Gestión del conocimiento y la inteligencia de negocios para la transformación organizacional en la era digital

María Virgina Camacaro[1]
Universidad de Los Andes, Mérida. Venezuela
marivicamacaro@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-1029-6952

Resumen

La era digital y la disrupción tecnológica transforman los modelos organizacionales y la forma en que las empresas gestionan el conocimiento y la información. Este artículo analiza la gestión del conocimiento y la inteligencia de negocios como catalizadores de la transformación organizacional y la generación de nuevo conocimiento en contextos digitales. La investigación, de tipo descriptivo y comparativo, se basa en un arqueo heurístico de fuentes que permite examinar la convergencia de ambas metodologías en la toma de decisiones, la innovación y la competitividad. Se abordan tres ejes: la gestión del conocimiento como estrategia de innovación, la inteligencia de negocios como herramienta tecnológica para el análisis de datos y la sinergia entre ambas como generadora de aprendizaje organizacional. Se concluye que esta integración fortalece la capacidad adaptativa y resiliente de las organizaciones ante la disrupción tecnológica.

Palabras clave: Gestión del conocimiento; inteligencia de negocios; tecnologías disruptivas.

Knowledge Management and Business Intelligence for Organisational Transformation in the Digital Age

Abstract
The digital age and technological disruption are transforming organisational models and the way companies manage knowledge and information. This article analyses knowledge management and business intelligence as catalysts for organisational transformation and the generation of new knowledge in digital contexts. This descriptive and comparative study is based on a heuristic review of sources that examines the convergence of both methodologies in decision-making, innovation, and competitiveness. Three main themes are addressed: knowledge management as an innovation strategy, business intelligence as a technological tool for data analysis, and the synergy between the two as a driver of organisational learning. The study concludes that this integration strengthens organisations' adaptive and resilient capacity in the face of technological disruption.

Keywords: Knowledge management; Business intelligence; Disruptive technologies.

Recibido: 10-12-25
Revisado: 21-01-26
Aceptado: 12-04-26

¿Cómo citar este artículo? - *How to cite this article?*
Camacaro, M. (2026). Gestión del conocimiento y la inteligencia de negocios para la transformación organizacional en la era digital. *Revista Visión Gerencia,* 25, N° Especial, 159-167. http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial

[1] Doctora en Ciencias Organizacionales, Profesora de la Cátedra: Administración, Gerencia y Capital Humano. Escuela de Administración y Contaduría, Miembro del Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia (GILOG), de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de La Universidad de Los Andes, Mérida Venezuela.

1. Introducción

En la quinta revolución industrial o también llamada era digital, las organizaciones enfrentan un entorno dinámico y cambiante, que requiere un proceso profundo de transformación, optimizando sus actividades, procesos y procedimientos, mejorando de forma continua su rendimiento y gestión administrativa. En este sentido, la Gestión del Conocimiento (KM) y la Inteligencia de Negocios (BI) se han consolidado como dos fuentes de energía para la transformación organizacional. La Gestión del Conocimiento, se enfoca en la generación y transformación del conocimiento organizacional para fomentar la innovación y la toma de decisiones informadas. Por otro lado, la Inteligencia de Negocios se centra en la recopilación, análisis y visualización de datos para la toma de decisiones informadas. Este ensayo explora la interrelación entre KM y BI para la transformación organizacional en la era digital.

2. Gestión del conocimiento en la transformación organizacional

Es imperante antes de hablar de gestión del conocimiento, dar una mirada al termino "conocimiento" ya que a lo largo de la historia numerosos filósofos, científicos y estudiosos han propuesto diferentes definiciones. Por su parte, Platón menciona que el conocimiento verdadero se basa en una combinación entre la razón y en la dialéctica, permitiendo lograr la comprensión de ideas universales y adaptándolas a entornos complejos; Aristóteles menciona que el conocimiento se adquiere a través de la experiencia y la abstracción intelectual del ser humano; Descartes señala que el conocimiento se basa en la razón y la experimentación; Kant acota que el conocimiento debe criticar la razón y buscar la objetividad; Popper hace referencia a que el conocimiento científico es provisional y falible sujeto a revisión y refutación y finalmente, Nonaka y Takeuchi indican que el conocimiento se crea y se comparte dentro de la organización a través de la socialización, exteriorización, combinación e interiorización.

En este orden de ideas, el conocimiento puede ser definido como un proceso complejo que implica la adquisición, comprensión, transformación, interpretación y aplicación de la información, para comprender el mundo complejo, basado en las experiencias propias de cada organización. En este sentido, las organizaciones deben diseñar estrategias que le permitan gestionarlo de forma eficiente para generar procesos de innovación y creación de valor.

La gestión del conocimiento (KM) como categoría de análisis, remonta del siglo XVIII en la primera revolución industrial impulsado por la necesidad de sistematizar y compartir el conocimiento técnico y científico, para mejorar la productividad y eficiencia organizacional. A partir de allí se ha evidenciado la importancia del conocimiento para la toma de decisiones estratégicas y el desarrollo tecnológico.

Es de resaltar que Etzioni Amitai en el año 1979 describe que el "dilema estructural más importante es la tensión inevitable impuesta a la organización por el uso del conocimiento," resaltando que el mismo se genera en las organizaciones y es pasado de generación en generación. Pero ¿qué es la gestión del cocimiento?

Nonaka y Takeuchi (1995):	• La gestión del conocimiento es la capacidad de una empresa para crear nuevo conocimiento, diseminarlo a través de la organización y encarnarlo en productos, servicios y sistemas".
Davenport y Prusak (1998)	• "La gestión del conocimiento es un proceso que implica capturar, distribuir y utilizar de manera efectiva el conocimiento".
Wiig (1993):	• La gestión del conocimiento es la administración consciente y sistemática de los conocimientos vitales y los procesos asociados de creación, organización, difusión, uso y explotación de los mismos
Von Krogh, Ichijo y Nonaka (2000)	• La gestión del conocimiento es la articulación y la sistematización de la creación de conocimiento dentro de la organización, facilitando su acceso y uso por parte de los empleados para mejorar la eficiencia y la innovación
Alavi y Leidner (2001):	• La gestión del conocimiento se refiere a un enfoque sistemático para encontrar, entender y utilizar el conocimiento para crear valor. Esto incluye la creación de conocimientos nuevos, el acceso a conocimientos valiosos desde fuentes internas y externas

Gráfico 1. Definiciones destacadas de la gestión del conocimiento. Fuente: Elaboración propia a partir de los autores señalados.

Partiendo de las definiciones brindadas por los autores más resaltantes de la gestión del conocimiento, podemos definirla como un enfoque sistémico que le permite a las organizaciones encontrar, entender y utilizar el conocimiento para crear valor, tomando decisiones estratégicas en función de incorporar el conocimiento a la cultura de trabajo. En este sentido, Nonaka y Takeuchi (1995) señalan que las organizaciones deberán orientar la gestión de conocimiento a:

- El proceso de producción del conocimiento por medio de los aprendizajes organizacionales.
- El espacio de conocimiento (región, ciudad, organización).
- Las herramientas y tecnologías de gestión del conocimiento que guardan y documentan el conocimiento organizacional.
- La sinergia como dinámica del proceso de desarrollo de un sistema.
- La capacidad de respuestas de las comunidades y los individuos frente a nuevos problemas o desafíos en un medio inestable y cambiante.
- Los trabajadores del conocimiento.

En este sentido, la gestión del conocimiento tiene como objetivo mejorar la eficiencia y productividad de las organizaciones, facilitando el acceso al conocimiento especializado necesario para gestionarlas. Torres y Lamenta (2015) mencionan que:

> La gestión del conocimiento puede mejorar el desempeño de la organización en vías de lograr una organización inteligente, pero no es suficiente por sí sola; puesto que este involucra la planeación de estrategias y el establecimiento de políticas y además la colaboración de todo el personal de la organización un alto sentido de compromiso para ejecutar su trabajo y la aceptación del proceso (p.5).

Desde esta perspectiva, las organizaciones requieren adaptarse continuamente, con la finalidad de aprender y evolucionar para dar respuesta a su entorno. Para gestionar su conocimiento las organizaciones requieren de herramientas de inteligencia de negocios, que le permitan innovar, resolver problemas y tomar decisiones informadas de manera eficiente y efectiva. Esta sinergia es necesaria para el éxito las organizaciones dinámicas y competitivas de hoy. La convergencia de BI y KM representa una evolución necesaria para las organizaciones que aspiran alcanzar la excelencia y mantenerse relevantes en el mercado global, ya que la toma de decisiones requiere de análisis de datos que muestre la realidad organizacional, predictiva, proyectiva y prospectiva.

3. Inteligencia de negocios en la era digital

La gestión del conocimiento en las organizaciones dio paso a la incorporación de una terminología innovadora para la gestión organizacional, como lo es la Inteligencia de Negocios (BI). Sin embargo, no es un concepto nuevo, remonta de los años 1950 cuando las organizaciones mostraron interés en el análisis y diseño de bases de datos, que permitieran mejorar la toma de decisiones.

En 1958 Hans Peter Luhn, introdujo el termino Inteligencia de negocios para describir la capacidad de las organizaciones de "comprender las interrelaciones de los hechos presentados de tal forma que consiga orientar la acción hacia una meta deseada". (p.2). Partiendo de este análisis, resulta necesario para las organizaciones recopilar, analizar y utilizar datos de manera estratégica para mejorar el desempeño, es por ello por lo que algunos autores han establecido las siguientes definiciones de la BI en las organizaciones, que se muestran en el siguiente gráfico:

Hans Peter Luhn (1958):	"La capacidad de una organización para comprender las interrelaciones de los hechos presentados de tal forma que consiga orientar la acción hacia una meta deseada."
Howard Dresner (1989):	• "El conjunto de técnicas y herramientas que permiten a las empresas acceder y analizar información para mejorar la toma de decisiones y el desempeño."
Roger Conaway (1992):	"Un proceso que transforma los datos en conocimiento, y este conocimiento en acción."
Jay Firestone (2000):	"La capacidad de una organización para aprovechar sus datos y activos de información para mejorar su toma de decisiones y su desempeño."
Larry English (2006):	"El uso de tecnologías, procesos y personas para recopilar, almacenar, analizar y entregar datos de una manera que permita a las personas tomar mejores decisiones."
Wayne Eckerson (2012):	"El conjunto de estrategias, herramientas, procesos, habilidades y tecnologías que ayudan a las empresas a acceder y analizar información para mejorar la toma de decisiones."
Gartner (2023):	"Los procesos, las aplicaciones y las tecnologías que permiten a las empresas recopilar, almacenar, analizar, compartir y visualizar datos para mejorar la toma de decisiones y el desempeño."

Gráfico 2. Definiciones clave de la inteligencia de negocios. Fuente: Elaboración propia a partir de los autores señalados.

En este sentido, y partiendo de lo establecido anteriormente se puede definir a la Inteligencia de Negocios como el conjunto de estrategias, herramientas y procesos tecnológicos que permiten la recopilación, análisis, almacenamiento y visualización de datos que dinamicen la toma de decisiones estratégica y el impulso de la cadena de valor, tomando en consideración que la BI deberá:

- Comprender y analizar datos para la toma de decisiones informada.
- Desarrollar la cultura de los datos y el manejo de la información.
- Manejar de grandes cantidades de datos para mejorar eficiencia, eficacia y competitividad.
- Incorporar la tecnología para el procesamiento de la información.

En otras palabras, la inteligencia de negocios es una herramienta necesaria para la gestión organizacional que busca escalar en entornos empresariales competitivos, ya que ofrece un sinfín de beneficios que transforman el desempeño de las organizaciones, entre los cuales podemos señalar:

Gráfico 3. Beneficios del análisis de datos. Fuente: Elaboración propia a partir de los autores señalados.

La Inteligencia de negocios ayuda a las organizaciones en la simplificación de procesos, procedimientos y actividades, identificando áreas de ineficiencia, eliminando cuellos de botella y optimizando las funciones que permitan la toma de decisiones basada en evidencia y no en suposiciones, lo que conduce a mayor transparencia, colaboración, trabajo en equipo y un crecimiento organizacional sostenible.

En la actualidad, existe una gran variedad de herramientas inteligencia de negocios que facilita la gestión administrativa impulsando el desarrollo organizacional. Cawley y Baker (2023) presentan algunas de ellas a continuación:

- **Seguimiento del rendimiento:** Realizar un seguimiento de métricas clave de rendimiento (KPI), como ventas, ingresos, gastos y satisfacción del cliente. Esto puede ayudar a los gerentes a identificar áreas de mejora y transformación dentro de las organizaciones.

- **Elaboración de informes:** creación de informes comerciales que ayuden a la gestión y la toma de decisiones mediante herramientas de generación de visualizaciones.

- **Análisis de datos:** identificación de tendencias y patrones orientada al desarrollo de nuevos procesos, productos o servicios.
- **Simulación y modelado:** crear simulaciones y modelos que pueden usarse para pronosticar el impacto de los cambios organizacionales.
- **Presupuesto y previsión:** planificar el futuro de su negocio y asegurarse de que tengan los recursos necesarios para alcanzar metas y objetivos.

Cada una está orientada a atender procesos particulares de la gestión administrativa, brindando soluciones tecnológicas que permitan la transformación y análisis de datos que garanticen la creación de valor y la innovación. **Es importante destacar que la mejor herramienta de BI para una tarea específica, dependerá de las necesidades y requerimientos particulares de cada organización.** Se recomienda evaluar cuidadosamente las diferentes opciones disponibles y considerar factores como la facilidad de uso, las funcionalidades, la integración con otras herramientas y el presupuesto. En este sentido a continuación se presentan las herramientas de inteligencia de negocios más utilizadas actualmente:

Tabla 1. Herramientas de análisis de datos.

Función	Herramientas	Especificaciones
Elaboración de informes:	• Microsoft Power BI • Tableau • Qlik Sense • Looker • Sisense • Google Data Studio	Amplia gama de funcionalidades, conexión a diversos orígenes de datos, transformación y análisis de datos, creación de paneles personalizados, facilidad de uso, gran variedad de plantillas y visuales, integración con Microsoft
Análisis de datos:	• Looker • Sisense • Google Data Studio • @RISK • Simio • AnyLogic	Interfaz intuitiva y lenguaje de consulta fácil de usar, análisis de datos de diversas fuentes, integración con herramientas de análisis avanzadas, creación de dashboards y KPIs personalizados, enfoque en el análisis de datos, integración con herramientas de Big Data
Simulación y modelado:	• @RISK • Simio • AnyLogic	Simulación de procesos de negocio y sistemas complejos, modelado de flujos de trabajo, recursos y comportamientos, identificación de cuellos de botella y optimización de procesos, análisis de la cadena de suministro y logística, potente para modelar y simular procesos complejos, enfoque en la optimización
Presupuesto y previsión:	• Prophix • Oracle NetSuite Financial Planning and Budgeting Cloud • Adaptive Insights	Solución en la nube para la elaboración de presupuestos, pronósticos y escenarios financieros, colaboración en tiempo real, integración con otros sistemas de Oracle NetSuite, gestión centralizada de presupuestos y pronósticos financieros, escalabilidad para empresas de todos los tamaños

Fuente: Elaboración propia.

Si bien se presentan muchas opciones de herramientas de inteligencia de negocios, estas no son las únicas, existe una gran variedad y gama que se adapta a las posibilidades económicas y de infraestructura tecnológica de las organizaciones. Lo importante es comprender que, si las organizaciones quieren competir en los mercados cambiantes, deberán incorporar herramientas que le ayuden a analizar y presentar los grandes volúmenes de datos que se manejan diariamente, esto los hará más eficientes y les permitirá ahorrar tiempo y tener la mirada en las decisiones importantes y significativas para el crecimiento, innovación y desarrollo organizacional.

4. Generación de conocimiento en la era digital a través de la inteligencia de negocios

En el contexto de la transformación organizacional en la era digital, la gestión del conocimiento y la inteligencia de negocios se conforman como dos visiones complementarias que, al integrarse, permiten no solo administrar información, sino también generar nuevo conocimiento organizacional. Esta combinación transforma los datos en conocimiento colectivo, convirtiendo las experiencias, procesos, datos y resultados en activos intangibles estratégicos que impulsan la innovación y el aprendizaje continuo.

Tal y como mencionan Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento organizacional se construye mediante un proceso dinámico de transformación entre

conocimiento tácito y explícito, a través de la socialización, exteriorización, combinación e interiorización. En este sentido, la inteligencia de negocios ofrece plataformas tecnológicas capaces de recopilas, analizar, limpiar, transformar y visualizar información que, posteriormente, se convierte en conocimiento propio de la organización que socializado será parte del aprendizaje colectivo y colaborativo.

En este mismo orden de ideas, Davenport y Prusak (1998), mantienen la idea que el conocimiento se construye mediante la contextualización e interpretación de los datos en función de la misión, visión y objetivos de la organización. Bajo esta perspectiva, la inteligencia de negocios brinda el contexto y las herramientas tecnológicas necesarias para transformar datos dispersos en conocimiento aplicable, mientras que la gestión del conocimiento al socializarla la convertirá en aprendizaje.

Es por ello, que las organizaciones deben crear entornos que faciliten la creación de conocimiento, lo cual se potencia al integrar sistemas de inteligencia de negocios que promueven la transparencia, la colaboración y la innovación basada en datos. Así, la combinación entre la gestión del conocimiento y la inteligencia de negocios se traduce en una ventaja competitiva sostenible, al fomentar una cultura de aprendizaje organizacional orientada a la toma de decisiones inteligentes.

Desde la perspectiva tecnológica, la inteligencia de negocios proporciona los medios para construir organizaciones impulsadas por datos, donde la información se transforma en conocimiento estratégico gracias a la analítica de datos, la automatización y el aprendizaje automático.

En consecuencia, cuando las organizaciones integran estas herramientas dentro de sus procesos de gestión del conocimiento, logran evolucionar hacia un modelo predictivo, y adaptativo frente a los embates del cambio tecnológico constante que actualmente viven las organizaciones. Esta interacción permite que las organizaciones pasen de un modelo tradicional a uno con base tecnológica, donde la generación de nuevo conocimiento se convierte en el centro de la innovación.

5. Reflexión final

La gestión del conocimiento conjuntamente vinculado a la inteligencia de negocios permite crear herramientas estratégicas de generación de valor dentro de las organizaciones. La inteligencia de negocios recopila, procesa, almacena, analiza y visualiza grandes cantidades de datos que serán posteriormente combinados con la experiencia del talento humano para generar conocimiento valioso para la gestión y toma de decisiones. En este sentido, el trabajo conjunto entre la inteligencia de negocios y la gestión del conocimiento permitirá a las organizaciones crear una cadena de valor fortalecida en la generación de conocimiento en la era tecnológica, representando un impulsor para la transformación organizacional, respondiendo rápidamente a los cambios del entorno. Esta vinculación crea un ambiente ideal para la automatización, optimización e innovación, impulsando organizaciones inteligentes, convirtiendo la disrupción tecnológica en grandes oportunidades de negocio.

Desde esta perspectiva, las organizaciones deberán:

- Adquirir tecnología adaptada a su modelo organizacional
- Incluir la inteligencia de negocios a las estrategias organizacionales
- Gestionar el conocimiento conjuntamente entre el talento humano y la tecnología
- Democratizar el uso de los datos para mejorar la generación y gestión del conocimiento
- Impulsar una cultura del aprendizaje organizacional mediante el análisis de datos.

6. Referencias

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). *Revisión: Gestión del conocimiento y sistemas de gestión del conocimiento: Fundamentos conceptuales y problemas de investigación*. *MIS Quarterly*, *25*(1), 107-136.

Cawley, S., & Baker, B. (2023). *Inteligencia de Negocios y Análisis de Datos: Creando Organizaciones Impulsadas por Datos*. Pearson Education.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Conocimiento en acción: Cómo las organizaciones gestionan lo que saben*. Harvard Business School Press.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *La empresa creadora de conocimiento: Cómo las empresas japonesas crean la dinámica de la innovación*. Oxford University Press.

Torres, K., & Lamenta, P. (2015). La gestión del conocimiento y los sistemas de información en las organizaciones. *Negotium*, *11*(32) , 3-20. Recuperado de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78246590001.

Von Krogh, G., Ichijo, K., & Nonaka, I. (2000). *Habilitando la creación de conocimiento: Cómo desvelar el misterio del conocimiento tácito y liberar el poder de la innovación*. Oxford University Press.

Wiig, K. M. (1993). *Fundamentos de la gestión del conocimiento: Pensando en el pensar – Cómo las personas y las organizaciones crean, representan y utilizan el conocimiento*. Schema Press.

Sobre los derechos de autoría y la originalidad de los manuscritos:

Los autores conservan los derechos de autor y otorgan a la revista el derecho de primera publicación de su trabajo bajo la **Licencia CreativeCommons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Venezuela**, la cual permite compartir el artículo con reconocimiento de la autoría y publicación en esta revista, sin fines comerciales.

Todos los manuscritos, son **arbitrados por pares a doble ciego** a fines de **evitar el uso indebido de la IA, el plagio**, la fabricación de resultados, la falsificación (manipulación de los datos existentes de investigación, tablas o imágenes) y la utilización indebida de personas o animales en la investigación. La Revista Visión Gerencial de la Universidad de Los Andes, se reserva el derecho a utilizar en cualquier fase del proceso de publicación, **software de detección de plagio** para evaluar los documentos sometidos y publicados. Si se comprueba prácticas de plagio en los manuscritos, en cualquier etapa de su desarrollo y aún después de la publicación, serán eliminados de la revista.