



INTELIGENCIA DE NEGOCIOS Y TOMA DE DECISIONES DE LOS GERENTES EN LA BANCA UNIVERSAL EN VENEZUELA

BUSINESS INTELLIGENCE AND DECISION MAKING FOR MANAGERS IN THE UNIVERSAL BANKING IN VENEZUELA

Guanipa, Mary

Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, Venezuela.

maria.guanipa@urbe.edu

Ramírez, Paola

Banco Occidental de Descuento, Venezuela.

mpramirez@bod.com.ve

Recibido: 17/06/11 **Revisado:** 07/07/11 **Aceptado:** 16/07/11

RESUMEN

Este artículo tuvo como objetivo analizar la relación entre la inteligencia de negocios y la toma de decisiones de los gerentes en la Banca Universal de Venezuela. Se parte de la idea que la inteligencia de negocios es el sistema de información ejecutiva acumulada en las organizaciones que incrementa la efectividad en la toma de decisiones gerenciales. Se reflexionó sobre el perfil de la inteligencia de negocios, áreas funcionales de la Banca Universal, la estructura jerárquica de la toma de decisiones, las disciplinas de la toma de decisiones que se fundamentan en la Inteligencia de negocios. Fue un estudio de campo, descriptivo correlacional. Se concluyó que según los gerentes existe una correlación positiva muy fuerte entre la inteligencia de negocios y la toma de decisiones, es decir, a mayor nivel de aplicabilidad de la inteligencia de negocios mayor será la efectividad de la toma de decisiones de los gerentes en la banca universal mientras los empleados consideran que entre la inteligencia de negocios y la toma de decisiones de los gerentes existe una correlación positiva moderada, lo cual significa que los altos valores en la inteligencia de negocios tienden a mostrar valores moderados en la toma de decisiones.

Palabras clave: Inteligencia de negocios, Toma de decisiones, Gerentes, Banca universal.

ABSTRACT

This article aimed to examine the relationship between business intelligence and decision making of managers in the Universal Bank of Venezuela. It starts from the idea that business intelligence is the executive information system in organizations gained increasing effectiveness in making management decisions. They reflected on the profile of the business intelligence, functional areas of universal banking, the hierarchical structure of decision making, the disciplines of decision making that are based on the intelligence business. A field study was descriptive correlational. It concluded that managers as there is a strong positive correlation between business intelligence and decision making is, the higher the applicability of the business intelligence the greater the effectiveness of decision



making of managers in banking as long as employees feel that the business intelligence and decision making of managers, there is a moderate positive correlation, which means that high values on the business tend to show moderate values in decision making.

Keywords: Business intelligence, Decision making, Managers, Universal banking.

INTRODUCCIÓN

Desde la década de los noventa, los expertos en economía pronosticaron un lento e irreversible declive de la banca tradicional tanto en los países de Norte América como Europa; se anunciaba que las organizaciones no estaban preparadas para afrontar los nuevos desafíos del siglo XXI, tales como: la globalización, la desregulación y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Sin embargo, firmas financieras como: Deutsche Bank, Bank of America, Citigroup, han resistido excepcionalmente este nuevo reto al reinventar su misión empresarial, convirtiéndose en bancos universales y colocándose a la vanguardia de los cambios del sistema financiero.

Cabe significar que bancos universales funcionan como un mismo paraguas corporativo, pues en ellos operan distintas unidades de negocio que se enmarcan dentro de los servicios financieros, pero con una estructura diferente y un cierto grado de autonomía, destacando que el crecimiento corporativo que estos grandes grupos bancarios experimentaron de 1991 a 2001 en EEUU y Europa se debe a cuatro factores:

- La necesidad de diversificar y localizar nuevas oportunidades de servicios financieros aparte de la banca tradicional, como valores bursátiles, fondos de inversión y seguros.
- Alentado por la globalización, vino dado por la necesidad de crecer a nivel internacional.
- La urgencia de consolidar sus posiciones en países de Latinoamérica, tales como: Venezuela, Colombia, entre otros; cuyo sistema financiero fragmentado imposibilitaba que las instituciones nacionales tuvieran el tamaño o la eficacia necesarios para competir en un sector bancario abierto.
- La necesidad que había de crecer en tamaño para lograr una mayor eficacia y unos costes menores.

Se debe señalar, en el caso particular de los bancos universales, que en Venezuela también han necesitado diversificar sus fuentes de ingresos y protegerse frente a la amenaza de la innovación que aporten nuevos servicios financieros o canales de distribución alternativos. Asimismo, al ofrecer una amplia gama de servicios financieros a través de sistemas integrados e inteligentes de información que le permitan conocer las necesidades de sus clientes, familias y empresas, brindan la posibilidad de contratar de una sola vez todos los productos o servicios que les interesen.



En ese sentido, se han realizado inversiones millonarias en tecnología de información en las que la Banca Universal en Venezuela para mejorar su oferta competitiva, así como la presencia de cada vez más competencia en el mercado, les han obligado a monitorear en forma efectiva e inteligente sus operaciones y los costos asociados a éstas; con el objeto de hacer más eficientes los recursos y obtener una ventaja competitiva que les permita permanecer a flote. Esta nueva forma de operar requiere de mediciones precisas en cada punto de la cadena de valor.

Adicionalmente, el origen de la Inteligencia de Negocios radica en los llamados Sistemas de Información Ejecutiva y los Sistemas para la toma de decisiones. La Inteligencia de Negocios ha evolucionado y se ha transformado en todo un conjunto de tecnologías, tales como: Manejo de Relación de los clientes (CRM), Cubo de información o Data Warehouse, capaces de satisfacer a toda una gama de usuarios junto a sus necesidades en cuanto al análisis de información para la toma de decisiones con la finalidad de diseñar e implementar las nuevas estrategias competitivas en la Banca Universal.

Por lo antes referido, se realizó el estudio cuyo objetivo fue analizar la relación entre la inteligencia de negocios y la toma de decisiones de los gerentes en la Banca Universal de Venezuela, partiendo de la idea que la inteligencia de negocios es el sistema de información ejecutiva acumulada en las organizaciones que incrementa la efectividad en la toma de decisiones gerenciales.

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN

La recesión interna en Estados Unidos EEUU y la crisis económica de los países latinoamericanos han acarreado dificultades estratégicas reduciendo la rentabilidad del sector financiero de igual manera, la debilidad de las economías nacionales y la inminente desregulación del sistema bancario de la Unión Europea amenazaban los bancos. En ambos continentes, los bancos fueron atacados por su competidor más peligroso: los mercados de valores.

En ese marco referencial, Canals (2003) indicó que a principios de los años 90, los bancos de inversión y las agencias de bolsa de EEUU se lanzaron a la caza de empresas y ahorradores privados impulsando un crecimiento formidable de mercados de valores; la función de intermediarios que los bancos habían ostentado tradicionalmente durante siglos estaba en peligro de extinción; el mundo financiero se veía asaltado por algunas dudas fundamentales: ¿Acabarían los mercados de valores con la influencia de los bancos? ¿Extendería la globalización el mismo modelo de sistema financiero por todo el mundo?

Sin embargo, pese a los profundos cambios sufridos por el sector financiero en Norte América y Europa, señala Kaufman (2000), la situación actual de los bancos parece ser razonablemente buena, ya que se las han ingeniado para conjurar la competencia de los mercados financieros, redefinir su propia estrategia y situarse en el epicentro de los cambios del sistema financiero.



Es por ello que, las fusiones y adquisiciones en Venezuela jugaron un papel fundamental en esta transformación; tal como lo plantea Emmons (2003), quien expone que dichos movimientos permitieron a los bancos de los grandes países industrializados competir en tamaño en el mercado internacional, asimismo, identifica algunos de los motivos que explican el imparable fortalecimiento del modelo de banca universal, este modelo permite explotar los vínculos entre las distintas unidades de negocio de un banco; también ofrece la posibilidad de crear un único punto de contacto con cada uno de los clientes para aumentar la venta cruzada de servicios financieros.

Si bien es cierto que la banca universal en Venezuela está inmersa en un entorno social, político y económico dependiente del país donde están ubicadas y del conjunto de las relaciones internacionales; además, dependen del desarrollo tecnológico; explica Boyd (2003) que ese es el circuito externo del entorno informativo de las instituciones financieras; más cerca de las instituciones están los clientes, los proveedores, las instituciones financieras de la competencia, las entidades regulatorias, los distribuidores y los que ofrecen financiamiento.

Por consiguiente, la banca universal necesita información integrada, oportuna y confiable, acerca de las necesidades de sus clientes y del entorno del mercado con la finalidad de ser competitivos y de captar nuevos clientes potenciales; para lograr posicionarse en el primer lugar como instituciones financieras. Con todos esos elementos, refiere Lundan (2001) que la banca incorpora o desecha tecnología, se prepara para enfrentar una nueva legislación, realiza inversiones en mercados nuevos, incorpora, mejora o desecha una línea de productos o servicios y toma otras muchas decisiones similares, de valor táctico o estratégico.

Al respecto, plantea Porter (2003) que la banca universal se ha visto forzada en cambiar la forma en la que llevan a cabo sus negocios dado el acelerado paso de la economía, han diversificado su oferta e implementado sistemas y procedimientos que les permitan integrar la información para responder en forma oportuna a la demanda generada por sus clientes en un mercado competitivo.

Por otro lado es importante destacar lo referido por Tena y Comai (2006), quien considera que no contar con información disponible y oportuna es como tener mucha información y no saber qué hacer con ella. La Inteligencia de Negocios es la solución a ese problema, pues por medio de dicha información puede generar escenarios, pronósticos y reportes que apoyen a la toma de decisiones, lo que se traduce en una ventaja competitiva para la banca universal. La clave de la Inteligencia de Negocios es la información y uno de sus mayores beneficios es la posibilidad de utilizarla en la toma de decisiones.

De igual manera, explica el autor precitado que la Inteligencia de Negocios a través de herramientas de gestión de relación con los clientes, la utilización de herramientas para la toma de decisiones y estar vigilantes de las tendencias del mercado, le ofrece a los gerentes al momento tomar decisiones información sobre los clientes y el negocio que se va realizar de manera oportuna y confiable, en el momento y lugar correcto, lo que les permite plantear estrategias para aumentar la competitividad en la banca universal. La



información adecuada en el lugar y momento adecuado incrementa la efectividad de cualquier negocio.

En el día a día de las operaciones de la banca universal, se generan datos como producto secundario de todas las transacciones que se llevan a cabo. Sin embargo, la idea es que dejen de ser simples datos para convertirse en información que enriquezca las decisiones de los ejecutivos a través de herramientas que le permitan tener una visión general del cliente, con la finalidad de ofrecer nuevos servicios o productos por los cuales califica según su perfil financiero, y asimismo tener en un sistema toda la información integrada del negocio y del cliente, que ésta sea confiable y oportuna para la toma de decisiones, generando así mayor competitividad en la Banca Universal.

En consecuencia, se le plantea a la banca universal la necesidad de incorporar sistemas de información integrados y multicanales que le permita manejar su proceso de negocio, conocer mejor a sus clientes y realizar ventas cruzadas, a través de herramientas de gestión de relaciones con los clientes como estrategia de negocio, centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los clientes. Por otro lado, el análisis de la información confiere a los empleados el poder de utilizar la información decisiva para tener éxito.

Sin embargo, los tipos de acceso y análisis de la información requeridos pueden variar en gran medida entre los diferentes tipos de usuarios. El análisis de la información debe hacer más que sólo proporcionar acceso a los datos; también debe permitir a los usuarios analizar los datos de diversas formas, permitiéndoles anticipar las tendencias comerciales y evaluar hipótesis. Este tipo de análisis promueve una gestión y una toma de decisiones proactiva, necesaria para aprovechar oportunidades futuras.

LA INTELIGENCIA DE NEGOCIOS EN LAS ORGANIZACIONES

Las organizaciones actuales tienen la posibilidad de recopilar y almacenar volúmenes nunca imaginables de datos operativos e información de clientes, el reto es cómo emplear toda esta información para tomar mejores decisiones. La inteligencia de negocios ofrece a las organizaciones un marco para analizar la gran cantidad diaria de datos a fin de extraer valoraciones que puedan proporcionar una ventaja decisiva en la competitiva economía actual.

Al llevar a la práctica estos conocimientos, según Peña (2006), las compañías pueden obtener importantes beneficios en forma de mayores ganancias, una mejor capacidad de reaccionar ante los cambios en la demanda del mercado. Los conocimientos y la infraestructura especial que se precisan para crear, mantener y utilizar sistemas de inteligencia de negocios ha supuesto que únicamente las compañías más grandes hayan podido disponer de los recursos necesarios para implementar soluciones de inteligencia de negocios.



PERFIL DE LA INTELIGENCIA DE NEGOCIOS

El aumento en el volumen de información accesible y en su velocidad de circulación, plantea retos importantes a la gestión diaria en cualquier tipo de empresa. En la actualidad, el flujo de información viene a representar el papel de la circulación sanguínea de una organización. Por tanto, el perfil de la inteligencia del negocio, según Peña (2006), se centra en el seguimiento y el análisis estratégico de los avances tecnológicos, de forma sistemática para la captura, el análisis, la difusión y la explotación de las informaciones técnicas.

Esto implica el conocimiento del entorno externo e interno de la organización, para que los ejecutivos cuenten con la información estratégica oportuna y tomen acciones efectivas antes de que los eventos ocurran abordando cuatro conceptos básicos: administración del conocimiento, el ciclo de la inteligencia de negocios, el entorno de trabajo, la creación de aplicaciones y se identifican los aspectos necesarios para formular modelos de solución.

ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO

La administración del conocimiento es una disciplina que articula personas, procesos, contenido y tecnología, se origina y reside en el cerebro de las personas, por lo que la generación, transferencia y aplicación del conocimiento debe ser fomentada y recompensada, dado que la administración del conocimiento es más un reto cultural y organizacional que un asunto de tecnología.

En ese sentido, es el proceso mediante el cual el aprendizaje individual y la experiencia pueden ser representados, compartidos y utilizados para fomentar el mejoramiento del conocimiento individual y el valor organizacional explica Peña (2006). Por otro lado, en ciencias de la información se define al conocimiento como al conjunto de datos e información destinados a resolver un determinado problema. Ver figura 1.

Figura 1. Esquema sobre el conocimiento desde el punto de vista de las ciencias de la información, cómo se genera y cómo se aplica



Fuente: Benavides (2003).

En ese sentido, Benavides (2003) señala que cualquier empresa se enfrenta a diferentes retos a la hora de almacenar los datos que dificultan alcanzar una inteligencia de negocios a nivel de empresa. La información normalmente se encuentra en lo que se podrían denominar silos de información, que pueden ser utilizados por distintas unidades de negocio e incluso se pueden encontrar en plataformas dispares.

CICLO DE LA INTELIGENCIA DE NEGOCIOS

Para Peña (2006) la Inteligencia de Negocios es mucho más que una actitud empresarial o una tecnología a disposición de las organizaciones; es un marco de referencia para la gestión del rendimiento empresarial, un ciclo continuo por el cual las compañías definen sus objetivos, analizan sus progresos, adquieren conocimiento, toman decisiones, miden sus éxitos y comienzan el ciclo nuevamente. En tal sentido, ayuda a los gerentes a tomar mejores decisiones más rápidamente en los niveles estratégico y operativo.

El ciclo se compone de cuatro fases o etapas a saber: análisis, reflexión, acción y medición. Para lo cual el análisis comienza por determinar los datos a recopilar, la selección se basa en un entendimiento básico y en supuestos de cómo opera la organización, considerando aquello que es relevante a los clientes, proveedores, empleados, los factores que afectan los insumos, entre otros.

Figura 2. Ciclo de la Inteligencia de Negocios



Fuente: Vitt, Luckevich y Misner (2003).

Tal como se aprecia en la figura 2, implicará poner en relación, comparar y valorar la información obtenida en la fase de análisis y reflexión, apoyados en el benchmarking, esta actividad servirá para ayudar a la decisión de desarrollar su propio marco de referencia, con la vista puesta tanto en la estrategia a largo plazo como en la gestión a corto plazo, para una generar respuestas cada vez más rápidas y ciclos óptimos de realimentación, lo cual proporciona mayores oportunidades de realizar las mencionadas pruebas orientadas a la acción.



ENTORNO DE TRABAJO

Peña (2006) explica que las empresas pueden tener muchas razones diferentes para abordar el entorno de trabajo, a través de la planeación y control de sus procesos en apoyo de sus objetivos estratégicos, modernización, innovación y expansión, y además pretenderán hacerlo a la vista de la ampliación hacia nuevos mercados desatendidos o el desarrollo de su gama de productos, para aumentar sus cuotas de mercado.

MODELOS DE LA SOLUCIÓN

Los modelos de solución de la Inteligencia de Negocios procuran aprovechar las bondades de la tecnología de cómputo para resolver un problema de administración de conocimiento.

Al respecto las aplicaciones de la inteligencia de negocios tienden a crear sistemas especializados en una función específica de la empresa, que contribuya a la eficiencia en el diagnóstico de una situación y tomar la decisión adecuada para la solución mediante la sistematización de los datos, refinamiento de la información y representación del conocimiento (Méndez, 2006).

UNIDADES DE NEGOCIO

Las técnicas de inteligencia de negocios son universalmente aplicadas a cualquier área de negocios y los procesos departamentales inservibles pueden ser significativamente mejorados o mejor gestionados con la rápida información que proporciona la inteligencia de negocios. Según Vitt, Luckevich y Misner (2003) es una estructura organizacional, en la cual un conjunto coherente de actividades funcionales se ejecutan dentro de una línea de negocios.

TOMA DE DECISIONES

Para Peña (2006) “es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida”, ya que se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental o empresarial. Por otra parte, Méndez (2006) explica seis criterios para tomar una decisión eficaz:

- Concentrarse en lo que realmente importa.
- Realizar el proceso de forma lógica y coherente.
- Considerar tanto los elementos objetivos como los subjetivos y utilizar una estructura de pensamiento analítica e intuitiva.
- Recoger la información necesaria para optar o elegir.
- Recopilar las informaciones, opiniones, que se han formado en torno a la elección.
- Ser directos y flexibles antes, durante y después del proceso.

ESTRUCTURA JERÁRQUICA DE LA TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES

El rol que ocupa el personal de las empresas se agrupa en alguno de los tres niveles jerárquicos de autoridad y responsabilidad, otorgándole atribuciones específicas dentro del marco de competencias del proceso administrativo. Según Peña (2006) tradicionalmente los niveles jerárquicos se representan como una pirámide dividida en tres partes, para destacar el orden ascendente de autoridad, el impacto de las decisiones y competencias de las funciones que cada rango realiza. Estos niveles jerárquicos se conocen como:

Figura 3. Nivel Jerárquico de una empresa



Fuente: Peña (2006).

DISCIPLINAS DE TOMA DE DECISIONES

Según Peña (2006) las disciplinas que apoyan la toma de decisiones son la Administración, la informática se basa en la ingeniería de sistemas y los sistemas de soporte a decisiones, que contribuyen al proceso de toma de decisiones, como pilares fundamentales en la inteligencia de negocios.

La tercera disciplina de la toma de decisiones se refiere a los sistemas de almacenamiento de datos, su mantenimiento y depuración hace que las bases de datos resguarden datos confiables e íntegros que apoyen la toma de decisiones y Ingeniería Artificial la principal aplicación de esta ciencia es la creación de máquinas para la automatización de tareas que requieran un comportamiento inteligente.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS



Dentro de un proceso de investigación, la presentación y el análisis de los resultados representa la fase integrativa del proceso diagnóstico, metodológico y teórico que ha realizado la investigadora dentro su desarrollo. Es precisamente dentro de esta etapa, que se tiene la oportunidad de demostrar la sistematicidad de la investigación, la coherencia interna del estudio, así como el nivel de logro.

En el Cuadro 1 se presentan los resultados generales de la variable Inteligencia de negocios; el cual arrojó una media de 3.6 con una desviación de 0.62; ubicándose dentro de la categoría de alto nivel con baja dispersión de las respuestas.

Cuadro 1. Variable: Inteligencia de Negocios n= 45

Dimensión	Descripción	Media	Categoría	Desviación	Categoría
1	Perfil de la Inteligencia de Negocios	3.6	Alto Nivel	0.62	Muy Baja Dispersión
2	Áreas Funcionales de la Banca Universal	3.61	Alto Nivel	0.64	Muy Baja Dispersión
Promedio		3.60	Alto Nivel	0.63	Muy Baja Dispersión

Fuente: elaboración propia.

Los resultados evidencian que el perfil de la inteligencia de negocios y las áreas funcionales están presentes, además la evolución de éstas en el ámbito tecnológico han sido radicales tanto en software como en los soportes físicos, con una mayor velocidad y capacidad de procesamiento y almacenamiento de la información que posibilitan la digitalización de cualquier tipo de información, sonidos, imágenes, entre otros.

Por consiguiente la inteligencia su aplicación y usos están presentes en las empresas, afirmaciones estas abaladas por Peña (2006). Sin embargo, algunos empleados consideran que raras veces los gerentes conociendo las condiciones dentro de una organización contribuyen a tomar mejores decisiones, de igual manera rara veces aprovechan los recursos tecnológicos para beneficiar al usuario a la utilización de información relevante.

Cuadro 2. Variable: Toma de decisiones n= 45

Dimensión	Descripción	Media	Categoría	Desviación	Categoría
1	Estructura Jerárquica	3.65	Alto Nivel	0.63	Muy Baja Dispersión
2	Disciplinas de la Toma de Decisiones	3.59	Alto Nivel	0.61	Muy Baja Dispersión
Promedio		3.62	Alto Nivel	0.62	Muy Baja Dispersión

Fuente: elaboración propia.



Los resultados evidencian que tanto la estructura jerárquica como las disciplinas de toma de decisiones están presentes para destacar el orden ascendente de autoridad, el impacto de las decisiones y competencias de las funciones que cada rango realiza, particularmente en la toma de decisiones, empleo de recursos, ejecución del trabajo y supervisión de resultados.

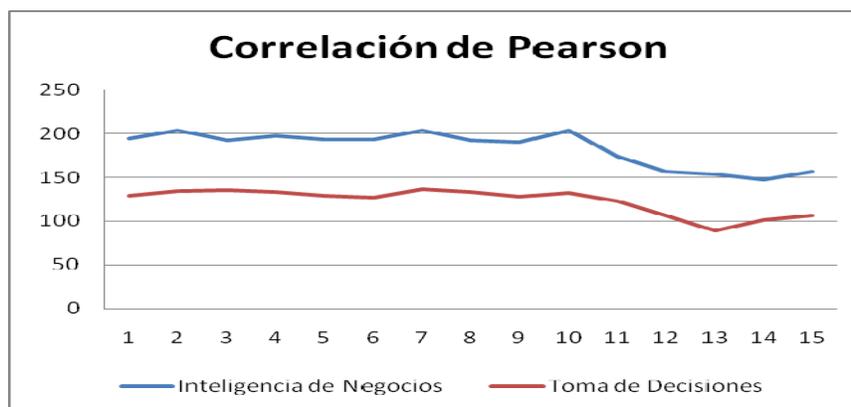
En este orden de ideas, Peña (2006) afirma que para cada uno de los niveles jerárquicos se define su alcance e impacto, motivando el desarrollo de áreas de estudios especializadas responsables en campos como la planeación estratégica a cargo de los mandos superiores, la dirección táctica correspondiente a los gerentes y el control operativo por parte de los supervisores.

Finalmente, se totalizaron los puntajes obtenidos para cada variable y se procedió a realizar las operaciones matemáticas y estadísticas necesarias, además de calcular el coeficiente de relación mediante el método de Pearson. El resultado de r describe, en primer lugar, la confiabilidad temática descrita en las bases teóricas y en segundo lugar, la interioridad del contenido por parte de los sujetos; estos criterios en palabras de Pardinás (1998), le confieren las características para ser consideradas como variables predictivas.

Se obtuvo una correlación de $r = +0.92$ que representa un nivel de concomitancia o relación directamente proporcional (valor con signo positivo) y de intensidad muy fuerte, en consecuencia se puede indicar que existen diversos elementos significativos lo cual permiten dilucidar una relación notable entre ambas estudiadas, indicando que a mayor nivel de inteligencia de negocios mayor será la efectividad en la toma de decisiones de los gerentes en la banca universal. Ver cuadro 17.

Cuadro 3. Correlación de Pearson para Gerentes

Correlación entre Variables	
Inteligencia de Negocios Vs. Toma de Decisiones Gerenciales	$r = +0.92$



Fuente: elaboración propia.

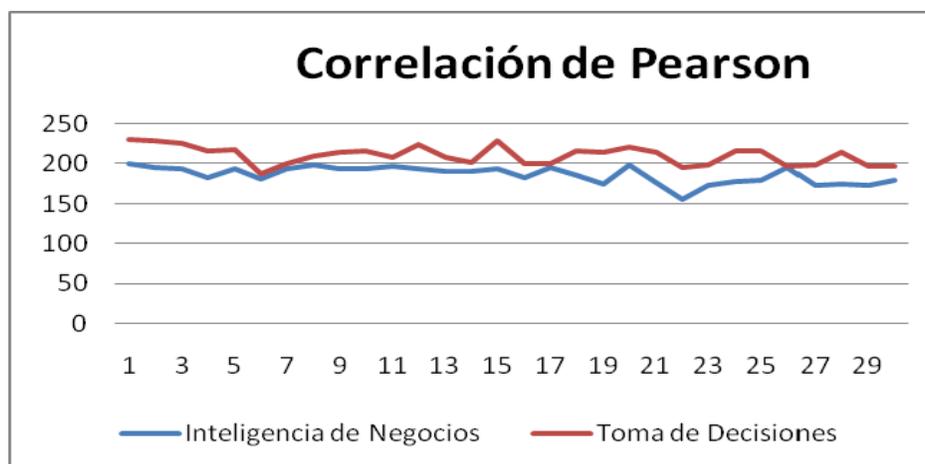


Por último, los resultados arrojaron una relación positiva muy alta, demostrando que tanto las cualidades del individuo, la orientación del liderazgo, la relación líder - seguidor; de la misma manera la efectividad del liderazgo son determinantes dentro del proceso de toma de decisiones; lo cual se requiere que el mismo sea conveniente con los objetivos de la organización.

Sin embargo, la correlación para los empleados de la banca universal es positiva de intensidad moderada ($r = +0.39$), ya que ellos opinan que los gerentes aplican medianamente en su gestión la inteligencia de negocios en la toma de decisiones, por cuanto, muchas de las acciones son decisiones programadas donde las normas ya están pautadas y conocen las alternativas y los posibles resultados. Ver cuadro 18.

Cuadro 4. Correlación de Pearson para Empleados

Correlación entre Variables	
Inteligencia de Negocios Vs. Toma de Decisiones Gerenciales	$r = +0.39$



Fuente: elaboración propia.

Al respecto, Vitt, Luckevich y Misner (2003) expresa su posición en indicar que la inteligencia de negocios es mucho más que una actitud empresarial o una tecnología a disposición de las organizaciones; de hecho, es un marco referencial para la gestión del rendimiento empresarial, un ciclo continuo por el cual las compañías definen sus objetivos, analizan sus progresos, adquieren conocimiento, toman decisiones, miden sus éxitos y comienzan el ciclo nuevamente.

En este sentido, Peña (2006) indica que la inteligencia de negocios ayuda a los gerentes a tomar mejores decisiones más rápidamente en los niveles estratégico y táctico, ya que normalmente en los bancos se analizan datos provenientes de muchas fuentes, la inteligencia de negocios negocia con el comportamiento de los clientes, proveedores, competidores, empleados y otras entidades en la áspera e informal conducta del negocio



del día a día, con la finalidad de tomar decisiones para cumplir con los objetivos organizacionales.

Los resultados aquí expuestos coinciden con los de Fernández (2006), quién elaboró un trabajo sobre la "Toma de decisiones y autonomía de gestión directiva en las escuelas básicas", con el propósito de determinar la relación entre la toma de decisiones y la autonomía de gestión directiva en las escuelas básicas de la Parroquia Concepción, Municipio La Cañada de Urdaneta.

Para el análisis de los datos se utilizó la estadística descriptiva (media aritmética) para los indicadores y dimensiones de las variables, utilizando el paquete estadístico SPSS. Luego se determinó el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0.40$ para el grado de relación entre las variables.

CONSIDERACIONES FINALES

Se determinó que los directores logran atender en forma medianamente adecuada la toma de decisiones dentro de su autonomía de gestión calificada como media; asimismo, la correlación resultó positiva considerable. Se recomendó organizar un proceso de capacitación para los directores de las escuelas básicas, centrado en la toma de decisiones y la autonomía de gestión, orientado desde una perspectiva teórico-práctica, que facilite la reflexión a partir de la realidad vivida en cada espacio escolar.

De acuerdo con los resultados derivados de la presente investigación, se pudo comprobar que según los gerentes de la banca universal existe una relación positiva muy fuerte entre las variables inteligencia de negocios y toma de decisiones en la banca universal en Venezuela, por cuanto a mayor nivel de inteligencia de negocios apliquen mayor será la efectividad en la toma de decisiones de los gerentes en la banca universal, mientras que para los empleados la correlación es positiva de intensidad moderada, pues consideran que los gerentes aplican medianamente en su gestión la inteligencia de negocios en la toma de decisiones.

En consecuencia, se recomienda incentivar programas de inteligencia de negocios a nivel táctico donde los empleados (Coordinadores y Supervisores) puedan formarse como futuros gerentes que apoyen la toma de decisiones en todos los niveles de la organización para incrementar el valor y competitividad de la Banca Universal.

Se sugiere divulgar y promover la inteligencia de negocios en la estructura organizativa como modelo de variabilidad organizacional para apoyar la toma de decisiones empresariales en todos los niveles de la organización de una manera más rápida y mejor fundamentada para la obtención de mayor rentabilidad de las inversiones en la banca universal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Benavides, C. (2003). Tecnología, Innovación y Empresa. España. Ediciones Pirámide.



- Boyd, R. (2003). El universo de la información: la obra de paul otlet sobre documentación y organización internacional. España. Editorial Mundarnau.
- Canals, J. (2003). Bancos Universales y Diversificación Empresarial. España. Editorial Alianza.
- Emmons, W. (2003). Universal Banks and Relationships with Firms. CFS Working Paper Series 2003/20, Center for Financial Studies.
- Fernández, A. (2006). Toma de decisiones y autonomía de gestión directiva en las escuelas básicas, Trabajo de grado no publicado. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Venezuela.
- Kaufman, H. (2000). On Money and Markets. Estados Unidos. McGraw Hill.
- Lundan, S. (2001). La dinámica de la colaboración industrial. México. Ediciones de la Universidad autónoma metropolitana.
- Méndez, L. (2006). Más allá del business intelligence. España. Gestión 2000.
- Pardinas, F. (1998). Metodología y técnicas de investigación en Ciencias Sociales. Colombia. Siglo veintiuno Editores.
- Peña, A. (2006). Inteligencia de Negocios: una propuesta para su desarrollo en las organizaciones. México. Instituto Politécnico Nacional Dirección de Publicaciones.
- Porter, M. (2003). Ser Competitivo, Nuevas Aportaciones y Conclusiones. España. Editorial Deusto.
- Tena, J. y Comai, A. (2006). Inteligencia Competitiva y Vigilancia Tecnológica. España. PUZZLE.
- Vitt, E.; Luckevich, M. y Misner, S. (2003). Business Intelligence: Técnicas de análisis para la toma de decisiones estratégicas. España. McGraw Hill Interamericana.