

AUTOEVALUACIÓN SOBRE LA PRACTICA DEL CICLO DE VIGILANCIA

Los resultados de este diagnóstico se utilizarán para establecer una medida de las prácticas actuales de vigilancia en la empresa y por tanto servirán para definir un punto de partida en esta actividad.

- Debe responder a las preguntas en función de la situación real y la práctica real en su empresa.
- Debe responder a todas las preguntas, evitando la opción "NO SE" en la medida de lo posible.
- Debe indicar con una marca la casilla seleccionada para cada pregunta.

El ciclo de Vigilancia debe recorrerse completamente, siguiendo los pasos A-B-C-D-E-F. De otro modo no es seguro que la empresa integre las señales de cambio del entorno en la toma de decisiones.

El Ciclo de Vigilancia se puede comparar con una cadena. Los pasos A-B-C-D-E-F son eslabones de dicha cadena. El eslabón más débil marcará la fuerza del Ciclo de Vigilancia

CONCLUSIÓN: Hay que mejorar en primer lugar en aquel paso en el que la puntuación sea más baja.

A.- ESTILO DE GESTION Y CULTURA DE LA INFORMACION	SI	NO SE	NO
1. ¿Se ha desarrollado y formalizado en un documento el plan estratégico de la empresa?			
2. ¿Se actualiza cada año?			
3. ¿Se realimenta con los resultados obtenidos por la unidad de vigilancia del entorno?			
4. ¿La estrategia de la empresa es conocida por todo el equipo directivo?			
5. ¿Se han identificado los Factores Críticos de Vigilancia a partir de la estrategia de la empresa?			
6. ¿Se han identificado los competidores?			
7. ¿Se conoce a los principales clientes de nuestros proveedores clave?			
8. ¿Se dispone de proveedores alternativos para ciertos materiales o componentes clave?			
9. ¿Se han identificado las nuevas tecnologías que compiten con las de la empresa y los centros expertos que las lideran?			
10. ¿Se han identificado los productos que cumplen la misma función y que podrían sustituir a los nuestros?			
11. ¿Hay algún sistema para captar nuevos requerimientos, ideas o sugerencias de los clientes o de los proveedores en relación con nuestros productos?			
12. ¿Se conoce el tamaño del mercado y su evolución?			
SUMA DE PUNTOS POR COLUMNA. . . .			

Si tiene más de 3 puntos en la columna NO SE, pregunte, infórmese más, repase las preguntas y opte por SI/NO en la medida de lo posible hasta que tenga un máximo de 3 puntos en esta columna.

Columna SI:

- ❑ **Si tiene más de 8 puntos:** Se constata que el estilo de dirección es muy bueno, se conoce el entorno y la planificación de la empresa tiene en cuenta los cambios del entorno.
- ❑ **Entre 4 y 8 puntos:** El estilo de dirección es bueno pero es necesario que el sistema de vigilancia del entorno esté más ligado al plan estratégico para identificar las cuestiones clave o críticas para el negocio.
- ❑ **Menos de 4 puntos:** Su empresa tiene un grave déficit de estrategia. Es necesario hacer una planificación del negocio válida para un tiempo determinado. A continuación hay que organizar un seguimiento de los cambios del entorno que puedan impedir o facilitar el logro de los objetivos marcados en el plan.

B.- CONOCIMIENTO Y EXPLOTACIÓN DE FUENTES DE INFORMACION	SI	NO SE	NO
1. ¿Se conocen las fuentes de información (formales o informales) disponibles sobre los competidores, la tecnología, el mercado, las regulaciones, etc?			
2. ¿Se han evaluado de acuerdo con los requerimientos internos (pej. calidad, fiabilidad, etc) y se han identificado las fuentes de información más relevantes para la empresa?			
3. ¿Hay un presupuesto anual para el acceso a bases de datos, suscripción a revistas técnicas y de mercado, solicitud de informes a terceros y compra de documentos?			
4. ¿Hay alguna persona entrenada para acceder a bases de datos de pago que requieren elaborar estrategias de búsqueda finas?			
5. ¿Hay un responsable que chequee periódicamente la aparición de nuevas fuentes de información de valor en las áreas de interés?			
6. ¿Se han visitado alguna vez las páginas web de los principales clientes, competidores, proveedores, socios?			
7. ¿Se utiliza internet habitualmente para obtener otras informaciones actualizadas?			
8. ¿Se ha consultado alguna vez con algún Centro Tecnológico, Universidad, ingenierías o expertos en tecnologías clave?			
9. ¿Se dispone de un censo de personas externas a la empresa clasificadas al menos por su área de experiencia y su grado de disponibilidad?			
10. ¿Se consultado alguna vez a expertos externos para que comenten la validez de ciertas informaciones?			
11. ¿Suelen participar con un stand propio en las ferias de su sector?			
12. Antes de visitar una feria, ¿suelen detallar las informaciones que desean conseguir sobre otros productos, competidores, tecnologías, tendencias, etc y cómo van a conseguirlas?			
SUMA DE PUNTOS POR COLUMNA. . . .			

Si tiene más de 3 puntos en la columna NO SE, pregunte, infórmese más, repase las preguntas y opte por SI/NO en la medida de lo posible hasta que tenga un máximo de 3 puntos en esta columna.

Columna SI:

- ❑ **Si tiene más de 8 puntos:** Se constata que existe un alto grado de conocimiento y utilización de las fuentes de información relevantes para la empresa. Siga por este camino y será difícil que le sorprendan.
- ❑ **Entre 4 y 8 puntos:** Su empresa tiene un sistema de gestión de las fuentes de información demasiado "tradicional". Es necesario evaluar sistemáticamente las mejores fuentes de información para la empresa y explotarla adecuadamente según un procedimiento.
- ❑ **Menos de 4 puntos:** Su empresa debe reaccionar y comenzar a explotar las fuentes de información del entorno de un modo más correcto, nombrando a un responsable y definiendo una frecuencia para la actualización periódica de los datos

C.- EXPLOTACIÓN SISTEMÁTICA DE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN		SI	NO SE	NO
¿Se han asignado responsables y procedimientos para explotar <u>sistemáticamente</u> las fuentes existentes sobre:				
1.	Proveedores (sitio web, noticias de mercado, informes comerciales/financieros, patentes, proyectos de I+D, nuevos productos, etc + negociaciones de compra)			
2.	Clientes (idem + asistencia técnica + negociaciones de venta)			
3.	Competidores (idem)			
4.	Principales Clientes de proveedores (idem)			
5.	Socios (idem)			
6.	Tecnologías en uso (patentes, I+D, bibliografía técnica, ofertas de tecnología, etc)			
7.	Nuevas tecnologías competidoras (idem)			
8.	Productos (patentes, I+D, bibliografía técnica, nuevos materiales, procesos fabricación, etc)			
9.	Productos sustitutivos (idem)			
10.	Oportunidades de negocio (pej concursos públicos...)			
11.	Normas Industriales (nuevas normas, cambios en las normas de uso, etc)			
12.	Legislación aplicable (nuevas disposiciones legales, etc)			
SUMA DE PUNTOS POR COLUMNA. . . .				

Si tiene más de 3 puntos en la columna NO SE, pregunte, infórmese más, repase las preguntas y opte por SI/NO en la medida de lo posible hasta que tenga un máximo de 3 puntos en esta columna.

Columna SI:

- ❑ **Si tiene más de 8 puntos:** Su empresa tiene una actitud proactiva en la explotación de las fuentes de información, lo que le garantiza que va a disponer de información clave probablemente antes de que la tenga la competencia. De este modo tendrá más posibilidades de aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas del entorno.
- ❑ **Entre 4 y 8 puntos:** Su empresa tiene un sistema avanzado de explotación de ciertas fuentes de información pero debería examinar otras fuentes que muy probablemente también le den información de alto valor para su negocio.
- ❑ **Menos de 4 puntos:** La Gestión y el uso de las fuentes de información automatizada es deficiente. Su empresa debería comenzar a organizar la explotación sistemática de las fuentes de información, comenzando por aquellas informaciones que son más críticas para su negocio

D.- EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	SI	NO SE	NO
1. ¿Se hace un informe/resumen/ficha después de visitar a clientes o proveedores importantes?			
2. ¿Se hacen reuniones periódicas para debatir y analizar las últimas informaciones recopiladas sobre los clientes, proveedores, competidores y hacer un informe con conclusiones o recomendaciones concretas?			
3. ¿Después de cada feria, se hacen reuniones para analizar las informaciones recopiladas y hacer un informe con conclusiones o recomendaciones concretas?			
4. ¿Suelen participar personas de varios departamentos con distintos puntos de vista en dichas reuniones?			
5. ¿Se completan y validan las informaciones con otras fuentes?			
6. ¿Existe un sistema aprobado por la dirección y conocido por todos para clasificar y cualificar las informaciones recolectadas?			
7. ¿Se clasifican y cualifican las informaciones de acuerdo con dichos sistemas?			
8. ¿Se incluyen comentarios o notas de personal experto de la empresa cuando se detectan informaciones de especial relevancia?			
9. ¿Se han establecido procedimientos de trabajo para analizar las informaciones obtenidas en búsquedas en bases de datos?			
10. ¿Se almacena la información en alguna base de datos o repositorio compartido?			
11. ¿Existe algún criterio para filtrar (no cargar) la información sin calidad o poco fiable?			
12. ¿Hay alguien encargado de garantizar la calidad de la información almacenada?			
SUMA DE PUNTOS POR COLUMNA. . . .			

Si tiene más de 3 puntos en la columna NO SE, pregunte, infórmese más, repase las preguntas y opte por SI/NO en la medida de lo posible hasta que tenga un máximo de 3 puntos en esta columna.

Columna SI:

- ❑ **Si tiene más de 8 puntos:** Su empresa tiene una buena práctica en la evaluación y en el análisis de las informaciones del entorno.
- ❑ **Entre 4 y 8 puntos:** Su empresa ya evalúa ciertas informaciones, pero todavía debe mejorar ciertas partes del procedimiento de análisis y tratamiento de la información y del sistema de almacenamiento y búsqueda.
- ❑ **Menos de 4 puntos:** De nada sirve tener información si no se analiza. El análisis de la información es una tarea mucho más importante que la recopilación. Su empresa debería nombrar a un responsable que comience a reflexionar sobre el modo y los criterios para filtrar, clasificar, evaluar y analizar las informaciones, que deben estar ligados con el proceso de toma de decisiones de la empresa.

E.- DIFUSION DE LA INFORMACION	SI	NO SE	NO
1. ¿Se han sustituido los “circuitos de lectura” (lectura secuencial) por mecanismos de difusión por correo electrónico o por mecanismos de compartir ciertos documentos en la intranet (lectura simultánea)?			
2. ¿Existen herramientas avanzadas para compartir e intercambiar informaciones sobre los productos, los clientes, los proveedores, la tecnología, etc? ¿p.ej. un espacio en la intranet?			
3. ¿Existen herramientas avanzadas para permitir el debate sobre una noticia o documento que se ha compartido? ¿p.ej. listas o grupos de usuarios para intercambiar mensajes sobre un tema, foros, pegar notas, o similar?			
4. ¿Existen procedimientos acordados para distribuir las informaciones de mayor valor con las herramientas disponibles, sean las que sean?			
5. ¿Se utilizan estas herramientas disponibles de acuerdo con el procedimiento acordado?			
6. ¿Existe algún mecanismo avanzado para la distribución automática de ciertas categorías de informaciones de modo personalizado, según perfiles de interés?			
7. Las personas en contacto con el exterior ¿reconocen la importancia de las informaciones que pueden recoger, tanto para su servicio como para otros servicios?			
8. ¿Se ha establecido un método y herramientas para formalizar y difundir fácilmente dichas informaciones?			
9. Las personas en contacto con el exterior ¿colaboran y recolectan información de modo sistemático y efectivo?			
10. ¿Hay algún sistema para recompensar a las personas que más y mejor información captan del entorno?			
11. ¿Hay un responsable o animador encargado de que la información fluya y se utilicen las herramientas disponibles adecuadamente?			
12. ¿Existe un sistema de Gestión del Conocimiento que se alimente en parte con las informaciones captadas en el entorno?			
SUMA DE PUNTOS POR COLUMNA. . . .			

Si tiene más de 3 puntos en la columna NO SE, pregunte, infórmese más, repase las preguntas y opte por SI/NO en la medida de lo posible hasta que tenga un máximo de 3 puntos en esta columna.

Columna SI:

- ❑ **Si tiene más de 8 puntos:** Su empresa ha logrado un nivel alto en la difícil tarea de que fluya la información en la empresa.
- ❑ **Entre 4 y 8 puntos:** En su empresa hay sistemas para la difusión de la información pero al parecer todavía no se utilizan adecuadamente. Hay que potenciar el factor humano (voluntad de compartir y de difundir) antes de preocuparse por las características de los sistemas físicos.
- ❑ **Menos de 4 puntos:** Su empresa tiene un grave problema en la difusión de la información. En primer lugar, es necesario cambiar la idea de que tiene más valor quien “posee/acumula más información” por quien “comparte/emite más información”. En segundo lugar, es necesario implantar un procedimiento simple y consensuado sobre qué informaciones se deben compartir y de qué manera.

F.- HABITO DEL USO DE LA INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES	SI	NO SE	NO
1. ¿La dirección pide sistemáticamente las últimas informaciones disponibles antes de la toma de decisiones?			
2. Cuando hay informaciones deficientes ¿la dirección señala las deficiencias y sugiere mejoras?			
3. Cuando se ha logrado preparar un informe de alto valor, ¿la dirección expresa su interés por el trabajo realizado o su agradecimiento?			
4. ¿Se transmiten las variaciones en los criterios de vigilancia después de que el consejo de dirección tome decisiones estratégicas?			
5. ¿Se hacen búsquedas y análisis de información antes del lanzamiento de un nuevo proyecto?			
6. ¿Se piden informes o búsquedas a centros externos cuando no se puede acceder a ciertas informaciones desde la empresa?			
7. ¿Cuando se solicitan informes (internamente o externamente) se formalizan por escrito las necesidades y los requisitos de las informaciones solicitadas?			
8. ¿Las informaciones ya utilizadas son fácilmente localizables y accesibles de nuevo?			
9. ¿Se ha redactado un procedimiento o política de privacidad para identificar con facilidad qué tipo de informaciones deben clasificarse como reservadas?			
10. ¿Se respeta dicha política? Pej. marcando con el sello "confidencial" y limitando las copias y el acceso a las informaciones reservadas			
11. ¿Se dispone de un sistema de búsqueda que contemple diferentes niveles de acceso a ciertas informaciones? (información pública, privada)			
12. ¿Se hace actividad de Contrainteligencia? (desviar la atención de la competencia a cuestiones no relevantes o encubrir informaciones de alto valor para que no las capten)			
SUMA DE PUNTOS POR COLUMNA. . . .			

Si tiene más de 3 puntos en la columna NO SE, pregunte, infórmese más, repase las preguntas y opte por SI/NO en la medida de lo posible hasta que tenga un máximo de 3 puntos en esta columna.

Columna SI:

- ❑ **Si tiene más de 8 puntos:** La dirección de su empresa utiliza correctamente la información en la toma de decisiones.
- ❑ **Entre 4 y 8 puntos:** En su empresa hay que mejorar algunos aspectos en la utilización y gestión de las informaciones para la toma de decisiones, o bien en la protección de las informaciones reservadas.
- ❑ **Menos de 4 puntos:** La dirección de su empresa, como principal "cliente" del sistema, debe exigir la información del entorno antes de la toma de decisiones. De otro modo, las personas implicadas en mantener el sistema de vigilancia considerarán que su trabajo no es válido y en breve plazo no se realizará ninguna tarea de vigilancia del entorno..