



Impacto de Internet en la mejora de la Gestión del Conocimiento en las PYMES

Autora: **Mar Monsoriu (Latencia SL)**

Gracias a Internet puede afirmarse que las empresas españolas están mejorando el conocimiento que tienen acerca de: sus proveedores, productos o servicios, competidores y clientes. Las empresas además, debido al uso de la Red, descubren el benchmarking, mejoran la comunicación interna y son conscientes de la potencia de su marca. Con todo, falta aún sensibilidad empresarial acerca del trabajo y el valor añadido que un documentalista puede aportar a la mejora de la gestión del conocimiento en la empresa. Sin embargo en un horizonte que ya se vislumbra, va cobrando importancia la inteligencia, es decir, la información elaborada, en la competitividad de las empresas.

Introducción

Hay temáticas a las que es muy difícil añadirles una dosis de humor. Esta de la gestión de conocimiento, puede que sea una de ellas. Como profesional del marketing, me permito aconsejar encarecidamente a los documentalistas y al resto de técnicos que trabajen en gestión de conocimiento, que se inventen una buena cantidad de chistes sobre su labor. Creo que es el mejor modo que tienen de dar a conocer su trabajo y de desmitificarlo.

Hecho el anterior apunte, quisiera empezar esta intervención explicando que, en el mundo de la empresa, junto a la creatividad e innovación (que permitan lograr nuevas oportunidades de negocio) hay que estar alerta respecto a las actividades de la competencia presente y futura. Eso forma parte de la denominada: "batalla comercial". En dicha batalla, como en todas, tiene especial importancia la labor de los servicios de inteligencia. Para quien no lo sepa, en el mundo del espionaje se define "Inteligencia" como: "información elaborada". Es decir, Información trabajada con objeto de que sirva para conseguir el mayor número posible de ventajas competitivas. La "inteligencia", según la RAE, es sinónimo del término "conocimiento".

A “grosso modo” el personal que trabaja para un servicio de Inteligencia se divide en Analistas y Agentes de campo, también llamados de Operaciones. Y eso con independencia a la sección en la que estén adscritos (aquellos de Inteligencia Interior, Exterior, Contrainteligencia, etc...). Dentro de los Analistas, el último peldaño, es decir, quien proporciona la inteligencia al Gobierno, técnicamente se llama “Gister. Su trabajo se llama “Gisting” y consiste en estudiar un volumen considerable de datos en diversos formatos y proporcionados por múltiples fuentes para destilar su esencia y exponerla en una ficha de menos de un folio. Dicha ficha o “Gist” es la que sirve para tomar decisiones de carácter estratégico.

Da la impresión, a veces, cuando se habla de asuntos relacionados con la gestión del Conocimiento, que a los empresarios de las PYMES, microempresas o “empresas Pulga”, se les pide que, de repente, sepan elaborar un “Gist”. Por cierto, la denominación de “empresa pulga” la acuñó Charles Handy, de la London School of Economics (uno de los más destacados gurús europeos de la gestión de empresas), en su libro “El Elefante y la Pulga”. A los empresarios Pulga, como decía, se les pide que sepan elaborar un “Gist”. O bien que dediquen a alguien a realizar esa tarea tan especializada cuando aún no hay la suficiente sensibilidad empresarial acerca del trabajo de los documentalistas.

De hecho son pocas las PYMES que tienen bien organizados todo tipo de archivos como puedan ser: notas internas, cartas comerciales, informes, facturas, recibos, pagos, mensajes de correo electrónico, mensajes de sms, tablas, hojas de cálculo, gráficos, dibujos, fotografías, bases de datos (comerciales, proveedores, clientes, empleados, productos, servicios, o financieras), vídeos, audio, presentaciones multimedia, estudios de mercado, etcétera. Y en los pocos casos en que lo tienen, si la clasificación ha dependido de un administrativo o de un informático, esta no suele seguir un criterio profesional de valoración de los contenidos que permita cruzar datos, analizarlos y extraer la información elaborada o inteligencia. Con mucha frecuencia sucede que en una empresa se guarda, se guarda y se guarda, y luego no se encuentra nada.

Tradicionalmente se ha ido desarrollando la gestión del conocimiento a partir de centros de documentación sobre todo en el mundo científico y el de los servicios secretos. Algunos científicos (sobre todo los que no colaboran con Defensa o la Industria Farmacéutica) anhelan el presupuesto y capacidad tecnológica de los espías. En cambio, de un tiempo a esta parte, muchos espías miran con envidia la capacidad de colaboración que se está dando entre algunos grupos de científicos. Esto último se ha evidenciado en un informe desclasificado por la propia CIA (<http://www.cia.gov/csi/studies/vol47no1/article07.html>) que bajo el título de “*Failing to Keep Up With the Information Revolution*” pone de manifiesto que la obsesión por la seguridad hace ineficaces las tecnologías de la información y, por ende, el poder compartir cualquier tipo de conocimiento.

Las empresas en general, las PYMES en particular y sobre todo, las pulgas, están aún lejos de tener la tecnología y presupuesto de los unos, y la capacidad de colaboración de

los otros. En la actualidad, cuentan con una tecnología habitualmente mejorable, generalmente infrautilizada, y casi siempre usada por unos recursos humanos reticentes a colaborar y compartir el conocimiento debido a que éste, se confunde con información privilegiada. Según la RAE, información privilegiada es la que, por referirse a hechos o circunstancias que otros desconocen, puede generar ventajas a quien dispone de ella. Dicha información se usa bastante dentro de la empresa para tener poder o para mantenerse en un puesto de trabajo.

En España, en julio del 2004, se presentó un informe titulado: “Gestión del Conocimiento y Competitividad en la Empresa española en el 2003” que había sido elaborado por el IESE de Barcelona y la consultora CapGemini. Dicho informe es el resultado de un estudio basado en las respuestas a un cuestionario que proporcionaron los altos directivos (presidentes, consejeros delegados y directores generales) de 108 empresas grandes (27% con más de 3000 empleados, el 50 % con más de 1000) y con un volumen de facturación que en un 70% superaba los 120 millones de euros.

Llama la atención de dicho estudio, (dirigido por el profesor Rafael Andreu y el consultor Joan Baiget) las definiciones que dieron de Gestión de conocimiento los entrevistados. Algunos apuntaron descripciones del tipo:

“Aprovechamiento de la información disponible”

“Conocer y Optimizar la utilización de los recursos internos y externos que permiten liderar un sector de actividad”.

“Maximizar y capitalizar la superficie de contacto que la organización tiene con el mercado, competidores y suministradores.”

“Desarrollo de personas, aprovechamiento de capacidades, preparación de sucesiones, sinergias entre actividades, mestizaje cultural.

“Convertir el Conocimiento Tácito existente en el Tejido empresarial, en Conocimiento Explícito que integrado como activo de la sociedad, favorezca la competitividad”.

Estas definiciones a un empresario pulga no le aclaran mucho el concepto y cuando le preguntas ¿que es “Gestión del Conocimiento”? seguirá respondiendo: “¿gestión de quéeeee?”.

Conste que a ese mismo empresario pulga, si se le pregunta en que cree que consiste el trabajo de un documentalista, responde: “documentalista es el que hace documentales”. En fin, tal y como dice Handy estamos en un momento que se enfrentan el barroquismo del grande (Conocimiento Tácito y Conocimiento Explícito) frente a heterodoxia de los pequeños.

Dentro de la gestión del conocimiento en general existe la EKM o “Enterprise Knowledge Management”, en español: “Gestión del Conocimiento Empresarial” que en, en mi “Vocabulario Técnico de Marketing e Internet (<http://www.mixmarketing-online.com/vocabulario.html>)”, tengo definido como: “estrategia, proceso y tecnologías

necesarias para adquirir, almacenar y compartir de modo seguro, en una empresa, la inteligencia que le permita lograr ventajas competitivas, innovación y agilidad en su gestión”.

Impacto de Internet

En el panorama anteriormente expuesto, desde hace unos años, cabe apuntar que **Internet está ayudando a los empresarios PYME a lograr un aumento del conocimiento de sus propio negocios**. Es decir, les sirve para encontrar ventajas competitivas y, en definitiva, a mejorar la gestión de la empresa, consolidarla y hacerla más rentable. Por mucha creatividad e innovación que haya, sino se vende y logran beneficios, no hay empresa que valga.

Con la llegada de Internet, por ejemplo, **los empresarios se han tenido que plantear** la imagen de su empresa que están dando y cual es la que quieren dar al mundo. Eso se traduce en que se tengan que hacer preguntas esenciales del tipo: “**¿Quiénes somos?, ¿dónde estamos?, ¿cual es nuestra misión?, ¿que ofrecemos?, ¿de dónde venimos?, ¿a dónde queremos llegar?...**” Y este tipo de cuestiones que hasta hace bien poco, no era frecuente que se las planteara cualquier empresa pulga. Las PYMES están más habituadas a funcionar según el siguiente esquema: “Se detecta una oportunidad de negocio y se asume el riesgo de ponerlo en marcha con el objetivo de lograr unos beneficios”.

A mayor abundamiento Internet ha ayudado a las PYMES a plantearse asuntos tales como la marca, la denominación comercial, la estética, y otros aspectos. Como se explica en alguno de los estudios que AIMME (<http://www.aimme.es/informacion/informativo/ficha.asp?id=1369>) ha llevado a cabo, “Internet ha servido para que las empresas descubrieran que existe el marketing”. Lo cual ya es mucho adelanto. Cualquier empresa de desarrollo web sabe que, en más de un caso, el mismo logotipo que ha hecho para una web lo va a utilizar la empresa cliente fuera de la Red porque no disponía con anterioridad de ninguno realizado por profesionales.

Además Internet les esta siendo a los empresarios de gran utilidad para que se familiaricen con la creación y gestión de bases de datos, de diferentes aplicaciones informáticas y de todo tipo de implantaciones tecnológicas que les pueden suponer la automatización de procesos repetitivos.

Como consecuencia de lo anterior, **gracias a Internet**, puede afirmarse que **las empresas españolas están mejorando el conocimiento que tienen acerca de:**

1.-**Sus proveedores.** Están localizando a suministradores de bienes y servicios diferentes a los habituales, logrando mejores precios y calidades. Eso se traduce en una mejora cuantificable en el proceso de compras. Generalmente acompañado con un ahorro de costes. Y esto es aplicable a Iberia (que ha obligado a sus proveedores a realizar sus ofertas por Internet) y a una pequeña empresa pulga que compre los consumibles de oficina, repuestos, materiales informáticos o lo que necesite en su proceso productivo a proveedores de todo el mundo.

2.-**Sus productos o servicios.** En Internet los productos o servicios se presentan desprovistos de la comunicación no verbal que se da cuando se ofrecen en una tienda o por medio de un comercial. En la Red ese producto o servicio se presenta desnudo, sin los condicionantes externos que puedan influir en el proceso de adquisición del mismo. De ahí que aumente el nivel de la producción literaria de las empresas pulga. Se pasa de las comunicaciones comerciales formales y frías a un estilo más rico en matices que seduzca al lector y le anime a comprar. Además se va introduciendo el concepto de diseño enfocado al usuario para que a éste le sea más accesible la información ofrecida a través de una web.

3.-**Sus competidores.** Donde están, quiénes son, en qué son mejores que nosotros, qué podemos aprender de ellos... Cuando se desarrolla un web para una empresa, el propio empresario o sus colaboradores, suelen ser capaces de identificar sitios web de la competencia donde hacen muy bien esto o aquello. El objetivo común de las PYMES en Internet es hacer algo mejor que los demás con el presupuesto disponible. Incluso detectan lo que les gustaría hacer si dispusieran de más medios. Y se lo ponen como meta.

4.-**Sus clientes.** Con los que pueden mantener una comunicación precisa, amplia, rápida y más estrecha que la mantenida por otros medios hasta la llegada de Internet. Las empresas van respondiendo a preguntas, consultas y sugerencias y aprenden de las mismas. Cuando el volumen es alto se comienza a plantear la adquisición de un programa de Gestión de la Atención de Cliente (CRM), desconocido y no necesario habitualmente para las empresas pulga.

5.-**Las empresas, gracias a Internet, descubren el benchmarking.** Es decir el análisis de las actividades, métodos y procesos de otras empresas (sean o no del sector) con intención de emularlas para mejorar la propia gestión. También se puede realizar de modo interno.

6.-**La comunicación interna por medio del correo electrónico.** En esto Bill Gates fue, en Microsoft, un pionero en 1986. A sus empleados les enseñó a no perder tiempo en reuniones hasta que los temas estuvieran muy maduros y se hubieran discutido suficientemente mediante intercambio de correos. Dicho intercambio fluido de mensajes se ha demostrado que supone una mejora en la comunicación y participación de las personas que integran una empresa.

7.-La potencia de su marca. Al llevar a cabo el registro de uno o más nombres de dominio, las empresas van cayendo en la cuenta de la importancia de las denominaciones comerciales y las marcas registradas. Máxime porque, en caso de conflicto por un dominio, la disputa la gana quien es el propietario de la marca fuera de la Red. Jamás antes se habían registrado tantas marcas como en los últimos años, a decir de algunos agentes de patentes y marcas.

Con independencia a Internet y en paralelo a ella, en una PYME, un programa de gestión del conocimiento sirve para organizar el almacenamiento de información como procesos, políticas, procedimientos, instrucciones, planos, manuales y cualquier otra que se haya utilizado en alguna ocasión para resolver algún problema o contingencia y que vaya a poder servir y ahorrar tiempo en el futuro. Sin embargo, de poco sirve un programa si previamente no se ha detectado la necesidad del mismo. Los programas informáticos deben agilizar la gestión, no entorpecerla. Y por ello es importante que se implanten cuando exista el convencimiento de que van a ser de utilidad. Sobre todo porque además de la inversión en si misma que puedan suponer, determinados programas requieren ser usados por personas con la formación necesaria para sacar el máximo rendimiento de los mismos.

Conviene recordar e insistir en que los datos son un tipo de información estructurada pero no interpretada. Pero incluso dicha estructuración debe estar en manos de profesionales de la documentación y más concretamente de la documentación en la empresa. Internet esta posibilitando que los empresarios empiecen a aumentar su conocimiento de los negocios. Ahora solo resta que la Red, siquiera sea por medio de chistes, sirva también para descubrir a las PYMES (y en especial a las pulga) que existen unos profesionales llamados documentalistas con los que se puede contar para que, de modo interno o externo, les ayuden a aumentar el nivel de inteligencia en la empresa y ser más competitivos.

© **Mar Monsoriu (Latencia SL) –Valencia (España), Mayo de 2005**