

# SISTEMAS DE INFORMACION GERENCIAL EN MERCADOTECNIA: DESCRIPCION GENERAL

José Martínez\*

**E**

*xiste una necesidad permanente en las empresas de contar con un proceso de información que coadyuve al correcto funcionamiento gerencial y operativo de los negocios y que a menudo se denomina sistema de información gerencial. Este artículo se ubica específicamente en el campo de la mercadotecnia y enfoca dos de sus subsistemas. Se espera que pueda servir de modelo a aquellos ejecutivos que hayan descubierto que el aspecto crítico de su negocio está en la información que reciben y que generan.*

## INTRODUCCION

La época moderna enmarca a las organizaciones en un medio afectado profundamente por un alto grado de competitividad, lo que las obliga a buscar los mecanismos necesarios para triunfar y superar las limitaciones del ambiente. Esta existencia competitiva se desarrolla a través de los procesos de toma de decisiones, cuya columna vertebral es el uso y análisis de información.

Para administrar este proceso de suministro y análisis de los elementos relevantes para el correcto funcionamiento gerencial y operativo de los negocios, se han creado los sistemas de información gerencial.

En general, un sistema debe entenderse como un conjunto de elementos que interactúan entre sí, con el fin de alcanzar un objetivo. Estos elementos, a menudo son componentes

complejos, por lo que se les denomina subsistemas.

Un sistema de información gerencial tiene como objetivo captar, proporcionar y administrar la información que el ejecutivo requiere para la toma de decisiones eficientes.

## SISTEMA DE INFORMACION EN MERCADOTECNIA

Cuando el ejecutivo en mercadotecnia descubre que un aspecto crítico de la competitividad comercial de su negocio se encuentra en la administración de la información que genera y en la alimentación de sus decisiones con información valiosa del contexto en que se desenvuelve, pronto comprende que para atender esta necesidad es de suma importancia la creación de un sistema de información gerencial.

Este tipo de sistemas, típicamente, se compone de los siguientes elementos:

- Las necesidades y fuentes de información de la empresa,
- El subsistema de comunicación interna,
- El subsistema de inteligencia de mercados,
- El subsistema de investigación de mercados y,
- El subsistema de administración, o científico.

\* Profesor del Departamento de Administración de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

## Necesidades y fuentes de información

Usualmente, las organizaciones cuentan con alguna unidad encargada de manipular y presentar datos a los ejecutivos. Este tipo de función debe complementarse con la evaluación periódica de la información presentada, de la cantidad, cobertura y calidad de los datos suministrados así como de las características de los datos requeridos para enriquecer el proceso de toma de decisiones.

Cuando no existe una sección dedicada a hacer este análisis, se dan situaciones inconvenientes y que atentan contra la eficiencia del sistema, como las que se enumeran en el Cuadro 1.

Del Cuadro 1 se puede concluir que la planificación de un mecanismo de análisis y revisión periódica de información aumenta la calidad y la eficiencia con que tanto el ejecutivo en particular como el sistema en general pueden operar.

Adicionalmente, debe establecerse un mecanismo de seguimiento y evaluación de información que mantenga un equilibrio entre las necesidades reales y potenciales de la empresa y sus posibilidades económicas para capturar y procesar los datos que van a alimentar la toma de decisiones. Para estos efectos debe crearse una instancia que se dedique a realizar investigaciones internas que permitan conocer y valorar las necesidades de información de los ejecutivos.

Para los efectos de este artículo, llamaremos a esta instancia comité de sistemas de información (CSI), que estará integrado por un miembro de cada unidad involucrada (por ejemplo, estadística, contabilidad, cómputo e investigación de mercados). Utilizando los mecanismos pertinentes (encuestas, consultas, etc.), el CSI realizará las siguientes funciones:

- Evaluará periódicamente las necesidades del sistema, para lo cual identificará:
  - Las decisiones que regularmente están obligados a tomar los ejecutivos
  - La información que éstos requieren y la forma en que prefieren que les sea suministrada
  - El conjunto de información que reciben en la actualidad
  - Los estudios más relevantes que solicitan y su opinión respecto al uso que se da a dicha información
  - Información adicional que les gustaría recibir, en qué forma y con qué objetivos
  - Periodicidad de la información solicitada
  - Paquetes computacionales que permitirían agilizar y mejorar el trabajo de los ejecutivos
  - Información innecesaria o poco relevante y otros problemas detectados en el sistema actual, así como posibles vías de solución
  - Cambios deseados en el sistema actual

*CUADRO 1. Situaciones que se presentan en ausencia de un mecanismo para la evaluación de necesidades de información en una empresa*

Falla	Consecuencias
Información presentada en forma incorrecta	Información poco útil o datos que no son apropiados para la toma de decisiones
	Necesidad de reproceso de datos
	Atrasos y pérdida de tiempo de ejecutivos
Calidad de información no responde a necesidades del usuario	Costos adicionales por salarios de personal
	Grandes cantidades de informes con datos poco relevantes para la toma de decisiones
	Información valiosa escondida en montañas de papel
	Elevado costo de la información
	Falta de capacidad de respuesta a las demandas que plantea el medio a la empresa
	Falta de competitividad de la compañía

*Un sistema de información gerencial tiene como objetivo captar, proporcionar y administrar la información que el ejecutivo requiere para la toma de decisiones eficientes.*

- Identificará la pertinencia de las solicitudes de información planteadas, las posibles fuentes de captura de datos, así como el sistema de procesamiento que se requiere
- Con base en el punto anterior, identificará el costo de la información solicitada, definiendo si es viable o no suministrarla, a la luz del criterio de costo/beneficio.

A partir de los elementos que recabe, este comité deberá determinar:

- a) La nueva información que se suministrará a los ejecutivos
- b) Los cambios en las formas de presentación para mejorar sus posibilidades de uso
- c) Grado de procesamiento de los datos, para satisfacer las necesidades de los ejecutivos
- d) Información que debe ser eliminada o adicionada, con base en criterios de pertinencia, valor, utilidad y costo

Todo cambio deberá consultarse con los usuarios, deberá registrarse en el control de información suministrada y aplicarse de inmediato.

El control de información suministrada es una base de datos que contemplará el nombre de la información, el objetivo que persigue, el o los usuarios, la periodicidad y la frecuencia de presentación (Descripción de reportes). De esta forma se puede tener disponible la información en cualquier momento que se requiera y hacerla accesible a los ejecutivos desde sus computadoras.

#### **Subsistema de comunicación interna**

El subsistema de comunicación interna es el conjunto de datos e información de carácter controlable que se desarrolla dentro de la organización, es decir el flujo de elementos que permiten la adecuada toma de decisiones y que son suministrados por entidades propias de la empresa.

#### **Objetivos generales del subsistema**

Algunos de los objetivos que persigue este subsistema en una empresa son:

- Estructurar y organizar la información que los gerentes y ejecutivos necesitan para la toma de decisiones.
- Agilizar la obtención clara, concisa y procesada de los datos producidos dentro de la organización, fundamentalmente referidos al área de Mercadotecnia.
- Presentar los esquemas informativos estandarizados necesarios, al menor costo posible.

#### **Características generales del subsistema**

- Involucra a distintas unidades, como por ejemplo contabilidad, cómputo, investigación de mercados, ventas, estadística, etc. y sus usuarios son, fundamentalmente, los gerentes y ejecutivos.
- La sección de contabilidad proporciona toda la información requerida a la unidad de estadística, quien se encarga de procesarla y presentarla a través de una serie de esquemas informativos (reportes).
- Todo el trabajo desarrollado por la unidad de estadística en este campo será almacenado en una base de datos computarizada, para que los usuarios puedan consultarla cuando lo requieran.
- El CSI (descrito anteriormente) indica a la unidad de estadística los cambios por realizar, en los formularios de comunicación interna.

El procedimiento general de ejecución se puede describir en los siguientes términos:



El comité de información a través de las evaluaciones periódicas determina la información que requieren los ejecutivos y traslada dichas necesidades a la unidad de estadística la que, a su vez, analiza el mecanismo de presentación, para lo cual solicita a la unidad de contabilidad los datos que considere necesarios y prepara y procesa la información para luego enviarla a los usuarios correspondientes.

## CONCLUSION

Para hacer frente a los retos que en la actualidad se imponen a la empresa, deben desarrollarse y fortalecerse los mecanismos que permitan a los gerentes poseer la información adecuada y oportuna para

tomar las decisiones correctas en el momento preciso.

Esta demanda es muy fuerte para los ejecutivos en mercadotecnia, en quienes descansa el éxito comercial de la compañía y de quienes depende el acceso a mercados altamente competitivos y mercados por rápidos cambios.

La capacidad de la empresa de descubrir sus necesidades de información y de alcanzar los medios para procesar los datos propios y de otros puntos del mercado es la clave para el éxito en este ambiente tan exigente.

Es preciso desarrollar mecanismos ágiles que permitan identificar estas necesidades y atenderlas de la forma más eficiente posible, encontrando el justo equilibrio entre la carencia de información y el exceso de datos.