterativo y ético-legal, para: buscar, obtener, seleccionar, archivar, analizar y difundir información estratégica, con el objeto de obtener ventajas competitivas y dar respuesta a preguntas de carácter estratégico.*
- *La Inteligencia Económica consiste en la gestión y protección de la información estratégica para los actores económicos”*.<sup>13</sup>.

Es así como, su ejecución *“en entornos multidimensionales, reduce la incertidumbre y permite la detección precoz de amenazas y oportunidades, proporcionando capacidad de reacción y margen de maniobra, reforzando de esta forma, no solamente la competitividad, sino también la proyección del futuro, contribuyendo asimismo a la protección de los intereses nacionales y por ello a la seguridad”*<sup>14</sup>. En este sentido la aplicación de la Inteligencia Económica es importante para las grandes, medianas y pequeñas empresas a efectos de proyectar su futuro.

---

<sup>13</sup> DAVARA RODRÍGUEZ, Fernando. Curso Internacional en Inteligencia Económica, 2010.

<sup>14</sup> DAVARA RODRÍGUEZ, Opus cit. pág. 66.

Es pertinente citar a Alain Juillet, citado por González Cussac y Larriba Hinojar, el cual conceptúa en los siguientes términos:

*“La inteligencia económica tiene como triple finalidad la competitividad del tejido industrial, la seguridad de la economía y de las empresas y el refuerzo de la influencia de un país. Asimismo, este autor la divide en cinco extremos: el entorno internacional y la competitividad, la inteligencia económica y las organizaciones, la gestión de la información y de los conocimientos y la influencia y la contrainfluencia. Y concluye que la gestión estratégica de la información adquirida mediante la inteligencia económica resulta vital tanto para la supervivencia y desarrollo de las empresas como para el mantenimiento de los países en un nivel adecuado de poder e independencia”<sup>15</sup>.*

De hecho, identificar y comprender la dinámica del comportamiento de los mercados y de la competencia, genera valor agregado en las organizaciones, estimulando la capacidad productiva, investigativa e innovadora de los países, estableciendo estrategias de fortalecimiento económico en los mercados internacionales, herramienta que permite anticiparse a los futuros escenarios, prever amenazas, examinar las oportunidades y analizar el comportamiento de los actores económicos para tener una visión realista del entorno global.

En consideración a las múltiples interpretaciones al concepto de Inteligencia Económica, se argumenta que: *“responde a un enfoque particular de aplicar las técnicas de investigación y análisis, de una disciplina que se nutre de una variada gama de estudios científicos para medir, evaluar, ponderar y ayudar a decidir*

---

<sup>15</sup> JUILLET, Alain, citado por: GONZÁLEZ CUSSAC, y LARRIBA HINOJAR, Opus cit. p. 46.

*sobre los cursos de acción que aseguran alcanzar los objetivos establecidos en los niveles, político, político estratégico, militar o empresarial*<sup>16</sup>.

Desde esta misma lógica de pensamiento, según aportan los argentinos Balbi y Crespo<sup>17</sup>, *“es una disciplina de carácter científico y no una ciencia, pues, no brinda certezas”*; pues, lo que hace *“es reducir las incertidumbres, anticiparse a las amenazas y apoyar el proceso decisional, aplicando los conocimientos de distintas ciencias”*<sup>18</sup>. El propósito y la finalidad de la Inteligencia Económica, como lo describen los autores, aplicado en el contexto estatal y privado proporcionan el *“bien común”*<sup>19</sup>.

Como señala Andrea Lodeiro en el precitado artículo *Ámbito de la Inteligencia Económica: Significación, Teoría y Práctica*:

*“...la Inteligencia se ha convertido en la forma de obtener conocimiento, aplicándose en áreas tales como la economía desde un enfoque estatal, así como también en otras áreas y niveles, llegando a ocuparse técnicas similares en los ámbitos empresariales, desarrollada más bien como una Inteligencia Competitiva (IC).*

*La Inteligencia Competitiva ayudaría a garantizar la estabilidad de las empresas en miras hacia el futuro y a la detección de oportunidades frente a la competencia, mientras que la IE contribuiría en la planificación económica/financiera de los Estados y a la ejecución de medidas de seguridad a favor de la misma en el largo, mediano y corto*

---

<sup>16</sup>LODEIRO, Andrea. *Ámbito de la Inteligencia Económica: Significación, Teoría y Práctica*. Filed in 2006/12. Chile. Recuperado de <http://www.aainteligencia.cl/?p=302>, consultado octubre 10 de 2011.

<sup>17</sup>BALBI, Eduardo y CRESPO, Fabiana. *“Capturando el Futuro”* Edit. Buenos Aires, 1991. Capítulo II *“Aspectos de la Comprobación de la Hipótesis”*

<sup>18</sup>LODEIRO, Ibídem.

<sup>19</sup>Ibídem.

*plazo. El análisis de la IC permite caracterizar la posición competitiva de la empresa basada en la observación del entorno, estableciendo las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en la compleja red de competencia. Mientras que a su vez, el análisis de la IE permite definir como está dispuesto el Poder Nacional económico en las relaciones internacionales.”<sup>20</sup>*

En este sentido la Inteligencia Económica procesa toda la información relacionada con los fenómenos económicos, políticos, comerciales y estratégicos del entorno internacional, factores que permiten visualizar ambientes de certidumbre para construir el futuro de las organizaciones con el conocimiento y la información.

En la misma línea se encuentra la siguiente referencia de CETISME, donde se define esta disciplina así:

*“La Inteligencia Económica abarca el conjunto de conceptos, métodos y herramientas que reúnen todas las acciones coordinadas de búsqueda, obtención, tratamiento, almacenamiento y difusión de la información que sea relevante para empresas y organizaciones, individualmente o vinculadas entre sí, contempladas en el marco de una estrategia determinada”<sup>21</sup>.*

El éxito de la Inteligencia Económica depende del conocimiento que se tenga para desarrollar una excelente planificación económica y prepararse para enfrentar los desafíos del mundo globalizado, pasando de la improvisación a la pro-actividad, aplicando las herramientas disponibles.

---

<sup>20</sup> LODEIRO. Opus Cit.

<sup>21</sup> CETISME, Opus Cit.p.22.

En consecuencia la Inteligencia Económica es una herramienta de anticipación del futuro, permite examinar las oportunidades, predecir amenazas, investigar las tendencias de los actores económicos, desarrollo e innovación, obteniendo información real del entorno de las empresas e instrumento de toma de decisiones y visualización del contexto en que se moviliza la compañía.

Es importante aclarar que:

*“... La Inteligencia Económica no es espionaje, entendido éste como la obtención de información crítica en posesión de terceros, aunque el espionaje económico exista en el sector privado y en el público<sup>22</sup>. La obtención de información, incluida aquella de naturaleza económica, que lleva a cabo el Estado a través de sus aparatos de inteligencia para servir a la seguridad nacional es un aspecto distinto y diferenciado de la Inteligencia Económica. Al tiempo que los servicios de inteligencia se dirigen a gestionar confidencial o clandestinamente fuentes de información que puedan aportar luz sobre amenazas económicas a fin de prevenirlas, **la Inteligencia Económica está concentrada en explotar la información socioeconómica y empresarial disponible a fin de aprovechar los espacios de oportunidad en el posicionamiento económico, mientras utiliza el conocimiento elaborado para evitar o gestionar riesgos económicos emergentes.**”<sup>23</sup> (Negrilla fuera de texto).*

Con base en lo anterior, los procesos para obtener información y transformarla en conocimiento, en Inteligencia Económica sobre condiciones que perturban las

---

<sup>22</sup> RISEN, J. “Clinton Reportedly Orders CIA to Focus on Trade Espionage”, Los Angeles Times, 23-07-1995.

<sup>23</sup> MONTERO GÓMEZ, Andrés y RAMÍREZ, José Martín. Inteligencia Económica como vector Internacional de Seguridad. Documento de Trabajo No., 18/2008. Real Instituto Elcano. 21/04/2008, p 2-3.

operaciones comerciales a las empresas, provienen de examinar las fuentes abiertas, y no incluye el espionaje industrial<sup>24</sup> o económico.

En suma, en Inteligencia Económica se pierde el carácter de “*disciplina del secreto*”, toda vez que, en las organizaciones se procesa y se produce información abierta no de carácter clasificatorio, en efecto, al ser difundida se restringe buena parte de esta información, dependiendo de su alcance y contenido. De ahí que, “*es muy útil la tipología kentiana<sup>25</sup> de inteligencia como proceso, como producto y como estructura o sistema, poniéndola en interacción con el propio ciclo de inteligencia (dirección, obtención de información, evaluación, integración, análisis, interpretación y difusión)*”<sup>26</sup>. En consecuencia, este proceso de actividades en Inteligencia Económica se deben adelantar en las empresas conforme lo expone Sherman Kent, el producto final, conclusiones o estimaciones es fundamental para la toma de decisiones estratégicas “*resultado de un proceso dialéctico entre la situación interna y el mundo exterior*”<sup>27</sup> y perspectivas para la compañía. En efecto, el proceso de Inteligencia Económica como una sistematización en la gestión del conocimiento, aporta valor cuando se aplica en las empresas, siendo un modelo abierto.

Como señala el informe Inteligencia Económica como vector Internacional de Seguridad: “... *una manera de centrar epistemológicamente a la Inteligencia Económica es abordarla como una disciplina que surge a partir de la aplicación convergente de todos los esfuerzos, públicos y privados, al ámbito de la*

---

<sup>24</sup>MARTÍN BARBERO, Isaac. “Inteligencia Económica: tan lejos, tan cerca”, Inteligencia y Seguridad: Revista de Análisis y Prospectiva, Nº 2,2007, pp. 107-120.

<sup>25</sup>KENT, Sherman(1966), Strategic Intelligence for American World Policy, Princeton University Press, Princeton, New Jersey.

<sup>26</sup>MONTERO GÓMEZ, Y RAMÍREZ, Opus, Cit, p. 4.

<sup>27</sup>CETISME, Opus, Cit, P. 20.

*sociedad*<sup>28</sup>, como actividades sistematizadas y metodológicas de la Inteligencia Económica en el ámbito económico internacional, particularmente, para detectar oportunidades globales, anticipar riesgos generando espacios propicios para las empresas en el exterior.

El proceso de Inteligencia Económica transformado en conocimiento se convierte en interpretación de la realidad de los actores económicos, el entorno de la empresa y de la toma de decisiones estratégicas y prospectivas. El resultado de la evaluación del riesgo y análisis de la información genera un sistema de alerta temprana para la toma de decisiones, asumiéndose de dos maneras: 1) de forma preventiva para evitar o gestionar un riesgo o para aprovechar una oportunidad; y 2) de control, ante amenazas, cuando el riesgo se traduce en suceso emergente que afecten las operaciones de negocio de la empresa, creando una respuesta reactiva<sup>29</sup>.

En este sentido, los procesos de transformación de datos en información y consecuentemente en conocimiento, articulados por la Inteligencia Económica como instrumento esencial para crear escenarios de certidumbre reactivos al comportamiento de los actores económicos en un entorno global.

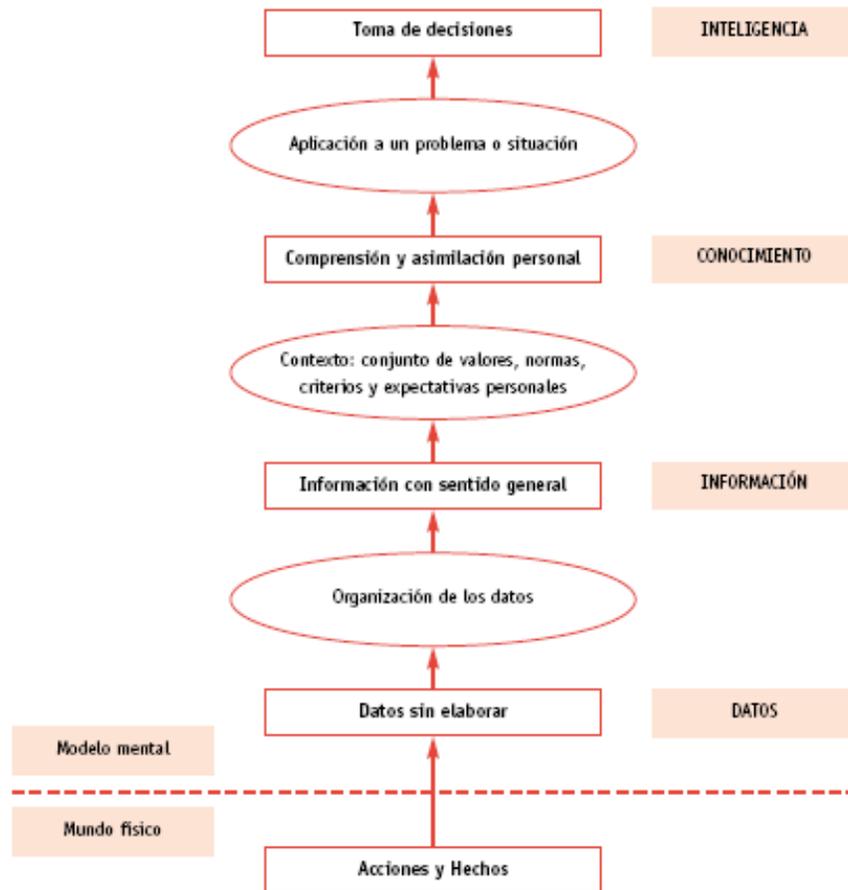
En consecuencia, la Inteligencia Económica ha de fundamentarse en un proceso continuo e interactivo, procesando datos en información, en conocimiento e inteligencia (Gráfico No. 1), que se pueden definir:

---

<sup>28</sup>MONTERO GÓMEZ Y RAMÍREZ, Opus Cit, p. 6

<sup>29</sup>Ibidem, p. 10.

**Gráfica No. 01**



Fuente: Fernando Davara Rodríguez. Curso Internacional en Inteligencia Económica, 2010.

- **“DATOS:** Palabras, cifras, hechos inconexos y no elaborados a los que les falta un marco de referencia conceptual. En ausencia de un contexto, poco o nulo significado puede extraerse de los datos.
- **INFORMACIÓN:** Hace referencia a una comprensión de las relaciones existentes entre datos, aun cuando no se disponga de una base de explicación de por qué los datos son tales, ni una indicación de los posibles modos de variación de los datos con el tiempo.

- **CONOCIMIENTO:** *Se aplica este concepto cuando se cuenta con pautas o modelos de relación entre datos o información; estos esquemas pueden representar conocimiento para un usuario, siempre que éste sea capaz de reconocerlos y comprender sus implicaciones, pudiendo así predecir modos de evolución del modelo en el tiempo con una fiabilidad suficiente.*
- **INTELIGENCIA:** *(o «saber») que significa la comprensión de los principios que subyacen a los modelos de representación del conocimiento por parte del usuario»<sup>30</sup> (Mayúsculas fuera de texto).*

Como señala el General Fernando Davara Rodríguez, en el curso de Inteligencia Económica 2010:

- **DATOS:** *“hechos inertes que describen entidades del mundo real.*
- **INFORMACIÓN:** *resultado de manipular (procesar) los datos dándoles una forma útil para los usuarios.*
- **CONOCIMIENTO:** *capacidad de conocer (facultad cognoscitiva).*
- **INTELIGENCIA:** *aplicación del conocimiento para obtener, tratar y analizar información y difundir el producto de VALOR AGREGADO en apoyo a la toma de decisiones»<sup>31</sup> (Mayúsculas fuera de texto).*

Es un reto interesante en Inteligencia Económica transformar los **datos** disponibles recopilados, bien sea a través de fuentes abiertas o de diferentes canales, en **información** para luego en **conocimiento**, y finalmente en

---

<sup>30</sup>CETISME, Opus Cit. P. 21

<sup>31</sup>DAVARA RODRÍGUEZ, Opus Cit.

**inteligencia**, a efectos de obtener un resultado final o un producto dirigido a minimizar la incertidumbre de los responsables de la toma de decisiones en las organizaciones, en beneficio de los intereses económicos, tecnológicos y a la seguridad de los Estados. Constantemente ha de revisarse la información, cada vez que termina un ciclo hay que iniciar uno nuevo, la información, el conocimiento y la inteligencia en su conjunto se articulan en los mecanismos de la toma de decisiones en la organización, conforme se explica en el gráfico No. 1.

Por consiguientes, las empresas que desarrollan mediante el conjunto de métodos y herramientas estructuran la Inteligencia Económica, afectan directamente la actividad de negocio, controlando las acciones que se llevan a cabo, lo cual implica cambios organizacionales y de procedimientos en el comportamiento interno y externo frente a los actores económicos. En consecuencia la Inteligencia Económica es un sistema dinámico, aprovechando el volumen de información conjuntamente con el fin de anticipar los acontecimientos y riesgos del mundo globalizado.

Por otra parte, la *“dimensión estratégica conduce a la consideración de que la Inteligencia Económica no debe permanecer confinada en el ámbito de las grandes empresas y organizaciones privadas; sus actividades son necesarias para la planificación del futuro tanto en el sector público como en el privado y en grandes compañías o pymes”*<sup>32</sup>.

En consecuencia:

*“... la Inteligencia Económica todavía es, para la gran mayoría de nuestros conciudadanos, un concepto borroso y abstracto. Sin embargo, es un concepto simple que se basa en una evidencia: en un*

---

<sup>32</sup>Ibidem p. 66.

*mercado ahora mundial donde la competencia está en todas partes y cuya evolución es permanente, el conocimiento es la clave del éxito... Esta inteligencia, que afecta a todo lo que puede tener una influencia sobre los buenos resultados de los agentes económicos en cada uno de sus ámbitos de actividad, busca, en un enfoque global, analizar el entorno de la empresa, desarrollar los métodos de organización y de gestión de crisis, y analizar y después descodificar las acciones de los diferentes agentes... En este marco, se comprende que la práctica de la Inteligencia Económica se ha convertido en una obligación tanto para defenderse como para atacar. Aporta elementos de apreciación que van a orientar al responsable de tomar decisiones y van a permitir anticipar un cambio de las reglas del juego en los mercados mundiales. Hace más eficaz la toma de decisión o la acción contemplada teniendo, en el momento adecuado, todos los elementos necesarios<sup>33</sup>.*

---

<sup>33</sup>JUILLET, Opus Cit. p.125

## CAPITULO 3

### EL ESTADO, EMPRESAS PÚBLICAS – PRIVADAS E INTELIGENCIA ECONOMICA

Antes de adentrarse en la exposición del presente apartado, que relaciona el trinomio Estado - Empresas (públicas y privadas) - Inteligencia Económica, hay que tener en cuenta algunas consideraciones, como por ejemplo el hecho de que:

*“Frente a la voluntad de las empresas o de los Estados de convertirse en potencias, nos encontramos con otros Estados, multinacionales y organizaciones mafiosas o terroristas. No hay que olvidar que entre las cien potencias mundiales más ricas se encuentran más empresas multinacionales que Estados. No olvidemos que las mafias y las organizaciones terroristas blanquean sus capitales en las empresas y en las organizaciones humanitarias o caritativas. Bajo la influencia de las alianzas políticas o de los acuerdos comerciales, de los intereses públicos o privados, de la presión internacional y de los movimientos de capitales, de los enfoques filosóficos o religiosos, del desarrollo de las organizaciones criminales, el amigo puede ser también enemigo y el competidor a menudo socio”<sup>34</sup>.*

Empero, hay que tener en cuenta que la globalización reúne dos tipos de economía que están lejos de ser concordantes: la del mercado y la de los Estados. Ahora bien, la primacía del papel del Estado tiene como consecuencia la integración de la economía de mercado en la geo-economía de las grandes potencias<sup>35</sup>.

---

<sup>34</sup> JUILLET, Opus Cit.

<sup>35</sup> Ibídem.

Actualmente los Estados aplican la herramienta de Inteligencia Económica como una política nacional, mediante estrategias de seguridad por los servicios de inteligencia, relacionada con los fenómenos y tendencias mundiales, que representen una amenaza o riesgo para los intereses nacionales en defensa de los objetivos económicos, con el fin de contrarrestar las acciones ilegales en la economía. Países como Francia utiliza esta disciplina “*a través de los términos de competitividad y Estados Unidos, a través del término seguridad económica. Bajo la influencia de trabajos franceses, la comunidad de estados que representa la Unión Europea ha señalado la inteligencia económica como una de las prioridades de la política europea de competitividad industrial y de innovación.*”<sup>36</sup> En consecuencia, en esta evolución se reafirman el papel de los Estados en los desafíos competitivos internacionales y de la pérdida de su poder de acción en los mercados mundializados (Reich, 1991).<sup>37</sup> Sin embargo, Philippe Clerc, afirma que el efecto es contrario, en la cual las estrategias de interés nacional se hacen más sutiles, conservando las identidades nacionales recurriendo al dominio de los flujos de información, del saber – hacer tecnológico y de organización.

En el mundo contemporáneo la cantidad de información y el conocimiento exhorta a las instituciones y a las compañías a formalizar una acción sistemática de obtención, análisis y difusión de conocimiento especializado para la toma de decisiones<sup>38</sup>.

En consecuencia, el precitado autor, argumenta que: “*por inteligencia económica se entiende, en la actualidad, la obtención y el procesamiento de la información financiera, económica y empresarial de un Estado para permitir una eficaz*

---

<sup>36</sup>CLERC, Opus Cit.

<sup>37</sup>Ibidem.

<sup>38</sup>ESTEBAN NAVARRO, Miguel Ángel. Un Manual Imprescindible para los analistas en Inteligencia Empresarial. Inteligencia y Seguridad: Revista de Análisis y prospectiva. No. 4 (julio – noviembre 2008), p. 226.

*salvaguarda de los intereses nacionales tanto en el interior como en el exterior*<sup>39</sup>. De modo que, los servicios de inteligencia y las instituciones del Estado, hacen y elaboran informes de inteligencia enfocados en los objetivos de carácter económico, así como, las empresas pero por iniciativa propia, obtienen información transformándola en conocimiento sobre las amenazas y riesgos del entorno de acuerdo a su actividad comercial, para el apoyo táctico, operativo, prospectivo, riesgo, gestión y toma de decisiones a nivel estratégico en las diferentes áreas de la compañía.

Simultáneamente, *“el Estado también requiere de un sistema de inteligencia económico internacional que le permita pronosticar el desarrollo de las operacionales internacionales y, además, planear esquemas de negociación en foros tanto multilaterales como bilaterales para obtener ventajas y proteger el país de la creciente acción de otros Estados en la obtención de los objetivos económicos nacionales”*<sup>40</sup>, que países como Francia, Estados Unidos, Alemania, Japón, Chile, Brasil, entre otros, el gobierno comparte esta información, resultado del análisis del sistema económico, con las empresas privadas a efectos de cooperar con las relaciones estratégicas del comportamiento presente y el futuro de los aliados en las organizaciones internacionales.

Ahora bien, en algunos Estados del mundo, el sistema de Inteligencia Económica se implementó como una política pública de modo que el gobierno busca el beneficio para el colectivo de la sociedad, siendo una prioridad para las empresas público - privadas debido a la evolución de los procedimientos económicos, sociales y políticos del mundo.

---

<sup>39</sup>ESTEBAN NAVARRO, Opus Cit.

<sup>40</sup>Negociaciones Comerciales Internacionales. Textos y Casos. Estrategias y Tácticas de Negociación Comercial. Pontificia Universidad Católica del Perú. Fondo Editorial 2005. Consultada en <http://books.google.com.co/books?id=zqApD7E9Z6wC&pg=PA74&dq=estados+e+inteligencia+economica&hl=es&sa=X&ei=IA6hUNjLMoGA9gSauoCIAg&ved=0CEgQ6AEwCA#v=onepage&q=estados%20e%20inteligencia%20economica&f=false>, noviembre 11 de 2012.

Como una forma de adaptación de las organizaciones estatales, se logra patentizar en el panorama mundial que:

*“La evolución que se está llevando a cabo en los grandes servicios de inteligencia extranjeros, en respuesta a las crisis existenciales que están atravesando, muestra que en el ámbito de los Estados la respuesta integra al conjunto de estas constataciones. Los grandes atentados de estos últimos años y la lucha contra el terrorismo han servido de revelador de una degradación de la eficacia de los servicios, que no habían tenido en cuenta lo suficiente la evolución de su entorno durante la década precedente, debido a un enfoque más ideológico y voluntarista que pragmático. La mayor parte de ellos están desarrollando actualmente una asociación real con el sector mercantil, fundada en la fertilización cruzada y la explotación de las sinergias entre el ámbito público, académico y privado”<sup>41</sup>.*

Ante este panorama, *“el Estado, consciente de la importancia de la inteligencia económica en la competitividad mundial se implica directamente para abrir el camino, orientar a nuestros conciudadanos, ayudarles en el descubrimiento del método y acelerar su puesta en marcha”<sup>42</sup>.*

Los cinco aspectos de la actividad del Estados, relacionados con la Inteligencia Económica, de acuerdo con Juillet<sup>43</sup>, además de la dinamización de su actividad en relación con todos los actores afectados, son:

- *“El primero consiste en mejorar la eficacia de la Administración. Hace falta:*

---

<sup>41</sup> JUILLET, Opus Cit.

<sup>42</sup> Ibídem.

<sup>43</sup> Ibídem

- *Identificar todo lo que se hace en Inteligencia Económica en las administraciones centrales, territoriales y en los organismos parapúblicos.*
  - *Coordinar el conjunto de las actividades realizadas por las Administraciones y Servicios*
  - *Tomar las medidas necesarias para rellenar los vacíos del dispositivo, suprimir la duplicidad de esfuerzos, los solapes y corregir los desvíos.*
- *El segundo concierne la promoción de la Inteligencia Económica. Incluye:*
    - *La promoción de Inteligencia Económica (IE),*
    - *Las acciones de sensibilización del tejido económico así como de los periodistas, los cargos electos y los altos funcionarios,*
    - *La publicación de un referente de formación,*
    - *La formación inicial de los estudiantes de universidades y grandes escuelas sin olvidar el apoyo a la investigación académica en este ámbito,*
    - *La creación de módulos de formación continua y de sensibilización para los altos cargos empresariales y administrativos, sin olvidar la formación del profesorado,*
    - *La creación, en consenso con los profesores correspondientes, de las formaciones específicas competentes en tres niveles (diplomatura, licenciatura, doctorado) integrando los enfoques de diferentes escuelas (de gestión, tecnología, guerra y técnica de inteligencia)*
    - *El apoyo al desarrollo y la promoción de las tecnologías de recopilación y tratamiento de la información y de la comunicación con todas las garantías de seguridad.*
- *El tercero consiste en proporcionar información estratégica en una asociación público-privado adaptada a cada caso. Esto supone:*

- *Poner las bases de una verdadera asociación con otros actores económicos, lo cual implica un diálogo y la toma en consideración de diferentes enfoques.*
  - *Aceptar la necesidad de poner en común los conocimientos.*
  - *Constituir un mecanismo de coordinación interministerial que permitiese transmitir lo más rápidamente posible la información valiosa.*
  - *Desarrollar la inteligencia territorial con los actores locales.*
  - *Adaptar el volumen y el tipo de información a las necesidades y a la capacidad del destinatario (pequeñas, medianas y grandes empresas).*
  - *Utilizar todos los medios de enlace eficaces (Asociaciones, clubes, Cámaras de Comercio, servicios públicos, organizaciones consulares, federaciones profesionales, colectividades locales o regionales, portales de Internet...).*
- *El cuarto concierne el Estado en su papel de estrategia y guardián de los intereses esenciales de la Nación, así como en su papel del defensor de su independencia económica. El Estado lo garantiza mediante una política de seguridad económica nacional activa:*
    - *Definición de los campos y ámbitos de soberanía,*
    - *Identificación de los productos de seguridad y de los proveedores de confianza,*
    - *Instauración de un dispositivo de vigilancia, de alerta y de peritaje encaminado a detectar y a seguir las inversiones extranjeras en los ámbitos sensibles,*
    - *Creación, adaptación y puesta en marcha de instrumentos legislativos, de control jurídico, técnicos y financieros que gestionen las relaciones de competitividad,*
    - *Toma en consideración de las necesidades expresadas por las empresas para la seguridad de su personal en el extranjero,*

- *Control del respeto a la deontología por parte de los gabinetes de Inteligencia Económica y de información privada.*
- *El último aspecto concierne la creación y el desarrollo coordinado de estrategias de influencia en los grandes organismos europeos e internacionales y de contra influencia frente a los ataques subversivos contra el Estado o las actividades estratégicas*<sup>44</sup>.

La incidencia del conocimiento en el crecimiento de las economías es hoy por hoy uno de los principales factores que lo impulsan. Sin embargo, la competitividad de las empresas, gira en torno a interrogantes de este tipo:

- ¿Porque y cómo han logrado crecer los países desarrollados?
- ¿Qué elementos de poder económico y tecnológico utilizan las naciones industrializadas?
- ¿Cuáles son los mecanismos de creación de valor en procesos industriales y productos finales de los países que más crecen?
- ¿Cuál es el rol de la investigación, la tecnología, la innovación tecnológica y la gestión del conocimiento en la nueva economía mundial?
- ¿Cuál es el *truco* de los países desarrollados en cuanto a sus esquemas de producción, creación de valor y bienestar?
- ¿Son acaso los motores del crecimiento y desarrollo económicos, procesos sistemáticos centralizados o estrategias corporativas descentralizadas inducidas, que se mueven en función del cambio tecnológico y su carácter continuo e incierto?

La aparición en escena de la Inteligencia Económica, está encaminada a resolver estos interrogantes. Por ello, la comprensión de los procesos económicos

---

<sup>44</sup> *Ibíd*em

generadores de valor, con enfoques de crecimiento continuo, que toman en cuenta un nuevo rol de la ciencia y la tecnología mediante mejores esquemas de gestión del conocimiento al interior de las empresas y centros de investigación. Conforma la agenda de una nueva generación de investigadores sobre las estrategias que sigue o construye la empresa moderna<sup>45</sup>.

---

<sup>45</sup> SÁENZ GÓMEZ, Ulises. Inteligencia Económica y Tecnológica: Factor de Innovación, Competitividad Y Desarrollo. Tesis de grado. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco. Julio de 2008.p.18

## CAPITULO 4

### EXPERIENCIAS: ALEMANIA, FRANCIA Y ESPAÑA

Siendo la Inteligencia Económica una disciplina emergente, compleja en su interpretación tanto de sus alcances como de su uso, existen algunos países, “*que, conscientes de su importancia, están estableciendo mecanismos de Inteligencia Económica como instrumento estratégico, tanto en el seno de sus organizaciones, como de empresas de todo tipo, destacando principalmente los Estados Unidos, Brasil, Canadá, Japón, Corea del Sur, China, Suecia, Francia, Alemania, etc.*”<sup>46</sup>, enfocados a desarrollar formas de productividad con base en las nuevas condiciones de la economía mundial, aplicando los conocimientos que se difunden mediante las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – TIC, mecanismos para obtener información, procesarla en conocimiento e inteligencia, aplicables a la innovación, el desarrollo, anticipación del futuro y competir en el mercado internacional.

La orientación de la Inteligencia Económica para Estados Unidos, Alemania, España, Francia, Inglaterra y Canadá, hacia el desarrollo de formas de productividad competitiva con base en la nueva economía, innovando en la generación de riqueza con información que crea conocimiento ocasionado por los avances de las TIC.

En el caso alemán la Inteligencia Económica se remonta al siglo XIX, con la creación del “*Estado Alemán, Bismarck*” de manera que articula a los banqueros e industriales a cooperar con el fin de consolidar la credibilidad de la económica alemana frente a la hegemonía comercial inglesa<sup>47</sup>. Por lo tanto, son las bases

---

<sup>46</sup>DAVARA, RODRÍGUEZ, Opus Cit. pág. 66

<sup>47</sup>CLERC, Opus Cit.

fundamentales para el actual modelo industrial alemán “*que funciona sobre el principio de la unidad estratégica de los diferentes centros de decisión: empresas, bancos, compañías de seguros, regionales (Länder) y Estado*”<sup>48</sup>. El sistema de Alemania, constituye una comprimida red de decisores, alimentada por una gran cantidad de flujo de información proferida por sus agentes en el mundo, con un mismo interés nacional. Su desarrollo depende de los principios de concertación constante entre los coparticipes sociales sobre los objetivos económicos propuestos con base en un enfoque comercial e integración alemana con la distribución de las estrategias de mercado.<sup>49</sup>

Las técnicas alemanas se orientan a la influencia sobre la zona Asia – Pacífica, así como de la gestión del conocimiento, saber – hacer, con políticas establecidas sobre la región, de cooperación política, económica, tecnológica, social y cultural. De tal manera que el modelo alemán, se ha caracterizado por su industrialización e innovación tecnológica para los programas de reconversión económica,

El sistema de Inteligencia Económica en Francia, se diferencia en dos: por naturaleza pública y privadas, siendo los elementos fundamentales dentro de la cadena de Inteligencia Económica, con una estructura sistémica, encauzada a la búsqueda de inteligencia de las grandes negociaciones a inversionistas extranjeros. El papel que cumple el Estado en materia de Inteligencia Económica es la de recolectar y analizar la información del entorno con la finalidad de contribuir con información económica necesaria para las empresas en relación a la competencia internacional en busca de nuevas estrategias, así como a la protección del patrimonio en términos económicos en la industria nacional.

En este contexto, Isaac Martínez Barrero, afirma:

---

<sup>48</sup> *Ibidem.*

<sup>49</sup> *Ibidem.*

*“En Europa, el término «Inteligencia Económica» apareció, en 1994 en Francia, en el informe Inteligencia Económica y Estrategia de Empresa encargado por la Comisión General del Plan a un grupo de trabajo, presidido por Henri Martre. Este primer informe, en su diagnóstico de la situación francesa, destaca tres carencias básicas: la información económica se practicaba por y para el Estado, la «inteligencia» económica interesaba esencialmente a las empresas públicas de escala estatal y el sistema carecía de coordinación. También señala cuatro ejes de trabajo: difundir la práctica de la inteligencia económica en la empresa, optimizar los flujos de información entre el sector público y privado, diseñar bancos de datos en función de las necesidades de los usuarios y movilizar el mundo de la educación y la formación.<sup>50</sup> Los éxitos que Francia ha conquistado en estos cuatro ejes han contribuido decisivamente a apuntar su posición de liderazgo tecnológico, industrial y comercial en Europa y demuestran a las claras el enorme potencial que ofrece el despliegue de una estrategia nacional en el campo de la inteligencia económica<sup>51</sup>.”*

El informe Matre, busca crear una identidad nacional en Inteligencia Económica, un sistema de participación propia, encaminada a protegerse del riesgo y aprovechar las oportunidades estratégicas en la economía asentada en dinámicas cosmopolitas globales. En estas circunstancias, en el año 2004, Francia colocó en funcionamiento el Departamento de Inteligencia de carácter económico al servicio de las empresas francesas ante el desafío de la competencia económica internacional<sup>52</sup>, con base en el informe Carayón<sup>53</sup>, donde se refiere que:

---

<sup>50</sup> Francia se encuentra a la cabeza de la Unión Europea no solo en lo que se refiere a la práctica de estas actividades por las empresas sino en el esfuerzo de formación desplegado en este campo.

<sup>51</sup> BARRERO, Opus Cit. pág. 108.

<sup>52</sup> LODEIRO, Opus Cit.

*“La competitividad de Francia y las empresas francesas dependen del equilibrio que se logre entre un Estado estratégico y empresas innovadoras, la que será potenciada por nuevos actores económicos. Para ello, la IE debe tener como objeto de análisis, la búsqueda de esos nuevos actores económicos, los nuevos factores e innovación y la información necesaria para anticiparse a los escenarios futuros. Requiere de la anticipación de escenarios, de una organización que sirva de enlace entre el Estado y las empresas para la búsqueda de la información necesaria, que se asegure el secreto de Estado y el secreto de las Compañías lo que deriva en una nueva función estratégica de las empresas. En respuesta a la influencia que está ejerciendo Estados Unidos en Europa, se necesita definir una nueva orientación geoestratégica para Eurasia. Influencia como una postura intelectual y una metodología de acción que guíe el comportamiento económico y comercial más allá de las fronteras”<sup>54</sup>.*

El esquema francés se enfoca en la coordinación de la información de todos los actores económicos en función del posicionamiento nacional en la económica mundial:

*“Francia ha construido su sistema nacional de inteligencia económica más integrado y más identificado con el concepto de bienestar público de los que existen. Está basado en la introducción de tres componentes que queremos identificar con los mínimos para la adopción de un esquema nacional de inteligencia económica: (1) conceptualización de*

---

<sup>53</sup>El Primer Ministro francés, Jean-Pierre Raffarin encargó a Bernard Carayon (UMP-Tarn) que se ocupe de establecer el estado de la función de inteligencia económica en Francia respecto a la competencia mundial y europea. Julio, 2003

<sup>54</sup>LODEIRO, Ibídem.

*la inteligencia económica como un bien del Estado y, por tanto, protagonista de una política pública, sostenida y a largo plazo; (2) establecimiento de un órgano público de dinamización y de concertación –sobre el papel, alejado de intenciones de dirigismo de las empresas– y al servicio, precisamente, de las empresas por considerarlas vectores de posicionamiento francés en la arena global; y (3) apoyo a la adopción por parte de las empresas de modelos ajustados a la necesidad e idiosincrasia de cada una y compuestos por doctrinas, métodos y prácticas de las diversas dimensiones de la inteligencia económica*<sup>55</sup>.

La visión francesa se orienta a la protección de su patrimonio económico y tecnológico en el sector industrial, haciendo uso de la Inteligencia Económica cuyo objetivo es *“recolectar, analizar, dar valor, difundir y proteger la información económica estratégica, a fin de reforzar la competitividad de un estado, de una empresa o de un establecimiento de investigación”*<sup>56</sup>. Las acciones del Estado en materia de Inteligencia Económica hacen parte de la política económica global de Francia, como una política pública y como estrategia competitiva industrial<sup>57</sup>, enfocada al crecimiento, generación de empleo, salvaguardar la competitividad, reorientar los sistemas estratégicos de vigilancia, transformaciones tecnológicas, así como la seguridad de sus empresas<sup>58</sup>, con el objeto de minimizar el riesgo a los agentes económicos y optimizar la gestión empresarial. Desde el punto de vista de Inteligencia Económica, el Estado no interviene ni maneja las empresas

---

<sup>55</sup> MONTERO GÓMEZ, Y RAMÍREZ, Opus Cit. pág. 16.

<sup>56</sup> FILLON, Francois. (2011, 5 de noviembre). ACTA DE FRANÇOIS FILLON – Acción del estado en materia de inteligencia económica en Francia. Recuperado de : <http://idinteligencia.wordpress.com/2011/10/26/acta-de-francois-fillon-accion-del-estado-en-materia-de-inteligencia-economica-en-francia/>.

<sup>57</sup> Caso de éxito Francia-China: Modelo de Gestión a través de la Inteligencia Económica. <http://idinteligencia.wordpress.com/2012/01/04/caso-de-exito-francia-china-modelo-de-gestion-a-traves-de-la-inteligencia-economica/>. Consultado octubre 30 de 2012.

<sup>58</sup> FILLON, Opus Cit.

privadas, por el contrario, contribuye a generar condiciones que beneficien la presencia de compañías francesas en el exterior.

En consecuencia, la política de Inteligencia Económica francesa se alinea hacia tres ejes fundamentales, como lo afirma Fillón: “...asegurar una vigilancia estratégica facilitando la toma de decisiones de los actores públicos en materia económica; sostener la competitividad de las empresas y la capacidad de transferencia de tecnología de los establecimientos de investigación en prioridad para el provecho de las empresas francesas y europeas; garantizar la seguridad económica de empresas y establecimientos de investigación”<sup>59</sup>. El mismo Fillón, refiere que los responsables de la política de la Inteligencia Económica francesa, mantienen una relación constante con los representantes de las empresas, monitorean las acciones de acuerdo a las alertas, seguimiento a la evolución económica, riesgos y amenazas de las empresas, desarrollando conjuntamente acciones prospectivas sobre los actores económicos, cuya finalidad es informar y poner en alerta a las autoridades del Estado y a las organizaciones privadas, apoyando la inversión en el exterior y las exportaciones, así como, en la toma de decisiones en materia económica y de seguridad.

Francia promueve la Inteligencia Económica dentro de la cultura organizacional con el fin de facilitar la toma de decisiones estratégicas, cambios estructurales que garanticen el funcionamiento eficaz de los sistemas internos de seguridad. La herramienta esencial en Inteligencia Económica, desde el punto de vista francés, es la vigilancia estratégica, resultado de un proceso informacional, instrumento para que las empresas enciendan sus alarmas, estar pendientes de las señales de su entorno económico, reduciendo los riesgos de incertidumbre, descubrir oportunidad y tomar acciones anticipándose al futuro. Como se puede observar, en el sistema francés, se cumple un rol de regulación y de planificación desde la

---

<sup>59</sup> *Ibidem.*

movilización de los recursos informacionales de su territorio a efectos de definir prioridades estratégicas en el sector económico global.

La estrategia francesa dentro del sistema de Inteligencia Económica encauza a multinacionales y pymes privadas nacionales y regionales con una visión hacia los mercados, tanto internos como a nivel internacional. Los sistemas de información del entorno generan un escenario actualizado de la competencia, gracias a las tecnologías de la información y a las fuentes abiertas. Acceder a los resultados de la Inteligencia Económica abre el abanico de posibilidades que permite adaptarse al entorno. Para el General Christian Harbulot, el primero en incorporar el concepto de Inteligencia Económica argumenta que, es "*necesario utilizar la información de manera ofensiva en la conquista de los mercados dentro de una globalización del comercio que está lejos de ser pacífica.*"<sup>60</sup>

En España, la Inteligencia Económica durante los últimos años ha tomado auge e importancia dentro de las grandes compañías, como consecuencia de la nueva economía global, herramienta para generar valor a su información, reconociendo al sistema de Inteligencia Económica como un instrumento para innovar en un mercado tan competitivo y versátil. Es así que, el gobierno Español con su estrategia de seguridad aprobada en junio de 2011, "*alerta de que las amenazas y los riesgos relacionados con la actividad económica y financiera pueden tener su origen en factores como los desequilibrios macroeconómicos, la volatilidad de los mercados, la actuación desestabilizadora, especuladora e incluso ilegal de diversos agentes, la deficiente actuación de los organismos supervisores y reguladores, la competencia por los recursos o un modelo de crecimiento*

---

<sup>60</sup>La Inteligencia Económica, como soporte de la seguridad nacional, gran reto del Gobierno para el otoño. Atenas digital.

es.[http://www.revistatenea.es/revistaatenea/revista/articulos/GestionNoticias\\_9867\\_ESP.asp](http://www.revistatenea.es/revistaatenea/revista/articulos/GestionNoticias_9867_ESP.asp). Consultado: octubre 30 de 2012.

*desequilibrado*<sup>61</sup>, son temas de análisis tanto para las compañías españolas como de su propio Estado.

Un nuevo contexto surge a partir de la reciente crisis económica, generada en Estados Unidos en el año 2008, con coletazos fuertes para la Unión Europea, particularmente en Grecia y España entre otros, por lo tanto *“la nueva Estrategia Española de Seguridad surge la necesidad de apoyar la influencia económica de España en el exterior, identificar las capacidades e intenciones económicas de actores estatales y no estatales y de establecer una estrategia de inteligencia económica para España y por tanto contar con un “maestro de ceremonias” para ejecutar dicha estrategia.”*<sup>62</sup>.

Sin embargo, en el campo de Inteligencia Económica, España ha presentado una situación particular, Davara afirma:

*“Con respecto a España es preciso reconocer que, si bien se ha comenzado ya a considerar la necesidad de establecer sistemas de Inteligencia Económica en las organizaciones, desafortunadamente en algunos casos es más un deseo que una decidida voluntad de hacerlo, mientras que en otros no se concede a esta disciplina la importancia que tiene.*

*En el ámbito empresarial existe una gran diferencia entre las grandes compañías, especialmente las multinacionales, que han incorporado de forma paulatina la Inteligencia Económica a sus actividades de planificación estratégica, y las pequeñas y medianas empresas que, o*

---

<sup>61</sup> Inteligencia Económica: Sesión del Aula de Liderazgo Público el próximo 26 de abril. Extraído de <http://www.masconsulting.es/blog/2012/04/12/inteligencia-economica-nueva-sesion-del-aula-de-liderazgo-publico/>. Consultado el 3 de noviembre de 2012.

<sup>62</sup>FERRER, RODRÍGUEZ Juan. Seguridad Económica e Inteligencia Estratégica de España. [http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2011/DIEEE085-2011SeguridadEconomicaIntEstEspana\\_JFerrer.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2011/DIEEE085-2011SeguridadEconomicaIntEstEspana_JFerrer.pdf). Consultado noviembre 3 de 2012.

*bien desconocen sus ventajas o son reticentes a su implantación, por diversas razones entre las que destacan, entre otras, el no considerarla una herramienta corporativa diferente del marketing, negándola así existencia propia, o confundirla con el espionaje.*

*Esta situación es mucho más acusada si se considera la posibilidad de estructurar un sistema nacional de Inteligencia Económica, similar al que existe en Francia, dirigido a prevenir riesgos y aprovechar las oportunidades estratégicas que pudieran surgir en un escenario internacional global. Actualmente se detectan indicios que muestran la intención de diseñar una estructura inicial, pero no existe ningún plan o proyecto que pueda generar esperanzas respecto a su implantación a corto plazo.*<sup>63</sup>

La cultura de Inteligencia Económica en las empresas españolas, ha sido un proceso lento, situación generada, de una parte, por las necesidades de información e inteligencia de las empresas del sector privado, que no se incluye en los intereses y prioridades estratégicas nacionales, y de otro lado, la comunicación es incipiente entre éstas y los estamentos responsables de la seguridad nacional.

En este contexto, España requiere avanzar en la implementación de Inteligencia Económica en las empresas. El precitado Davara defiende su postura en los siguientes términos:

*“Ha llegado el momento (incluso con algún retraso) de que en España, superando reticencias y corporativismos inútiles, la Inteligencia Económica se consolide definitivamente como un elemento de la mayor importancia para afianzar nuestra presencia en el escenario global,*

---

<sup>63</sup>DAVARA RODRÍGUEZ, Opus Cit, pág. 67.

*transformando los riesgos en oportunidades, apoyando nuestras políticas de innovación, investigación y desarrollo tecnológico, mejorando la competitividad de nuestras empresas y salvaguardando los intereses nacionales en beneficio de nuestra sociedad y de las organizaciones de las que formamos parte*<sup>64</sup>.

De igual forma es importante referirnos al caso recientemente en España con la multinacional Repsol y la expropiación de su filial YPF en Argentina, el cual abrió el debate sobre cuáles fueron las fallas en Inteligencia Económica en la multinacional o posiblemente fallas en la aplicación de las herramientas de inteligencia de Estado e insuficiente apoyo a la compañía, son los interrogantes generados en la comunidad española. Analizando: “... otros países como Francia o Estados Unidos tienen mejores políticas de Inteligencia para apoyar a sus empresas o que las empresas españolas no invierten suficiente en conocimiento, sobre todo las pymes que tienen menos recursos para ello”<sup>65</sup>, en este sentido, es relevante la aplicación de la disciplina de Inteligencia Económica para tomar decisiones estratégicas en el momento preciso minimizando los riesgos políticos, económicos y sociales en los mercados internacionales.

En el contorno español, se requieren de avances y cooperación público-privada, con las multinacionales y PYMES utilizando diferentes canales, transformando los datos e información en conocimiento con el ánimo de ser una fuente de crecimiento sostenido, optimizando la toma de decisiones conforme la experiencia de grandes empresas a nivel mundial que han utilizado el sistema de Inteligencia Económica con resultados positivos tales como: Microsoft, Procter& Gamble,

---

<sup>64</sup>DAVARA RODRÍGUEZ, Fernando. Inteligencia Económica: factor clave en Francia; ¿y en España? Tags: Inteligencia Económica.<http://www.tendencias21.net/conocimiento/archives/2011/11/>. Consultado noviembre 21 de 2011.

<sup>65</sup>BERMÚDEZ, Teresa. La Inteligencia Económica en España: no sirve el "café para todos". [http://www.revistatenea.es/RevistaAtenea/REVISTA/articulos/GestionNoticias\\_8803\\_ESP.asp](http://www.revistatenea.es/RevistaAtenea/REVISTA/articulos/GestionNoticias_8803_ESP.asp). Consultado noviembre 1 de 2012.

Volvo, Shell, ABB, IBM, Apple, Hewlett Packard, General Motor, Coca Cola, Google, etc.<sup>66</sup>, identificando oportunidades de negocio, así como, anticipándose a sus competidores directos e indirectos, en efecto son compañías con productos y servicios exitosos, lo cual les permite liderar los mercados a pesar de los constantes cambios en el entorno y los fenómenos críticos que afectan el negocio.

Como consecuencia de lo anterior, en el ámbito de Inteligencia Económica y empresarial, requiere de formación de profesionales como analistas en unidades de producción de inteligencia, es un reto pendiente en España y en Latinoamérica, con excepción de Brasil, por su constante actividad de cooperación con expertos franceses.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup>Importancia de la Inteligencia Competitiva en las empresas españolas. <http://blogs.elpais.com/via-ie-business/2012/09/importancia-de-la-inteligencia-competitiva-en-las-empresas-espa%C3%B1olas-.html>. Consultado noviembre 20 de 2012

<sup>67</sup>ESTEBAN NAVARRO, Opus Cit, p. 226.

## CAPITULO 5

### INTELIGENCIA ECONOMICA EN EL CONTEXTO COLOMBIANO: UNA ASIGNATURA PENDIENTE

Es el momento de centra la atención en el aterrizaje e implementación que ha tenido la Inteligencia Económica en el ámbito colombiano, para lo cual no hay que perder de vista que se trata de un tópico novedoso, cuyas mayores aplicaciones y radio de acción han tenido lugar en el contexto de los países Europeos o del primer mundo (EEUU, Europa y las grandes potencias).

Desde esta perspectiva:

*“No se puede desconocer que el crecimiento y el desarrollo económico son referentes de la dinámica de un país y, al mismo tiempo, termómetro de la estabilidad política (previsible capacidad del sistema democrático de mantenerse en el tiempo), como variable que debe contribuir per se al sostenimiento de la seguridad nacional respetuosa de la Constitución. Involucrar los temas económicos con asuntos de inteligencia de Estado, y generar mayor interés e inquietud al ofrecer un conocimiento de uno de los componentes de alta influencia y de escaso discernimiento, en personas involucradas con temas de seguridad; ha estimulado plantear seguidamente un problema surgido de la necesidad por dar un norte al trabajo de los funcionarios de una agencia de inteligencia colombiana, para que a futuro puedan descifrar aquellos secretos tácticos y misterios estratégicos de esquivo alcance en estos tiempos”<sup>68</sup>.*

---

<sup>68</sup> VENEGAS GONZÁLEZ, Álvaro. Inteligencia Económica: un componente estratégico por desarrollar. En: Revista Inteligencia. Año 1 · Número 2 · Enero 2008 · Chile.pgs.11-12.

En Colombia la Inteligencia Económica es un tema nuevo, emergente para las empresas, muy pocas compañías han implementado esta disciplina como herramienta de análisis hacia un crecimiento económico a nivel nacional e internacional dentro de un mercado cambiante. La Inteligencia Económica solamente es analizada por los organismos del Estado colombiano como Estrategia de Seguridad nacional, desde la óptica del conocimiento necesarios para las fuerzas militares, los servicios de inteligencia y el sector político, a efectos de anticiparse a las amenazas y riesgos surgidos por las tendencias mundiales de la globalización, como la libre movilidad de capitales, bienes y servicios e interdependencia de Estado, que conllevan al debilitamiento del sistema político y económico.

Además de lo previamente señalado, no hay que perder de vista que por ejemplo, el menor poder y el lento desarrollo de la economía interna y externa de Colombia, frente a naciones con mayor poder e influencia en su comercio internacional <sup>69</sup> y las limitaciones humanas y técnicas para operar en el ámbito comercial internacional, llevaron a replantear la actividad de la Inteligencia Económica conforme con la actual realidad económica y de seguridad colombiana, esto es, que dicho tópico hay que mirarlo y dimensionarlo de acuerdo a la particular realidad colombiana.

Lo anterior puesto que:

*“Ciertamente puede considerarse que el modelo de desarrollo e industrialización en Colombia no ha sido exitoso durante las últimas tres décadas, al tener en cuenta que la mayor parte de la producción actual sigue especializada en pocos artículos, con alta participación de*

---

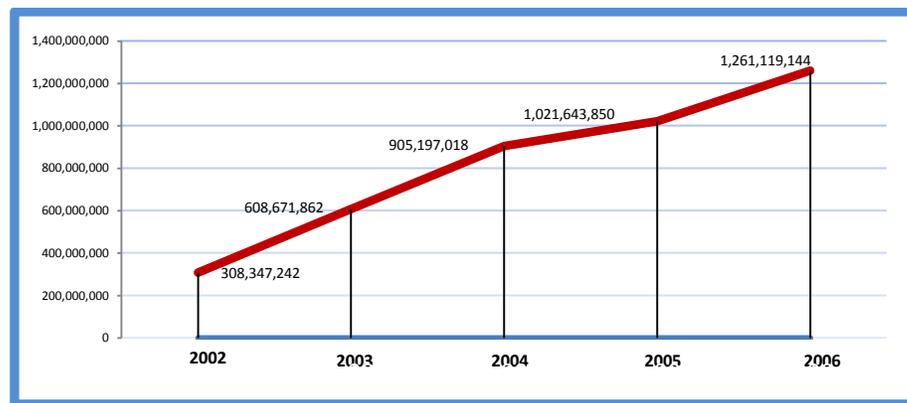
<sup>69</sup>BECKER, Gary. “Crime and Punishment: An Economic Approach”. Journal of Political Economy, v. 76, 1968, Páginas 169-217.

*productos del sector primario y semi-industrial carentes de un alto valor agregado, en contraste con bajos niveles de reconversión industrial e incubación de empresas innovadoras en la producción de bienes de capital y de productos con tecnología de punta. En relación con el comportamiento de la inversión extranjera colombiana en el exterior, la siguiente gráfica permite observar como las crecientes cifras anuales surgen de acuerdo con las actividades productivas de más tradición y mayor peso en esos totales, entre otras, las inversiones en industria manufacturera y establecimientos financieros, seguros y bienes inmuebles; sin evidencia de inversiones en actividades productivas asociadas al desarrollo tecnológico y científico”<sup>70</sup>.*

---

### **Inversión colombiana en el exterior periodo 20001-2006\***

---



Fuente: Álvaro Venegas Gonzales, Inteligencia Económica: un componente estratégico por desarrollar. Revista Inteligencia. Año 1 · Número 2 · Enero 2008

Con base en la transformación de la geopolítica a la geoeconomía, se crea la necesidad en los Estado de aumentar la capacidad de Inteligencia Económica, con el fin de conocer e identificar las acciones en contra de los intereses

---

<sup>70</sup> VENEGAS GONZÁLEZ, Opus Cit, p.14.

geoeconómicos del país y de alertas tempranas estratégicamente por parte de actores estatales y no estatales, anticipándose a las nuevas amenazas y riesgos en campo económico.

En consecuencia:

*“...el apoyo del Estado a empresas nacionales, en el marco de la inteligencia económica, consiste en crear un espacio de intercambio y análisis de información estratégica que mejore el conocimiento de las áreas de negocio para promover la adopción de decisiones que eviten riesgos y aprovechen oportunidades, estableciendo asimismo estructuras de promoción de la presencia de empresas nacionales en el exterior o de generación de oportunidades de inversión que redunden en salud para la economía nacional”<sup>71</sup>.*

De manera que la adopción del sistema de Inteligencia Económica beneficia a las estrategias de las empresas y del Estado, como contribución para ambos sectores como intercambio de economía de conocimiento.

Sin embargo, el Estado Colombiano, no tiene muy en cuenta estos resultados producto del análisis de Inteligencia Económica con las multinacionales y pymes, ejercicio que realizan otros países tales como Estados Unidos, Canadá, Suecia, Brasil, Japón, Francia entre otras, debido a la falta de una política pública en materia de Inteligencia Económica que vincule a las empresas públicas y privadas, así como al desconocimiento de esta práctica al interior de las organizaciones que les permita ser exitosas, conociendo los futuros eventos que afectan directamente el negocio, barreras de la gestión empresarial, de tal manera que la compañía

---

<sup>71</sup>LUPARELLI Mathieu, MIGUEL, S. y MONTERO GÓMEZ, Andrés. Departamento Inteligencia Económica. Thint. Inteligencia prospectiva de seguridad económica. Ekonomiaz N.º 76, 1.er cuatrimestre, 2011, págs. 55-56.

tenga la capacidad de anticiparse a los turbulentos cambios y transformaciones del entorno, a fin de innovar en productos y servicios que cumpla con las expectativas de los clientes, siendo más competitivos en los mercados internacionales.

Es importante resaltar que la cooperación entre estados y el sector privado en el desarrollo de un sistema de Inteligencia Económica, cuyo objetivo es generar beneficios recíprocos, optimiza los flujos de información entre los sectores público – privado.

En este sentido, la falta de capacidad de las compañías colombianas para hacer uso de modelos de Inteligencia Económica, genera conflictos en la industria para integrarse en los mercados internacionales, más aún, con las recientes firmas de Tratados de Libre Comercio, brechas económicas y sociales y del mercado regionalismo que impide identificar los movimientos estratégicos y las transformaciones estructurales de producción en los mercados de Latinoamérica y el resto del mundo.

En consideración a lo anterior, es oportuno mencionar algunos comentarios de Michael Porter durante su reciente visita a Colombia, que permite corroborar en alguna medida lo anterior:

*“...Él (Hausman) recomienda moverse hacia los bienes producidos con alta tecnología que los países desarrollados exportan. Eso sería posible en el largo plazo, pero hemos aprendido que para aumentar las exportaciones es necesario construir sobre áreas donde ya haya fortaleza...Colombia debería empezar por mejorar los productos que ya exporta, como flores y café. Así aumentará su ingreso por unidad. Luego, debería expandirse hacia otras industrias dentro de los clusters*

*en los que tiene fortalezas, como plásticos y manufacturas de metal....Pero la seguridad personal, la reducción de la violencia, de la influencia del narcotráfico en la economía y la estabilidad de las reglas del juego, como factores generadores de confianza, son la base del cambio y es indispensable sostenerlas en el tiempo...<sup>72</sup>”*

Algunos esfuerzos lo han realizado compañías de consultoría, como el Grupo Agora, en implementar las técnicas de Inteligencia Económica en las empresas que requieren de sus servicios, su director Giovanni Montoya, economista, promueve la importancia de aplicar este modelo en las organizaciones, sin embargo, aún es un tema desconocido para muchos empresarios.

De otra parte, las universidades colombianas no han incorporado ofertas académicas (especializaciones, maestrías, doctorados), destinadas a formar profesionales especializados en planificar, implementar y gestionar departamentos o unidades de Inteligencia Económica en las organizaciones, con el fin de buscar, obtener, seleccionar, analizar, generar conocimiento en inteligencia y difundir información estratégica, a partir de datos internos y externos, generando ventajas competitivas, rentabilidad y dar respuesta a preguntas de carácter estratégico, sin embargo, la empresa Gestión Académica Iberoamericana en coordinación con la Universidad del Politécnico Grancolombiano, y la Universidad de Valencia – España, iniciaron en el año 2012 la **Maestría Internacional en Análisis de Inteligencia Estratégica, Económica, Empresarial y Competitiva**, con el objetivo de *“formar profesionales capaces de trabajar como analistas en unidades de producción de inteligencia, servicios de estudios, análisis y prospectiva o departamentos de planeación estratégica, empresas e instituciones, tanto privadas como públicas”*, proyecto viables para generar **cultura de Inteligencia Económica** en los empresarios colombianos, para identificar nuevas

---

<sup>72</sup> VENEGAS GONZÁLEZ, Opus Cit, p.15.

oportunidades de negocios en el contexto nacional e internacional, cerrando brechas competitivas, tecnológicas, financieras e incertidumbres en el mediano y largo plazo, frente al comercio mundial. Así mismo, esta maestría es un gran servicio al país, siendo la única en Iberoamérica con muchos usos de presente y futuro. También es importante resaltar que el proyecto ofrece para el año 2013, una segunda promoción en la maestría en comento.

En diferentes países latinoamericanos, como Perú, Chile, Brasil, México y Argentina, se promueve la creación de unidades de análisis y producción de inteligencia, análisis prospectivo y planeación estratégica, articulando las dependencias de las organizaciones para adaptarse a los cambios estructurales del mundo globalizado y liderar los mercados en un contexto internacional determinado por la competitividad entre compañías.

En el contexto colombiano un exitoso accionar de la inteligencia humana y técnica contribuiría con la consolidación de la seguridad. Siguiendo con las interesantes acotaciones y elucubraciones de Venegas, esto fortalecería la confianza de los inversionistas, promovería la creación de empleo y favorecería el clima económico, al evitar<sup>73</sup>:

- *“Desajustes macroeconómicos, al destinar recursos a sectores neurálgicos como la seguridad nacional y ciudadana e instituciones encargadas de mantener la Ley y el orden.*
- *Fuga de capitales ante el temor de los inversionistas quienes eligen otros mercados en el extranjero.*
- *Emigración del capital humano altamente calificado, verdadera riqueza del país.*

---

<sup>73</sup> VENEGAS, Opus Cit. p.16.

- *Pérdidas considerables en las finanzas del Estado por atentados terroristas a la infraestructura económica.*
- *Entrega de mayores recursos por parte del Estado para atención a las víctimas de la violencia y terrorismo*<sup>74</sup>.

De conformidad con lo previamente esbozado en cuanto a la dinámica de la Inteligencia Económica para el ámbito colombiano, hay que acotar que los modos de obtención, conservación y uso de la información por parte de los Estados, para suplir las ventajas competitivas de otros y que por analogía se equiparan a las acciones de naturaleza militar con acciones económicas, permite pensar que a futuro el país pueda incursionar de forma más dinámica y agresiva en dicho contexto. Empero, en la actualidad las acciones desestabilizadoras internas evidencian el interés de sus promotores por negar un proceso económico dinámico y de expansión hacia el exterior, aspecto que advierte sobre el presente desafío nacional, lo cual actúa en detrimento de dicho querer.

---

<sup>74</sup> *Ibíd*em

## CAPITULO 6

### TECNICAS Y ELEMENTOS DE INTELIGENCIA ECONOMICA

Se busca que la economía se tome desde el punto de vista del **conocimiento** la cual:

*“estimula a sus organizaciones y personas a adquirir, crear, diseminar y utilizar el conocimiento de modo más efectivo para un mayor desarrollo económico y social (Dalthman, 2004). La economía del conocimiento envuelve tanto las nuevas tecnologías incorporadas en los procesos de producción y en los productos como también las nuevas formas de organizar los procesos y la información, las redes dinámicas y los nuevos estilos de gerencia que están creando las nuevas formas de competencia”<sup>75</sup>.*

Siguiendo las acotaciones del binomio intelectual conformado por Javier Medina Vásquez y Edgar Ortegón:

*“...la economía del conocimiento se caracteriza básicamente por tres rasgos interrelacionados: es una economía centrada en el conocimiento y en la información como fundamento de las ganancias de productividad y competitividad; es una economía articulada globalmente que funciona como una unidad en tiempo real; y es una economía que funciona en redes, tanto al interior de la empresa, como entre empresas, y entre redes de empresas relacionadas (Castells, 2000)”<sup>76</sup>.*

---

<sup>75</sup>MEDINA VÁSQUEZ, Javier y ORTEGÓN, Edgar. Manual de prospectiva y decisión estratégica: Bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Naciones Unidas. CEPAL. No. 51. Santiago de Chile, septiembre 2006, p. 23.

<sup>76</sup>Ibidem.

Lo previamente señalado indica que, la evolución constante de los cambios y el desarrollo del conocimiento se reflejan en los aspectos económicos de las empresas público – privadas incrementando sus inversiones en investigación, desarrollo e innovación con base en la económica de conocimiento, dinamizando sectores estratégicos, ser competitivos, revolucionando los mercados y los negocios internacionales enfrentándose a los nuevos desafíos del orden mundial.

En efecto, *“vivimos la transformación de una sociedad industrial en una Sociedad del Conocimiento”*<sup>77</sup>, por tanto, en los países en desarrollo se hace necesario implementar el modelo de Inteligencia Económica como generación de conocimiento mediante una política pública y cooperación entre el Estado y las compañías con el fin de aplicarla con orientación prospectiva a la estratégica de negocio, a provechando las oportunidades de innovación y desarrollo en los centros de investigación empresarial.

Por consiguiente *“la Inteligencia Económica abarca el conjunto de conceptos, métodos y herramientas que reúnen todas la acciones coordinadas de búsqueda, obtención, tratamiento, almacenamiento y difusión de la información que sea relevante para empresas y organizaciones, individualmente o vinculadas entre sí, contempladas en el marco de una estrategia determinada”*<sup>78</sup>, de manera que, estos procesos deben ser continuos e interactivos, para generar cambios al interior de las organizaciones.

Esta referencia, logra dar cuenta de que, es factible la implementación de este modelo en las organizaciones colombianas, siempre y cuando se procese apropiadamente la información económica a la estratégica, se adquiere flexibilidad

---

<sup>77</sup> ESCORSA, Castells, PERE, Maspons, BOCH, Ramón y ORTIZ MONTENEGRO, Ivette. Las Unidades de Inteligencia/Conocimiento en el Diseño de Políticas Científicas y Tecnológicas. (ES. 4.345), p. 2.

<sup>78</sup> CETISME. Inteligencia Económica y Tecnológica. Guía para principiantes y profesionales, pág. 22.

y optimización de resultados económicos a bajos costos, de manera que, el conocimiento del entorno económico aporta a la estrategia empresarial la información real para la toma de decisiones, con incidencia en los retornos para la compañía, rompiendo los esquemas tradicionales de recurrir a la confianza, intuición e instinto de sus gerentes.

Como consecuencia de lo anterior, se requiere socializar la **cultura de Inteligencia Económica** para realizar investigación económica, verificar el comportamiento de los bienes y servicios en los diferentes sectores, de los actores económicos en el mundo de los negocios, elaborando análisis de inteligencia, articulándolos con el direccionamiento estratégico empresarial.

Empero surge el interrogante obligado: ¿Qué clase de información se requiere para el proceso de Inteligencia Económica?

Todas las compañías están inmersas en un hábitat informativo en aspectos económicos, sociales, políticos, ambientales, culturales, desarrollo tecnológico, relaciones internacionales, clientes, proveedores, empresas competidoras, entidades regulatorias, redes sociales, medios de comunicación, internet, web, revistas científicas, prensa especializada, centros académicos, reportes financieros, cambios en la legislación interna y externa, cambios tecnológicos, nuevos nichos de mercados, innovación en bienes y servicios, oportunidades de negocios, riesgos y amenazas, datos necesarios para ser procesados, evaluados, analizados, validados, generando el producto final de inteligencia para difundirlo al interior de la organización que facilite la toma de decisiones estratégicas.

## Implementación de Inteligencia Económica en la empresa

Los ya referidos autores, Andrés Montero Gómez y José Martín Ramírez, señalan que la Inteligencia Económica en las compañías se contextualiza en cuatro premisas, así:

- “(1) La inteligencia consiste en estructuras, modelos de integración, métodos, procedimientos y productos destinados a gestionar la información de la empresa para convertirla en conocimiento.*
- (2) La información tratada y convertida en conocimiento traduce una interpretación de la realidad que representa el significado que la empresa construye de su realidad concreta y del entorno en donde está inscrita.*
- (3) Ese conocimiento se aplica a la toma de decisiones en los planos de la empresa para los que se hayan articulado las capacidades de inteligencia.*
- (4) Esas decisiones tienen un enfoque anticipatorio, prospectivo”<sup>79</sup>.*

El impacto de ésta herramienta en el futuro y especialmente en el entorno actual de crisis económica mundial, exige nuevas técnicas de análisis y evaluación, procesamiento de la información, fortaleciendo en los analistas: creatividad, visión, innovación, conocimiento, y pensamiento prospectivo.

La implementación de la herramienta de Inteligencia Económica en las empresas privadas de formación integral, tanto en su concepto como en su aplicabilidad, logrando que el conocimiento se asimile y evolucione transformándose en investigación, desarrollo e innovación exitosas para las compañías, requiere de la

---

<sup>79</sup>MONTERO GÓMEZ y RAMÍREZ, Opus cit. p. 8.

**creación de un departamento o unidad de Inteligencia Económica** con el fin de adelantar el proceso de Inteligencia Económica *“para detectar oportunidades, anticipar riesgos y generar los espacios para favorecer la competitividad de las empresas en el exterior”*<sup>80</sup> y al interior del país.

El desarrollo de Inteligencia Económica genera una metodología o diseño de un sistema para buscar y procesar flujos de información a través de fuentes primarias o secundarias para ser evaluada, integrada, analizada e interpretada, difundiendo los resultados a los altos directivos para la toma de decisiones estratégicas.

Volviendo a las elucubraciones del ya varias veces citado, Alain Juillet, el mismo recomienda mantener una ventaja competitiva justificable y sostenible a través de cuatro capacidades en la toma de decisiones y de la acción, así:

- *“La vigilancia permanente de cada uno de los agentes de la vida económica;*
- *La gestión de la información, que supone saber recoger los datos, seleccionar, analizar, evaluar y difundir las informaciones de todos los órdenes que permitan detectar las oportunidades y las amenazas;*
- *La protección de su patrimonio no material, que incluye la experiencia, la defensa de la imagen, la seguridad de los flujos, y las informaciones estratégicas;*

---

<sup>80</sup>Ibidem.

- *La acción proactiva sobre las organizaciones y los agentes que pueden tener un impacto sobre su actividad a través de la comunicación, la influencia, el lobby y las relaciones públicas*<sup>81</sup>.

En este sentido, en la unidad de inteligencia de las organizaciones, el factor humano debe ser calificado, profesionales especializados, analistas, investigadores y consultores, con la capacidad y habilidad de implementar técnicas de prospectiva, análisis geopolítico, geoeconómico, financieros, escenarios alternativos, eventos imprevisibles de alto impacto, así como herramientas informáticas como sistema de información.

Inicialmente, es importante y oportuno comenzar con la elaboración del diagnóstico de la organización, mediante un análisis del conjunto de elementos que la componen, tanto de su estructura (estratégicos, aspectos económicos, políticos, legales, entorno de trabajo) como de su funcionamiento (planeación, verificación de resultados, con recursos, distribución y tareas asignadas) en el campo real, con relación a la misión, visión y objetivos de la compañía.

El sistema de Inteligencia Económica se estructura siguiendo *el ciclo de inteligencia*, como indica, Fernando Davara Rodríguez en el ya referenciado módulo de Inteligencia Económica, planeación estratégica y toma de decisiones, en cuatro fases<sup>82</sup>: *análisis de necesidades; obtención; análisis y síntesis; validación y difusión*, pasos que se deben ejecutar de forma continua e ininterrumpida, que asegure un producto de inteligencia sobre el entorno comercial y los competidores de las compañías y sobre ella misma, lo cual facilita la toma de decisiones estratégicas.

El siguiente gráfico muestra más explícitamente lo anterior:

---

<sup>81</sup> JUILLET, Opus Cit. p. 11.

<sup>82</sup> DAVARA, RODRIGUEZ, Opus Cit. pág. 25.



- **“Fuentes**
  - *Definir listado tentativo de fuentes*
- **Definir posibles “indicadores de Inteligencia”**
  - *Fuentes alternativas/indirectas (pistas, ideas, etc.)*
- **Plan de acción y Calendario**
  - *Recursos para entrevistas*
  - *Asignación de entrevistas y priorización*
- **Productor final = Plan de obtención<sup>83</sup>**

De manera que en este ciclo se revisa todo tipo de información interna y externa, a través de fuentes primarias - directas y secundarias (información modificada) como: la internet, la web, base de datos, normas regulatorias, leyes, periódicos, revistas, investigaciones, artículos científicos, publicaciones profesionales, foros, redes, debates, flujos de información, con el fin de adelantar procesos de seguimiento, vigilancia, beneficios y difundir el resultado final.

Resumiendo, la información se clasifica así:

- **Información externa:** Vigilancia, tecnológica, científico, mercados (productos y procesos, clientes, competidores, fusiones), regulación, normas, leyes, propiedad industrial, competidores, estudios sectoriales, prospectivos, tendencias políticas y sociales.
- **Información interna:** Gestión del conocimiento, recursos humanos, organización, clientes, proveedores, accionistas, inversionistas, situación

---

<sup>83</sup>ibidem, pág. 26

económica y financiera<sup>84</sup>, esta información reflejará la situación interna de la organización.

## **Fase de Análisis y Síntesis**

Según Davara, con la clasificación y validación de la información, “*se inicia la etapa principal del proceso de IE: Análisis de inteligencia... El análisis en el ciclo de IE se define como una etapa del proceso de inteligencia en el que la información se somete a un examen sistemático para:*

- **Identificar:**
  - *los hechos relevantes, ...*
  - *... y las relaciones significativas*
  
- **Derivar:**
  - *resultados claves y*
  - *... conclusiones*<sup>85</sup>

Con base en el análisis de inteligencia se genera un tipo de producto de inteligencia los cuales pueden ser ocasionales o especiales, de acuerdo a los procesos elaborados en la compañía.

## **Fase de Validación y difusión**

La finalidad de esta etapa es validar y difundir el resultado de inteligencia a la persona adecuada, en el momento indicado, mediante un informe de análisis breve, confiable, sucinto y sintético; esta información adquiere valor al ser utilizada

---

<sup>84</sup>CETISME. Opus Cit, pág. 20.

<sup>85</sup>DAVARA RODRIGUEZ, Opus Cit ,pág. 29

por los responsables en el proceso de toma de decisiones estratégicas en las empresas.

El ciclo de Inteligencia Económica, es un proceso recurrente, continuo y constante, durante cada período frecuentemente se produce etapas de retroalimentación durante las fases o pasos, a efectos de aseverar el proceso de inteligencia. El desafío de la Inteligencia Económica es la transformación de los **datos** disponibles en **información**, posteriormente en **conocimiento**, y finalmente en **inteligencia**.

En otras palabras, el sistema de Inteligencia Económica ha de estructurarse y organizarse con el objeto de obtener información pertinente y fiable que permita estar al tanto de los aspectos relevantes y útiles para la compañía, con el fin de apoyar la estrategia empresarial, el cual requiere del apoyo de la alta dirección, del talento humano, trabajo en equipo, canales abiertos de comunicación, intercomunicación de los empleados y utilización de tecnologías de la información, alcanzando el éxito de las actividades y resultado de Inteligencia Económica. En consecuencia: *“el desarrollo de la IE en las empresas puede afectar a todas las facetas del negocio (dirección, comercial, financiera, fabricación, organización, investigación, recursos humanos...). La IE, basada en un conjunto de métodos y herramientas estructurados, puede dar lugar a cambios importantes en el comportamiento individual y colectivo<sup>86</sup>”*.

### **Sistema de Inteligencia Económica**

La creación del sistema de Inteligencia Económica en las organizaciones se requiere de:

---

<sup>86</sup>CETISME. Opus Cit, pág. 22.

- *Apoyo de la Alta Dirección:* prioridad para la dirección del sistema; “respaldar los esfuerzos en IE de forma coherente, pero también comunicarlos y transmitir su modo de trabajo al conjunto del personal. Sin ello, los encargados de realizar las funciones propias de la IE se encontrarán aislados y sus acciones tendrán un efecto limitado. Si ha de crearse algún tipo de función o unidad de IE, en general operará de modo más eficiente cuando esté vinculada a la alta dirección”<sup>87</sup>.
- *Formación del personal*<sup>88</sup>: civilizar a los funcionarios sobre la cultura de Inteligencia Económica y de compartir información, contribuir con el sistema o herramienta para participar de la estrategia empresarial.
- *Visión de equipo*<sup>89</sup>: involucra a todo el personal de la organización en la creación del sistema de Inteligencia Económica.
- *“Comunicación: La comunicación y la creación de canales abiertos de información son claves para que las actividades de IE tengan éxito”*.<sup>90</sup>. Así mismo, la disponibilidad de una infraestructura de información y comunicación (intranet, correos electrónicos, teléfonos móviles, ordenadores, etc.), dotada con material logístico. Los empleados deben estar intercomunicación entre sí, con independencia para las actividades que implican el desarrollo del modelo de Inteligencia Económica.
- *“Tecnologías de la Información: Las tecnologías de la información (aplicaciones informáticas estándar —tratamiento de textos, hojas de cálculo, bases de datos, etc.— y para redes —correo electrónico, Internet, navegadores—)*

---

<sup>87</sup> Ibídem, pág. 32

<sup>88</sup> Ibídem pág. 33

<sup>89</sup> Ibídem.

<sup>90</sup> Ibídem.

*pueden hacer que los sistemas de información sean más rápidos, más eficientes y más accesibles*<sup>91</sup>. La creación de una base de datos y aplicaciones informáticas en la organización, haciendo buen uso de las TIC, permite procesar grandes volúmenes de información y agilizar las tareas de los responsables de generar el resultado final del modelo de Inteligencia Económica.

- *“Asignación del personal de IE: El conjunto del sistema funcionará con mucha mayor fluidez si se establece quien se encargará de la coordinación dentro de la organización y qué responsabilidades tiene cada cual en los procesos de IE”*<sup>92</sup>. Los garantes de la función de Inteligencia Económica son personas con experiencia en investigación de mercados, recolección, obtención, análisis, validación de información y de informática. Así mismo, un amplio conocimiento del análisis macroeconómico, transacciones financieras internacionales, mecanismos del comercio, instituciones políticas, tecnológicos, técnicas estadísticas, competitividad industrial, procesos económicos entre otros.

## **Ventajas**

- Permite detectar amenazas externas
- Identificar alertas tempranas de situaciones de mercado
- Control de cambios del entorno
- Detectar riesgos
- Identificación de tendencias de mercado
- Permite una visión global del entorno nacional e internacional
- Prever acciones del entorno y sus competidores
- Planificación de la estrategia

---

<sup>91</sup> *Ibidem.*

<sup>92</sup> *Ibidem* pág. 34

- Eficiencia en el direccionamiento estratégico empresarial
- Procesos de mejora continua
- Planificación de gestión
- Interpretación de la realidad
- Eficiencia en los rendimientos financieros
- Atractivo para los inversionistas nacionales o extranjeros
- Fiabilidad de los clientes y proveedores
- Perspectiva global del mercado
- Prospectiva en los negocios
- Define el rumbo de la empresa y las relaciones con los clientes
- Actualización de tendencias para el desarrollo de productos y mercados nuevos
- Las dependencias de la empresa participan en los procesos de Inteligencia Económica
- Utilización de herramientas de gestión del conocimiento

### **Desventajas**

- Dificultades en la clasificación de los flujos de información por el volumen del mismo.
- Debilidades y limitaciones en el análisis y validación de información en la práctica de Inteligencia Económica.
- Problemas en la actualización de necesidades
- Deficiencia en la retroalimentación en el ciclo de inteligencia
- Se apoyan en la experiencia personal y a la intuición que a la estrategia de la organización
- La utilización del modelo de Inteligencia Económica requiere de recursos económicos
- No se comparte ni se distribuye la información
- Falta de cultura de Inteligencia Económica

## 7. CONCLUSIONES

Luego de desarrollar los lineamientos y directrices delineados en el anteproyecto de investigación, documento en el cual quedaron consignados, el problema de investigación, los objetivos, justificación, marcos de referencia y la metodología a utilizar, todo lo cual se ha seguido en el presente documento cuyo objetivo primario está encaminado a identificar los elementos característicos de la Inteligencia Económica puntuales para un acercamiento de esta disciplina, esenciales para la planificación estratégica y toma de decisiones en las empresas colombianas, el investigador ha podido llegar a las siguientes conclusiones que pasan a indicarse:

1. El proceso de globalización busca la internacionalización del comercio sin fronteras, sin barreras arancelarias, dejando de lado las diferencias de las condiciones socio - económico, logrando la internacionalización a todo nivel, monetario, económico, comercial, político y cultural, creando la libertad de mercados regionales y subregionales. El panorama de la globalización ofrece dinamismo, evolución y cambios en los actores económicos generando mayor flujo de información y conocimiento tanto para los Estados como para el sector privado relacionados con el comportamiento de la economía los cuales pueden ser incorporados por las organizaciones mediante las herramientas de Inteligencia Económica, a efectos de romper los esquemas tradicionales obviando la improvisación pasando a la pro - acción en las decisiones estratégicas.
2. En el ámbito de la Inteligencia Económica las acciones se dirigen a concientizar a las empresas nacionales la necesidad de implementar medidas preventivas contra los riesgos y amenazas del entorno vinculándolos al fenómeno de la globalización, efectuando análisis

macroeconómicos confiables para los inversionistas en los negocios internacionales, dentro de un escenario cambiante de los mercados. Por otra parte, la Inteligencia Económica permite analizar el entorno empresarial, integrando variables y políticas económicas de carácter nacional e internacional, asumiendo las oportunidades estratégicas de la economía local dentro del contexto mundial.

3. El proceso de Inteligencia Económica en las organizaciones, enciende las alarmas de alerta de su entorno socio – económico, para anticiparse a las decisiones y las acciones del futuro, permite descubrir nuevas oportunidades, reduce los niveles de riesgo e incertidumbre, logrando ventajas competitivas y beneficios.
  
4. Sobre un tópico tan interesante y gravitante como lo es la Inteligencia Económica, existen varias definiciones de carácter generalizada, sin embargo, es importante establecer alguna definición que sirva de hilo conductor y posibilite tener una contextualización clara acerca de que es y constituye esta disciplina, como la que proporciona el General Fernando Davara, quien define de diferentes formas Inteligencia Económica, como: 1) *“la integración del conjunto de actividades y métodos formales de las organizaciones en un proceso y programa continuo, iterativo y ético-legal, para: buscar, obtener, seleccionar, archivar, analizar y difundir información estratégica, con el objeto de obtener ventajas competitivas y dar respuesta a preguntas de carácter estratégico. 2) La Inteligencia Económica consiste en la gestión y protección de la información estratégica para los actores económicos”*<sup>93</sup>.

---

<sup>93</sup>DAVARA RODRÍGUEZ, Opus Cit.

5. Los procesos de transformación de datos en información y consecuentemente en conocimiento, articulados por la Inteligencia Económica como instrumento esencial para crear escenarios de certidumbre reactivos al comportamiento de los actores económicos en un entorno global, dan lugar a que las organizaciones que desarrollan mediante el conjunto de métodos y herramientas estructuran la Inteligencia Económica, afectan directamente la actividad de negocio, controlando las acciones que se llevan a cabo, lo cual implica cambios organizacionales y de procedimientos en el comportamiento interno y externo frente a los actores económicos. En consecuencia la Inteligencia Económica es un sistema dinámico, aprovechando el volumen de información conjuntamente con el fin de anticipar los acontecimientos y riesgos del mundo globalizado.
  
6. En diferentes países latinoamericanos, como Perú, Chile, Brasil, México y Argentina, se promueve la creación de unidades de análisis y producción de Inteligencia Económica, análisis prospectivo y planeación estratégica, articulando las dependencias de las organizaciones para adaptarse a los cambios estructurales del mundo globalizado y liderar los mercados en un contexto internacional determinado por la competitividad entre organizaciones. Sin embargo, para Colombia es un tema emergente, desconocido para la gran mayoría de las organizaciones por lo tanto es importante para las empresas colombianas articular y desarrollar el nuevo sistema de Inteligencia Económica, siendo una inversión rentable en el futuro.
  
7. Las organizaciones pueden determinar cuáles son las variables externas no controlables que afectan directamente los proyectos de las compañías. Así como, identificar las fuentes que son confiables sobre estas variables para

construir herramientas internas y externas a efectos de realizar análisis de contenidos articulándolos con las estrategias de las empresas.

## 8. RECOMENDACIONES

Luego de realizar el ejercicio anterior, en el cual quedaron expuestas las conclusiones, se pasan a indicar las recomendaciones relacionadas con la Inteligencia Económica, de esta manera:

1. En las empresas privadas y públicas colombianas **es importante socializar la cultura de Inteligencia Económica** para realizar investigación económica, verificar el comportamiento de los bienes y servicios en los diferentes sectores, de los actores económicos en el mundo de los negocios, elaborando análisis de inteligencia, articulándolos con el direccionamiento estratégico empresarial. Esto porque, la implementación de un sistema de Inteligencia Económica en una organización apoyada por metodologías, traduce su funcionamiento operativo a través de tecnologías; posibilitando la creación de un portafolio de productos y servicios con base en las necesidades y exigencias de los consumidores. Si una organización quiere llegar a ser líder en el mercado nacional e internacional, debe estar en constante proceso de desarrollo, investigación e innovación, diversificando su desempeño empresarial en la medida que sabe cómo utilizar la información en el contexto global.
2. Crear un departamento o unidad de Inteligencia Económica en las empresas, con el fin de adelantar el proceso de Inteligencia Económica a efectos de anticiparse a los riesgos, detectar oportunidades, amenazas externas, identificar tendencias en los negocios internacionales, controlar el entorno, prever acciones de los actores económicos y sus competidores nacionales y extranjeros.

3. La implementación de la herramienta de Inteligencia Económica en las organizaciones privadas de formación integral, tanto en su concepto como en su aplicabilidad, logrando que el conocimiento se transforme en inteligencia para la toma de decisiones estratégicas de la organización. Desde esta directriz, la Inteligencia Económica procesa toda la información relacionada con los fenómenos económicos, políticos, comerciales y estratégicos del entorno internacional, factores que permiten visualizar ambientes de certidumbre para construir el futuro de las organizaciones con el conocimiento y la información.
4. Constituye un reto interesante en Inteligencia Económica, transformar los **datos** disponibles recopilados, bien sea a través de fuentes abiertas o de diferentes canales, en **información** para luego en **conocimiento**, y finalmente en **inteligencia**, a efectos de obtener un resultado final o un producto dirigido a minimizar la incertidumbre de los responsables de la toma de decisiones en las organizaciones, en beneficio de los intereses económicos, tecnológicos y a la seguridad de los Estados y de la organizaciones. **La información, el conocimiento y la inteligencia en su conjunto se articulan en los mecanismos de la toma de decisiones en la organización.**
5. En algunos países, el sistema de Inteligencia Económica se implementó como una **política pública** de modo que los Estados buscan el beneficio para el colectivo de la sociedad, siendo una prioridad para las organizaciones público - privadas como consecuencia de la evolución de los procedimientos económicos, sociales y políticos del mundo, **mecanismos que puede aplicarse en Colombia.**

6. La experiencia de grandes organizaciones a nivel mundial que han utilizado el sistema de Inteligencia Económica con resultados positivos tales como: Microsoft, Procter& Gamble, Volvo, Shell, ABB, IBM, Apple, Hewlett Packard, General Motor, Coca Cola, Google, etc.<sup>94</sup>, identificando oportunidades de negocio, así como, anticipándose a sus competidores directos e indirectos, en efecto son compañías con productos y servicios exitosos, lo cual les permite liderar los mercados a pesar de los constantes cambios en el medio y los fenómenos críticos que afectan el negocio; de hecho, **estas compañías sirven como referencia para que en Colombia las organizaciones apliquen el nuevo modelo de Inteligencia Económica.**
  
7. **La implementación del sistema de Inteligencia Económica en las organizaciones colombianas**, siempre y cuando se procese apropiadamente la información económica a la estratégica, se adquiere flexibilidad y optimización de resultados económicos a bajos costos, de manera que, el conocimiento del entorno económico aporta a la estrategia empresarial la información real para la toma de decisiones, con incidencia en los retornos para la compañía, rompiendo los esquemas tradicionales de recurrir a la confianza, intuición e instinto de sus gerentes. En este sentido, en la unidad de inteligencia de las organizaciones, el factor humano debe ser calificado, profesionales especializados, analistas, investigadores y consultores, con la capacidad y habilidad de implementar técnicas de prospectiva, análisis geopolítico, geoeconómico, financieros, escenarios alternativos, eventos imprevisibles de alto impacto, así como herramientas informáticas como sistema de información.

---

<sup>94</sup>Importancia de la Inteligencia Competitiva en las empresas españolas. Opus Cit.

8. El sistema de Inteligencia Económica se estructura siguiendo el **ciclo de inteligencia**, como indica, Fernando Davara Rodríguez en el módulo de Inteligencia Económica, planeación estratégica y toma de decisiones, en cuatro fases<sup>95</sup>: ***análisis de necesidades; obtención; análisis y síntesis; validación y difusión***, pasos que se deben ejecutar de forma continua e ininterrumpida, que asegure un producto de inteligencia sobre el entorno comercial y los competidores de las compañías y sobre ella misma, lo cual facilita la toma de decisiones estratégicas.
9. Adicionalmente, se requiere que en el ámbito colombiano, se **articule el método de Inteligencia Económica en las empresas con las universidades**, para formar profesionales especializados en Inteligencia Económica, competentes para obtener y transformar la información necesaria que genere conocimiento con el fin de minimizar los riesgos, amenazas externas, aprovechar oportunidades, anticiparse a los cambios de los actores económicos que permita a los directivos de las organizaciones racionalizar la toma de decisiones y una planificación estratégica acorde con las necesidades de las empresas.

---

<sup>95</sup>DAVARA RODRIGUEZ, Opus Cit, pág. 25.

## 9. POSIBILIDAD DE APLICACION

**Necesidad:** Teniendo en cuenta que no solamente las amenazas y los riesgos políticos, sociales y económicos son asuntos de carácter de seguridad nacional, así como los nuevos actores que afectan el sistema de los negocios internacionales, y los constantes cambios e incertidumbres económicos por efecto de la globalización, que inciden directamente en las organizaciones privadas y públicas de todos los países, especialmente a las organizaciones colombianas, se crea la necesidad de aplicar acciones de Inteligencia Económica, considerada como herramienta fundamental para detectar amenazas externas, riesgos; identificar alertas tempranas de situaciones de mercado, tendencias en los mercados; control de cambios del entorno, tecnológicos, geoeconómicos, geopolíticos y utilización de técnicas de gestión del conocimiento lo cual facilita la toma de decisiones estratégicas en las empresas.

**Factibilidad Política:** Teniendo en cuenta que dentro del direccionamiento estratégico de las diferentes compañías contemplen como política corporativa o institucional gestionar el conocimiento en busca de identificar, capturar, recuperar, investigar, analizar, validar y procesar información de inteligencia tanto de la organización como de los actores económicos, es factible implementar y acceder al modelo de Inteligencia Económica el cual permite no solo especializar a sus empleados afianzando su formación en Inteligencia Económica, sino también posicionar a las compañías en el campo de la investigación económica, desarrollo e invocación dentro de los mercados y negocios internacionales.

**Viabilidad Económica y Financiera:** Como el sistema de Inteligencia Económica es un tema emergente, requiere de una inversión considerable a efectos de capacitar al equipo de empleados de las empresas formando profesionales especializados en Inteligencia Económica, así como, de recursos económicos para

crear el departamento o unidad de inteligencia dentro de las compañías dotadas de los medios físicos y del capital humano, el cual dependen de la capacidad financiera de las organizaciones, sin embargo, esta inversión se recuperará en el largo plazo, logrando el posicionamiento y el éxito de la empresa en los mercados y negocios nacionales e internacionales.

**Medio Físico:** Se requiere de un espacio físico e infraestructura para la unidad de Inteligencia Económica, con sistemas de información, redes sociales, medios de comunicación, teléfonos móviles, ordenadores, internet, medios tecnológicos, web, revistas científicas, prensa especializada, reportes financieros, base de datos, flujo de información, correo electrónico, intranet, haciendo buen uso de las TIC, que permite procesar grandes volumen de información y agilizar las tareas de los responsables de generar el resultado final del modelo de Inteligencia Económica.

**Aceptación Cultural:** En la actualidad las empresas buscan cambios estructurales e innovadores y dentro de la cultura organizacional es evidente el interés de los empleados y directivos de adquirir nuevos conocimientos, socializando las dudas y problemáticas de la empresa, de producción, comerciales, económicos, políticas empresariales, administrativas, financieras y funcionales, que permite incorporar nuevos procedimientos estratégicos y mejorar el desempeño de la compañía en el contexto interno y externo.

**Legislación Aplicable:** De acuerdo a la actividad económica de las empresas se rigen por: Código de ética, reglamentación de comercio internacional, Leyes, manual de normas, comercio exterior, normas tributarias, políticas públicas, normas y principios tecnológicos y demás normas concordantes con Inteligencia Económica.

**Medio Ambiente:** Todos los procesos de Inteligencia Económica en de las organizaciones, se pueden realizar de forma virtual, recurriendo a la web en el cual se encontrará gran flujo de información para analizar y almacenarla de forma sistematizada haciendo uso de los sistemas que brindan los avances tecnológicos, bases de datos, redes internar, aplicando políticas de cero papel en las compañías, con el fin de evitar la utilización de recursos innecesarios que deterioren el medio ambiente.

## **9.1 POSIBILIDAD DE PUBLICACION PARCIAL O TOTAL**

Con el fin de generar en la sociedad la cultura de Inteligencia Económica, dar a conocer la importancia y los resultados positivos de la implementación del tema en mención, es de vital importancia publicar indexado el documento en su totalidad de Inteligencia Económica en el sector empresarial en la revista de la Universidad Militar Nueva Granada o de cualquier otro medio de comunicación nacional e internacional, a efectos de promover los resultados del tema para las organizaciones colombianas y del resto del mundo.

## BIBLIOGRAFIA

BALBI, Eduardo y CRESPO, Fabiana. "Capturando el Futuro" Edit. Buenos Aires, 1991. Capítulo II "Aspectos de la Comprobación de la Hipótesis".

BERMÚDEZ, Teresa. La Inteligencia Económica en España: no sirve el "café para todos".

[http://www.revistatenea.es/RevistaAtenea/REVISTA/articulos/GestionNoticias\\_8803\\_ESP.asp](http://www.revistatenea.es/RevistaAtenea/REVISTA/articulos/GestionNoticias_8803_ESP.asp). Consultado noviembre 1 de 2012.

BECKER, Gary. "Crime and Punishment: An Economic Approach". Journal of Political Economy, v. 76, 1968.

CETISME, Inteligencia Económica y Tecnología. Guía para principiantes y profesionales. 2002. Parte I. Capítulo 1. Introducción a la Inteligencia Económica y Tecnología.

CLERC, Philippe. Universidad de Paris. II Francia. Informe Mundial Sobre la Información. Inteligencia Económica Restos Actuales y Prospectiva. 1998. Editorial Unesco / Cindoc. Madrid –España.

DAVARA RODRIGUEZ, Fernando. Curso Internacional de Inteligencia Económica. Modulo: Inteligencia Económica, planeación estratégica y toma de decisiones. Bogotá. Noviembre 2010.

\_\_\_\_\_. Inteligencia Económica y Seguridad Nacional. Revista ATENEA Seguridad y Defensa, número 8; Julio 2009.

\_\_\_\_\_ . Inteligencia Económica: factor clave en Francia; ¿y en España? Tags: Inteligencia Económica. <http://www.tendencias21.net/conocimiento/archives/2011/11/>. Consultado noviembre 21 de 2011.

DAVID, Fred R. (2011). Strategic Management. Concepts and Cases. México: Editorial Prentice Hall.

ESTEBAN, NAVARRO, Miguel Ángel. (2007). Glosario de Inteligencia. Madrid: Ministerio de Defensa, Centro de Publicaciones.

\_\_\_\_\_ . Un Manual Imprescindible para los analistas en Inteligencia Empresarial. Inteligencia y Seguridad: Revista de Análisis y prospectiva. No. 4 (julio – noviembre 2008).

ESCORSA CASTELLS, Pere; MASPONS BOCH, Ramón y ORTIZ MONTENEGRO, Ivette. Las Unidades de Inteligencia/Conocimiento en el Diseño de Políticas Científicas y Tecnológicas. (ES. 4.345)-.

FILLON, Francois. (2011, 5 de noviembre). ACTA DE FRANÇOIS FILLON – Acción del estado en materia de Inteligencia Económica en Francia. Recuperado de: <http://idinteligencia.wordpress.com/2011/10/26/acta-de-francois-fillon-accion-del-estado-en-materia-de-inteligencia-economica-en-francia/>.

FERRER RODRÍGUEZ Juan. Seguridad Económica e Inteligencia Estratégica de España. [http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2011/DIEEEE085-2011SeguridadEconomicalntEstEspana\\_JFerrer.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2011/DIEEEE085-2011SeguridadEconomicalntEstEspana_JFerrer.pdf). Consultado noviembre 3 de 2012.

GONZÁLEZ CUSSAC, José L. y LARRIBA HINOJAR, Beatriz. Inteligencia y Seguridad: Revista de análisis y prospectiva. Madrid 2010: Editorial Inteligencia y Seguridad: Revista de análisis y prospective.

HELD, David, MCGREW, Anthony, GOLDBLATT, David y Jonathan PERRATON, Jonathan. *Transformaciones Globales, Política, economía y cultura*. Editorial Oxford.2002.

JUILLET, Alain. Principios y aplicación de la Inteligencia Económica. 02-06-06.

KENT, Sherman (1966), *Strategic Intelligence for American World Policy*, Princeton University Press, Princeton, New Jersey.

KRUGMAN Paul y OBSFELD, Maurice. *Economía Internacional, Teoría y Política*. España, Editorial Mc Graw Hill.1999.

La gran Enciclopedia de Economía.

<http://www.economia48.com/spa/d/globalizacion/globalizacion.htm>, consultado diciembre 1 de 2012.

LEE KIM, Hyun - Souk. *Marketing International. Teoría y 50 casos*. México: Editorial Cengage Learning. 2009.

LODEIRO, Andrea. *Ámbito de la Inteligencia Económica: Significación, Teoría y Práctica*. Filed in 2006/12. Chile. Recuperado de <http://www.aainteligencia.cl/?p=302>, consultado octubre 10 de 2011.

LUPARELLI Mathieu, MIGUEL, S. MONTERO GÓMEZ, Andrés. Departamento Inteligencia Económica. Thint. Inteligencia prospectiva de seguridad económica. Ekonomiaz N.º 76, 1.er cuatrimestre, 2011.

MARTÍN BARBERO, Isaac. "Inteligencia Económica: tan lejos, tan cerca", Inteligencia y Seguridad: Revista de Análisis y Prospectiva, N° 2,2007, pp. 107-120.

MEDINA VÁSQUEZ, Javier, ORTEGÓN, Edgar. Manual de prospectiva y decisión estratégica: Bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Naciones Unidas. CEPAL. No. 51. Santiago de Chile, septiembre 2006.

MONTERO GÓMEZ, Andrés y RAMÍREZ, José, Martín. Inteligencia Económica como vector Internacional de Seguridad. Documento de Trabajo No., 18/2008. Real Instituto Elcano. 2008.

SÁENZ GÓMEZ, Ulises. Inteligencia Económica y Tecnológica: Factor de Innovación, Competitividad Y Desarrollo. Tesis de grado. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco. Julio de 2008.

VAN AGTMAEL, Antoine. El siglo de los Mercados Emergentes, como una nueva clase de empresas se está tomando el mundo. Editorial Norma.2007.

VELASCO, Fernando y NAVARRO, Diego. (2010). Inteligencia y Seguridad: Revista de análisis y prospectiva. Madrid: Editorial Inteligencia y Seguridad: Revista de análisis y prospectiva.

VENEGAS GONZÁLEZ, Álvaro. Inteligencia Económica: un componente estratégico por desarrollar. En: Revista Inteligencia. Año 1 • Número 2 • Enero 2008 • Chile.

La Inteligencia Económica, como soporte de la seguridad nacional, gran reto del Gobierno para el otoño. Atenasdigital.es. [http://www.revistatenea.es/revistatenea/revista/articulos/GestionNoticias\\_9867\\_ESP.asp](http://www.revistatenea.es/revistatenea/revista/articulos/GestionNoticias_9867_ESP.asp). Consultado octubre 30 de 2012.

Caso de éxito Francia-China: Modelo de Gestión a través de la Inteligencia Económica. <http://idinteligencia.wordpress.com/2012/01/04/caso-de-exito-francia-china-modelo-de-gestion-a-traves-de-la-inteligencia-economica/>. Consultado octubre 30 de 2012.

Importancia de la Inteligencia Competitiva en las empresas españolas. <http://blogs.elpais.com/via-ie-business/2012/09/importancia-de-la-inteligencia-competitiva-en-las-empresas-esp%C3%B1olas-.html>. Consultado noviembre de 2012.

Inteligencia Económica: Sesión del Aula de Liderazgo Público el próximo 26 de abril. Extraído de <http://www.masconsulting.es/blog/2012/04/12/inteligencia-economica-nueva-sesion-del-aula-de-liderazgo-publico/>. Consultado el 3 de noviembre de 2012.

Negociaciones Comerciales Internacionales. Textos y Casos. Estrategias y Tácticas de Negociación Comercial. Pontificia Universidad Católica del Perú. Fondo Editorial 2005. Consultada en <http://books.google.com.co/books?id=zqApD7E9Z6wC&pg=PA74&dq=estados+e+inteligencia+economica&hl=es&sa=X&ei=IA6hUNjLMoGA9gSauoCIAg&ved=0CEg>

Q6AEwCA#v=onepage&q=estados%20e%20inteligencia%20economica&f=false,  
noviembre 11 de 2012.

## ANEXO

### GLOSARIO

**Actividad Económica:** *Actividades que tienden a incrementar la capacidad productiva de bienes y servicios de una economía, para satisfacer las necesidades humanas en un período de tiempo.*<sup>96</sup>

**Agentes económicos:** *Unidad básica donde se generan y toman decisiones con respecto a la actividad económica. Un agente puede ser una persona, una empresa o cualquier organización que realice actividades económicas. Los agentes económicos típicos mencionados en la teoría económica son las personas o familias, en su papel de consumidores de bienes y servicios y como oferentes de mano de obra; las empresas como demandantes de trabajo y oferentes de bienes o servicios; y por último, el Estado.*<sup>97</sup>

**Alerta:** *Servicio diseñado para recibir automáticamente información electrónica acerca de un tema determinado, tales como una tecnología o un competidor, ya sea de forma regular o solamente cuando se produce un acontecimiento en el tema considerado. Los servicios de alerta están muy extendidos, y existen numerosos prestadores de dichos servicios on-line a través de Internet.*<sup>98</sup>

**Benchmarking:** *Comparación de los procesos de una compañía, o de sus prácticas de negocio, con los de otra compañía que se ha establecido como referencia porque se considera que es la mejor en el tema considerado. Las*

---

<sup>96</sup>Educar Chile el portal de la educación. <http://www.educarchile.cl/Portal.Base/Web/VerContenido.aspx?ID=133423>, consultada diciembre 1 de 2012.

<sup>97</sup>Ibidem.

<sup>98</sup>CETISME. Opus CIT, pág. 119

diferencias que aparecen en esta comparación permiten identificar aquellas áreas susceptibles de mejora.<sup>99</sup>

**Business Intelligence (Inteligencia Empresarial):** Técnica de gestión usada típicamente para el análisis cuantitativo, fundamentalmente de los datos internos de una compañía. Se refiere a una amplia categoría de herramientas y aplicaciones, tales como software para la recopilación, almacenamiento, análisis y acceso a los datos, para apoyar la adopción de decisiones de negocio. Como ejemplo se pueden citar la minería de datos, el análisis de previsiones o el análisis estadístico.<sup>100</sup>

**Ciclo de Inteligencia:** Descripción de un proceso que, a partir de una cuestión inicial, mediante la adquisición, tratamiento y análisis de la información, permite llegar a proporcionar una solución o respuesta a la persona que planteó la cuestión. Esta persona puede plantear otra cuestión o refinar la cuestión inicial, comenzando de nuevo el Ciclo de Inteligencia, hasta que finalmente la respuesta sea lo suficientemente satisfactoria para que la persona pueda tomar una decisión acertada.<sup>101</sup>

**Conocimiento:** Se aplica este concepto cuando se cuenta con pautas o modelos de relación entre datos o información; estos esquemas pueden representar conocimiento para un usuario, siempre que éste sea capaz de reconocerlos y comprender sus implicaciones, pudiendo así predecir modos de evolución del modelo en el tiempo con una fiabilidad suficiente.<sup>102</sup>

**Data mining (Minería de datos):** Proceso de examinar un gran conjunto de datos que se encuentran en formato legible por un ordenador, y organizar dichos datos

---

<sup>99</sup> Ibidem.

<sup>100</sup> Ibidem.

<sup>101</sup> Ibidem.

<sup>102</sup> Ibidem.

*para descubrir tendencias o esquemas. La minería de datos puede suponer potencialmente una herramienta de inteligencia muy potente para las compañías que manejan o generan grandes cantidades de datos.*<sup>103</sup>

**Datos:** *Hechos aislados, no elaborados, o cifras acerca de personas o empresas, y que no se enmarcan en un contexto de referencia. Los datos constituyen el nivel anterior al de la información, en una escala del proceso de elaboración que, partiendo de los datos, conduzca a la inteligencia.*<sup>104</sup>

**Fuentes primarias:** *Personas o eventos que proporcionan información de primera mano, que no ha sido cambiada o alterada por selección u opinión.*<sup>105</sup>

**Fuentes secundarias:** *Información alterada, aunque no necesariamente inexacta, como pueden ser informes o resúmenes, tales como artículos de revistas o los contenidos de una base de datos.*<sup>106</sup>

**Gestión del conocimiento (Knowledge Management):** *Enfoque que incluye acciones específicas y sistemáticas para facilitar la recopilación y el desarrollo continuo del capital intelectual (explícito o tácito) disponible en una organización, de acuerdo a los objetivos de la organización. Mientras que la Inteligencia Económica se orienta fundamentalmente hacia el exterior, la Gestión del conocimiento se orienta hacia el interior de la empresa, pero ambos enfoques son abiertos, claramente complementarios y rápidamente convergentes.*<sup>107</sup>

**Globalización:** *La tendencia creciente a que las fronteras nacionales pierdan relevancia para los mercados financieros. Integración a nivel mundial de los*

---

<sup>103</sup> Ibidem.

<sup>104</sup> Ibidem, pág. 120

<sup>105</sup> Ibidem.

<sup>106</sup> Ibidem.

<sup>107</sup> Ibidem.

*mercados financieros y de la economía en general. Proceso de vinculación y dependencia de los mercados financieros de los diferentes países entre sí.*<sup>108</sup>

**Información:** *Colección de datos relacionados que dan lugar a un mensaje formal escrito, verbal o visual.*<sup>109</sup>

**Inteligencia:** *Juicio que surge como consecuencia de la comprensión de los principios básicos que soportan el conocimiento, y que permite la creación de escenarios, la modificación de estrategias y la innovación.*<sup>110</sup>

**Inteligencia Competitiva:** *Se enfoca hacia los procesos y el seguimiento del entorno de mercado con el fin de mejorar la competitividad de una empresa. Utiliza métodos y herramientas similares a la Inteligencia Económica, pero se dirige más específicamente hacia el análisis de la información relativa a la actividad de los competidores. Este concepto se ha desarrollado y se utiliza mucho en las empresas norteamericanas.*<sup>111</sup>

**Inteligencia Económica:** *(Definición 1/2) Abarca el conjunto de conceptos, métodos y herramientas que reúnen todas las acciones coordinadas de búsqueda, obtención, tratamiento, almacenamiento y difusión de la información que sea relevante para los actores económicos, empresas y organizaciones, individualmente o vinculadas entre sí, contempladas en el marco de una estrategia determinada. (EU Innovation Programme: INFOACT Project).*<sup>112</sup>

**Inteligencia Económica:** *(Definiciones (2/2): Conjunto de acciones coordinadas de búsqueda, tratamiento, distribución y protección de la información obtenida de*

---

<sup>108</sup>La gran Enciclopedia de Economía. <http://www.economia48.com/spa/d/globalizacion/globalizacion.htm>, consultado diciembre 1 de 2012.

<sup>109</sup>CETISME. Inteligencia Económica y Tecnológica. Guía para principiantes y profesionales, pág. 120..

<sup>110</sup>Ibidem.

<sup>111</sup>Ibidem, pág. 121

<sup>112</sup>DAVARA RODRÍGUEZ, Opus Cit, pág. 17

*forma legal que sea útil a los actores económicos para poner en práctica sus estrategias individuales y colectivas. «La Inteligencia Económica consiste en la gestión y protección de la información estratégica para todo actor económico. Tiene la triple finalidad de la competitividad del tejido industrial, la seguridad de la economía y empresas y el refuerzo de la influencia de nuestro país». (Alto Responsable para la Inteligencia Económica; FR; Alain Juillet, 2005)<sup>113</sup>*

***Inteligencia Económica y Tecnológica (IET):*** Concepto que cubre el mismo campo que la Inteligencia Económica, especialmente dirigida a los aspectos relacionados con la tecnología. El concepto de IET se usa frecuentemente en el marco de los programas de investigación y desarrollo de la Comisión Europea.<sup>114</sup>

***Inteligencia Estratégica:*** Inteligencia puesta al servicio de la toma de decisiones estratégicas. Término empleado frecuentemente en Francia y otros países europeos, incluye las áreas de trabajo de la Inteligencia Económica y de la Gestión del Conocimiento.<sup>115</sup>

---

<sup>113</sup>Ibidem, pág. 18

<sup>114</sup>CETISME. Opus Cit, pág. 121.

<sup>115</sup>Ibidem.