

Inteligência Competitiva Aplicada a las Empresas

Cubanas: relato de una experiencia

Eduardo Orozco Silva

Como citar: SILVA, E. O. Inteligência Competitiva Aplicada a las Empresas Cubanas: relato de una experiencia. *In:* VALENTIM, M. L. P. (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. Marília: Fundepe, 2006. p. 257-272. DOI: <https://doi.org/10.36311/2006.978-85-98176-08-6.p257-272>.



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Sin derivados 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Capítulo 14

INTELIGENCIA COMPETITIVA APLICADA A LAS EMPRESAS CUBANAS: RELATO DE UNA EXPERIENCIA

Eduardo Orozco Silva

“El arte de la guerra consiste en ver
con exactitud el potencial de las situaciones.
Es no olvidar los disturbios en tiempo de paz...
y poner remedio antes de que ocurran...”
Yagyu Munenori, samurai, siglo XVI.

Introducción

Las ciencias gerenciales han avanzado incesantemente durante los últimos cincuenta años. Además de la influencia de los cambios en la conformación económica de la sociedad, los avances tecnológicos han tenido en ello un impacto significativo. Hoy día, existe una relación estrecha y de mutua influencia entre las ciencias gerenciales, la gestión de información, la informática, la inteligencia empresarial y la gestión del conocimiento. La inteligencia empresarial y la gestión del conocimiento requieren de la gestión de información, en cuanto a métodos, sistemas y servicios y de la informática en cuanto a sus herramientas. A la vez, las ciencias gerenciales se apoyan en la inteligencia empresarial y en la gestión del conocimiento para facilitar el mejoramiento del desempeño en las organizaciones.

No hay una definición única de inteligencia empresarial. Para el autor, es una herramienta gerencial cuya función es facilitar a las administraciones el cumplimiento de los objetivos y la misión de sus organizaciones, mediante el análisis de la información relativa a su negocio y su entorno, obtenida de modo ético. Las organizaciones pueden implantar su propio sistema de inteligencia empresarial, a partir de métodos y software propios o adquiridos de entre la amplia oferta del mercado actual¹. Otra

¹ Es importante advertir que, gracias a la amplitud de ofertas informáticas, se está generando una tendencia errónea a asociar la inteligencia empresarial únicamente con herramientas como procesadores analíticos en línea, almacenes de datos y programas para minería de datos, instalados costosamente en la propia organización.

opción es acudir al servicio ocasional de consultorías serias y especializadas, que ayudan a las empresas a manejar la inteligencia empresarial.

En el presente capítulo se hará referencia a inteligencia empresarial, entendida como la capacidad de reunir, analizar y diseminar datos que permite obtener, de manera sistemática y organizada, información relevante sobre el ambiente externo y las condiciones internas de la organización, para la toma de decisiones y la orientación estratégica (OROZCO, 1996). Cuando el autor menciona el ambiente externo y las condiciones internas, hace referencia a todos los aspectos implicados en el desempeño de la organización; es decir, los aspectos sociales, económicos, políticos y tecnológicos, tanto por separado como en su interrelación. Dicho de otro modo, la inteligencia empresarial es una defensa contra las sorpresas, de cualquier carácter, ya sean tecnológicas, sociales, políticas, económicas, del ámbito regulatorio o cualquiera otra. Es decir, la inteligencia empresarial es importante porque el ritmo de desarrollo tecnológico y de cambios sociales, políticos y económicos en el mundo, en medio de la globalización y la explosión de información, hace que los empresarios no puedan confiarse sólo en su instinto, en la información más cercana y en los conocimientos de sus asesores para tomar decisiones: La ignorancia es dañina y se necesitan instrumentos profesionales para eliminarla.

Al mencionar la inteligencia empresarial, se entiende como equivalente en la práctica, aunque no sinónimo exacto, de la inteligencia económica (CLERC, 1997) y de la inteligencia competitiva de la literatura anglosajona, con las correspondientes diferencias de alcance. Se entenderá aquí la inteligencia económica como lo hace Clerc: "... la combinación de todas las medidas coordinadas de colección, procesamiento, distribución y protección de información valiosa para los actores económicos y que se puede obtener por medios legales. Su objetivo es ofrecer a los decisores en las empresas o en el gobierno el conocimiento necesario para comprender el ambiente y ajustar las estrategias individuales o colectivas de acuerdo con el conocimiento obtenido".

En cuanto a la diferencia entre inteligencia empresarial e inteligencia competitiva, la diferencia es de mayor a menor. Es decir, la inteligencia competitiva se refiere sólo al ambiente de los competidores y sus capacidades, vulnerabilidad e intenciones. Es una parte de la inteligencia empresarial, la cual, como se ha visto más arriba, tiene un enfoque más amplio y abarca todos los aspectos del trabajo de la

organización, incluida la información interna. En particular, la inteligencia competitiva tecnológica se refiere al ambiente tecnológico de los competidores. Algunos autores homologan inteligencia competitiva tecnológica y vigilancia tecnológica. Otros, utilizan vigilancia tecnológica como sinónimo de inteligencia empresarial.

Al margen de las definiciones, lo más importante es dejar claro lo que Palop y Vicente llaman "las razones por las cuales una empresa debe practicar la vigilancia" (PALOP; VICENTE, 1999):

- ANTICIPAR: Detectar los cambios en tecnologías, nuevas maquinarias, mercados, competidores...
- REDUCIR RIESGOS: Detectar amenazas en patentes, nuevos productos, regulaciones, alianzas y fusiones, nuevas inversiones...
- PROGRESAR: Detectar los desfases entre los productos de nuestra empresa y las necesidades de los clientes y entre nuestras capacidades y las de la competencia...
- INNOVAR: Detectar ideas y nuevas soluciones, ser capaces de introducir nuevas soluciones en la práctica de la investigación-desarrollo...
- COOPERAR: Entrar en contacto con nuevos socios, con expertos externos, encontrar nuevos clientes por la vía de la práctica de la investigación y la innovación [...].

O sea, pudiera considerarse que la vigilancia tecnológica es parte de la función de la inteligencia empresarial.

Es importante precisar que la inteligencia empresarial no es una forma de espionaje. Esta es una confusión habitual. La inteligencia empresarial es una herramienta para la toma de decisiones que se basa en la obtención de información de forma ética y legal, mayormente de fuentes públicas.

Existe otra confusión cuyo esclarecimiento conviene abordar: La relación entre inteligencia empresarial e inteligencia estratégica. Por supuesto, en el ámbito de la empresa, puede ser legítimo hablar de inteligencia estratégica si las aplicaciones de inteligencia empresarial se realizan sólo o principalmente para la proyección estratégica de la empresa. Pero existe otro ámbito en el cual se habla de inteligencia estratégica, con un sentido parcialmente diferente: el ámbito de un grupo de organizaciones, por ejemplo, un grupo empresarial o un ministerio, e incluso el ámbito de la sociedad en su conjunto. Es en la literatura sobre política científica y de la

innovación donde se utiliza el concepto de inteligencia estratégica, en el sentido de "[...] tratar de analizar el comportamiento pasado, pasar revista a las opciones tecnológicas para el futuro y evaluar las consecuencias de las distintas opciones." (KUHLMANN, 2000). Este enfoque de la inteligencia estratégica conlleva a la ejecución de la prospectiva tecnológica, que Kuhlmann entiende como "pasar revista a las opciones tecnológicas para el futuro". También se dice que el resultado principal de la prospectiva tecnológica es el "nuevo conocimiento público" relativo a los futuros posibles de las sociedades nacionales como consecuencia de los cambios tecnológicos (TECHNOLOGY FORESIGHT INITIATIVE, 2001).

Las empresas están inmersas 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 global. Ese es el circuito externo del entorno informativo de las empresas. Más cerca de las empresas están los clientes, los proveedores, las empresas de la competencia, las entidades regulatorias, los distribuidores y los que ofrecen financiamiento. La empresa necesita información sobre todos estos elementos para poder relacionarse con ellos. Con esos elementos, la empresa incorpora o desecha una 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.

En general, la inteligencia empresarial se ejerce por grandes empresas mediante servicios internos diseñados expresamente. No obstante, tanto grandes como medianas y pequeñas empresas acuden eventualmente a los servicios de consultorías especializadas para recibir estos servicios. En ocasiones, pequeñas y medianas empresas se asocian en organizaciones de carácter gremial, que organizan servicios de inteligencia empresarial para el conjunto. Otras veces, instituciones estatales apoyan el trabajo de pequeñas empresas, organizando servicios en universidades y otras entidades, cuyos precios no son tan altos como los de las grandes consultorías, gracias a cierto subsidio estatal.

Entre los resultados de los servicios de inteligencia empresarial, es decir, los productos de inteligencia, se encuentran algunos de los siguientes:

- Perfiles estratégicos (de país, de sector, de compañía, de personalidad).
- Estudios de mercado.
- Estudios de los competidores.
- Estudios de tendencias.
- Estudios estratégicos.
- Evaluación de negociaciones, fusiones, adquisiciones.
- Evaluación del desempeño.
- Identificación de potencial oculto en competidores y otros.

Las técnicas para llegar a este tipo de productos han evolucionado, desde los análisis retrospectivos basados en las colecciones de datos hasta la entrega de análisis prospectivos basados en minería de datos, pasando por el procesamiento analítico en línea y los almacenes de datos acoplados a procesadores analíticos en línea. En realidad, ninguna de estas técnicas de tratamiento de datos ha desplazado a las otras, sino que se complementan según las circunstancias².

2 Evolución de la Inteligencia Empresarial en Cuba

En Cuba, tanto el Estado en su conjunto, como las organizaciones académicas y empresariales han influido fuertemente en el desarrollo de la inteligencia empresarial. Pero ese proceso ha estado marcado por fuertes limitaciones de diverso tipo. Es conocido que las barreras principales para la aplicación de técnicas gerenciales modernas y empleo de las tecnologías de información y comunicación en las empresas no radican principalmente en restricciones tecnológicas o económicas, sino culturales. En términos generales, son barreras relacionadas con:

- Cultura organizacional;

² Para un enfoque rápido y abarcador del tema, se recomienda revisar FID Review, número 4-5, volumen 1, de 1999, publicada por la Federación Internacional de Información y Documentación. Este número fue completamente dedicado a inteligencia empresarial. Se revisan técnicas de análisis en artículos que van desde el análisis de bases de datos de tesis de grado hasta el análisis de información para la prevención de riesgos en crisis económicas, incluyendo las fuentes para información sobre compañías, el papel de Internet y la evolución de las técnicas de análisis de información en general.

- Estructura organizacional;
- Escasa o pobre infraestructura de información;
- Procesos de gestión;
- Deficiencias conceptuales en la asignación de recursos.

Por otra parte, Cuba ha confrontado fuertes dificultades materiales precisamente en todo el período en que la inteligencia empresarial y la gestión del conocimiento se han hecho fuertes como técnicas de gestión en los países industrializados (década de los '60 a los '90 del siglo pasado) y los cambios que estas propias dificultades han propiciado, se han convertido, bien en barreras, bien en estímulos, según sea el caso. Es decir, las dificultades materiales por sí mismas han obstaculizado el acceso a tecnologías y a determinados desarrollos foráneos. Pero a la vez, han estimulado la búsqueda de nuevos enfoques que permitiesen el mejor aprovechamiento de la capacidad instalada y particularmente, el mejor aprovechamiento de la capacidad humana. Esto ha sido reflejado por eventos como la apertura económica y la implantación del Sistema Nacional de Ciencia e Innovación, que facilitaron el acceso a mercados y tecnologías foráneas y un enfoque más completo e integral de su aprovechamiento. Un momento importante en esta etapa en la evolución de las ciencias gerenciales en Cuba, es la aparición del proceso de Perfeccionamiento Empresarial, que implica, en términos generales, el perfeccionamiento de la gestión estratégica y operativa para elevar integralmente el desempeño de la empresa estatal cubana, con la máxima aplicación posible de la tecnología y la innovación. En conjunto, estos y otros procesos³ han contribuido fuertemente a la eliminación de las barreras que impiden la aplicación de técnicas como la inteligencia empresarial y la gestión del conocimiento, y por el contrario, propician y demandan su utilización.

Las posibilidades de aplicación de la inteligencia empresarial en Cuba han sido analizadas en otros trabajos (OROZCO, 2000). Hoy día, numerosas organizaciones cubanas, tanto empresariales como de investigación-desarrollo, emplean los servicios de consultorías o mecanismos propios para beneficiarse de estas técnicas, en los campos

³ En particular, la existencia y modernización del Sistema Nacional de Información, la elaboración de la Política Nacional de Información y la aprobación de la Estrategia de Informatización de la Sociedad Cubana.

importantes del desarrollo económico cubano. Por otra parte, el hecho de que las empresas extranjeras que desean penetrar el mercado cubano hacen uso de la inteligencia empresarial con resultados satisfactorios, propicia el interés de los empresarios cubanos. La Consultoría BioMundi (www.biomundi.pco.cu), Dirección de Inteligencia Corporativa del Instituto de Información Científica y Tecnológica (IDICT: <http://www.idict.cu>) brinda servicios de inteligencia empresarial desde su fundación en 1992. Otras organizaciones comienzan con éxito a brindar estos servicios, en diferentes partes del país. El IDICT, fundado en 1963, es una organización líder en el país en servicios de información y es fuerte en servicios de consultoría basados en análisis de información, fuerte en consultoría organizacional a partir de la gestión tecnológica y tiene una extensa tradición en el uso y la introducción de elementos novedosos de las tecnologías de información y comunicaciones. Este instituto, debido a su larga hoja de servicios, tiene experiencia y conocimientos que compartir en todos los aspectos de su desempeño profesional. Los Centros de Información y Gestión Tecnológica, red de centros de consultoría integral en gestión del conocimiento y la tecnología, filiales del IDICT en todas las provincias, han acumulado una vasta experiencia en su relación profesional con las empresas.

3 Servicios de Inteligencia Empresarial en Cuba

Desde 1992, mediante cursos, seminarios, eventos técnicos y servicios a las empresas, la inteligencia empresarial comenzó a tener presencia en Cuba. Los Congresos Internacionales de Información, INFO, que el IDICT organiza desde 1988, han incluido el tema de modo permanente en forma de seminarios o talleres especiales desde 1995. En 1998, se celebró el Seminario Cubano-Español de Inteligencia Competitiva. Durante INFO'99 se celebró el Coloquio Cubano-Brasileño de Inteligencia Organizacional. En noviembre del año 2000, comenzó la celebración anual del Taller Internacional de Inteligencia Empresarial y Gestión del Conocimiento en la Empresa (IntEmpres). IntEmpres'2004 fue celebrado en Recife, Estado de Pernambuco, Brasil, mediante colaboración con organizaciones de ese país. La inteligencia empresarial ha sido materia de diplomados y maestrías en gestión de información. Se ha establecido una Especialización en Inteligencia Empresarial, con nivel de maestría. Los

trabajos de defensa para el grado de Especialista en Inteligencia Empresarial son, por definición, soluciones prácticas de las organizaciones de origen de los tesisistas o de alguna otra organización específica. Estos trabajos deben ser aprobados por los directivos de la organización en cuestión, por lo que estas soluciones han impactado en la forma de concebir la aplicación de la inteligencia empresarial de modo muy práctico.

A partir de su creación, la Consultoría BioMundi ha trabajado fuertemente en la difusión de la inteligencia empresarial y sus beneficios. Esto ha contribuido a la formación de conceptos al respecto en cientos de directivos, tanto empresariales como académicos que se vinculan a esos campos y en los últimos 10 años se ha ganado conciencia de la utilidad de tales herramientas. De este modo, en ese período han aparecido varias organizaciones en sectores clave de la economía nacional que utilizan las herramientas de la inteligencia empresarial, fundamentalmente para el uso interno, con mucho éxito.

Para ejemplificar la situación específica de los servicios de inteligencia empresarial en Cuba, se ha seleccionado el caso de la Consultoría BioMundi, no solo por ser pionera de esos servicios, sino además porque es la que mayor oferta de servicios presenta.

La Consultoría BioMundi brinda servicios del tipo de estudios de mercado, estudios de tendencias, estudios estratégicos, perfiles estratégicos, estudios de los competidores, servicios de información de alto valor añadido como compendios informativos, auditorías de información, establecimiento de sistemas de inteligencia empresarial y otros. A partir de ellos, algunos de los problemas típicos que se pueden resolver, son los siguientes:

- Conocimiento de las capacidades de producción de los competidores,
- Elaboración de planes de desarrollo de nuevos productos,
- Conocimiento de las tecnologías emergentes,
- Evaluación de la carpeta de patentes de los competidores,
- Elementos para la planeación estratégica en la organización,
- Identificación de vacíos propios en investigación, desarrollo e innovación,

- Evaluación de requerimientos tecnológicos para nuevos productos o procesos,
- Identificación de nuevos negocios y de oportunidades comerciales o tecnológicas,
- Identificación de posibles alianzas, conocimiento de las organizaciones competidoras y sus directivos,
- Evaluación de las condiciones para penetrar ciertos mercados, a partir del conocimiento específico de países y sectores industriales, y otros.

A modo de ejemplo, puede citarse el objetivo principal de algunos estudios realizados:

- Incorporación de producto biotecnológico cubano a cosmético,
- Evaluación de posibilidades de realización de ciertos proyectos tecnológicos de la industria biofarmacéutica cubana,
- Identificación de oportunidades de colaboración científica y tecnológica en sectores de la ciencia cubana,
- Determinación de indicadores valorativos del desarrollo científico y tecnológico en ciertas ramas,
- Estudio para la identificación de posibles vacunas combinadas,
- Estudio para determinar la posición comparativa de desarrollo técnico de un producto cubano,
- Evaluación de la correspondencia de los proyectos de investigación-desarrollo de la biotecnología cubana con las tendencias mundiales,
- Determinación de la carpeta de patentes en sectores específicos y su evolución a mediano plazo,
- Determinación de vacíos en la carpeta de investigación de ciertos sectores de interés estratégico,
- Estudios de tendencias tecnológicas en mecanización agrícola, biotecnología humana, biotecnología animal y vegetal, vacunas, homeopatía, fitomedicina, riego y drenaje, industria de la información, acuicultura y muchos más.

- Preparación de planes de inteligencia empresarial para penetrar mercados.

Para comprender cómo se ha producido la evolución en el tiempo de los servicios mencionados, conviene conocer el historial de servicios de inteligencia empresarial de la Consultoría BioMundi, a partir de los datos ofrecidos por su Departamento de Planeación y Ventas (MAYNEGRA, 2006).

4 Los Clientes de la Consultoría BioMundi

La clientela de Biomundi se conforma actualmente tanto por clientes del Polo Científico del Oeste de La Habana⁴ (50,2%), como de clientes de otros sectores (49,8%). El impacto en cuanto a la introducción de estos servicios, se aprecia en que el número de clientes de otros sectores ha crecido en el tiempo, hasta ser casi igual que los del sector biotecnológico y médico-farmacéutico, que fueron los clientes originales a los que se destinó el servicio. Ello se ha debido a tres razones: El efecto de descubrimiento, propiciado por las actividades de difusión mencionadas más arriba, el impacto de las soluciones prácticas a problemas complejos y el apoyo a la toma de decisiones en las organizaciones.

Consultoría BioMundi no solo ofrece servicios de inteligencia empresarial, sino que también, a partir de las fuentes de información disponibles y la experiencia asociada a su uso, brinda servicios de información de alto valor añadido. Es interesante hacer notar que su clientela solicita tanto servicios de inteligencia empresarial como servicios de información. El 58% de los clientes, solicita servicios de información de alto valor añadido, mientras que el 42% solicita servicios de inteligencia; además, del conjunto, el 17% solicita ambos tipos de servicios. Ello es muy significativo, por cuanto los servicios de inteligencia consumen mucho más tiempo y esfuerzo, de modo que una cifra de 42% es indicativa de un alto esfuerzo organizativo y del reconocimiento correspondiente a los resultados.

⁴ El Polo Científico del Oeste de La Habana es un conjunto de centros de investigación, producción y comercialización en el área de biotecnología e industria médico-farmacéutica, con unas 50 organizaciones, con un mecanismo de integración y coordinación para lograr resultados estratégicos de interés para la ciencia, la salud de la población cubana y para la exportación.

En la figura no. 1, se observa el comportamiento de los clientes de BioMundi en el período 1994-2005. Como se puede apreciar en la figura, hay un incremento sostenido, con un decrecimiento a partir del año 2002. que se explica por la aparición de servicios propios de inteligencia en algunos clientes y con ello, el reforzamiento de sus propios servicios de información; parcialmente, esto es consecuencia de la actividad de Consultoría BioMundi en preparación de personal de los propios centros y del nuevo servicio de establecimiento de servicios de inteligencia propios de los clientes. El incremento del número de clientes a partir del año 2004, está relacionado con el hecho del creciente número de organizaciones que se acerca a los temas de inteligencia, en particular las empresas innovadoras, a partir de acciones como los talleres de inteligencia empresarial (IntEmpres) y el incremento de la conciencia de la necesidad de estos servicios.

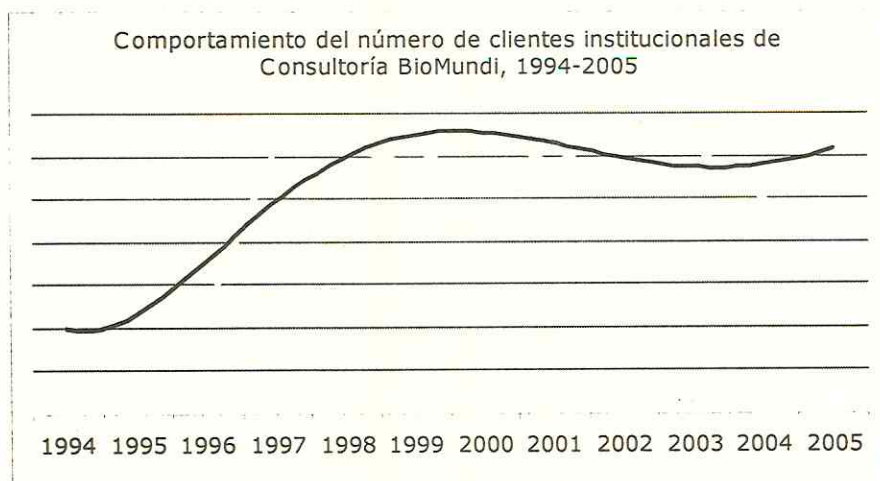


Figura 1 - Comportamiento del número de clientes institucionales de Consultoría BioMundi, 1994-2005.

5 Servicios Entregados en el Periodo 1994-2005

En la figura no. 2, se puede apreciar el comportamiento de los servicios entregados a clientes por BioMundi en el período 1994-2005. Tal como en la figura no. 1, la curva presenta una caída y

recuperación en el período 2002-2004, por las mismas causas reseñadas más arriba.



Figura 2 - Comportamiento de los servicios ofrecidos por Consultoría BioMundi en el período 1994-2005.

La conclusión más importante es el hecho de que tanto el número de servicios como de clientes, se retoma a partir del 2004 y sobre todo, que ha habido un incremento sostenido en el tiempo, como consecuencia de una excelente imagen en el mercado y sobre todo por el reconocimiento de la empresa cubana a la necesidad de los servicios de inteligencia empresarial. Del total de los clientes, el 20% ha consumido el 45% de los servicios. De ellos, el 70% son organizaciones del Polo Científico del Oeste de La Habana.

6 Tipos de Servicios Entregados por Consultoría BioMundi en el período 1997-2005

En la figura no. 3, se observa la distribución porcentual de los servicios solicitados a Consultoría BioMundi en el período 1997-2003. Como se puede apreciar, los productos de inteligencia más solicitados en el período han sido los perfiles estratégicos. Esto es debido a la importancia de estos productos para la toma de decisiones en cuanto al conocimiento de posibles aliados o competidores, de países donde realizar acciones de mercado, del estado de sectores industriales de interés, y otros elementos.

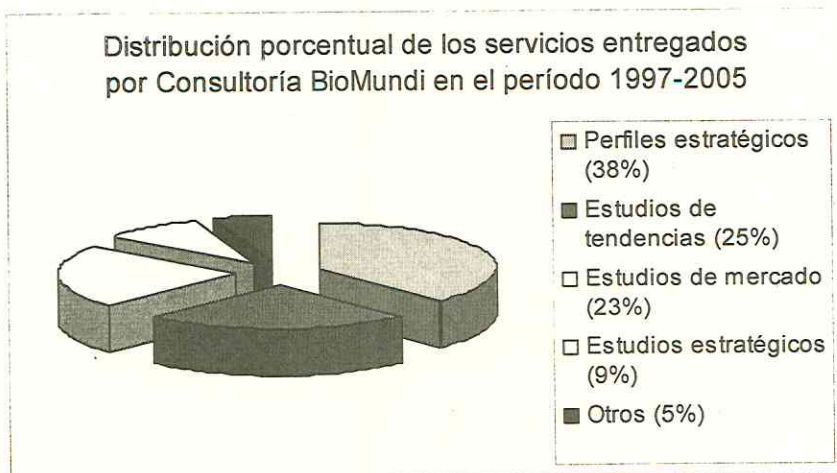


Figura 3 - Distribución porcentual de los servicios entregados por Consultoría BioMundi en el período 1997-2005.

Entre los perfiles estratégicos, los más solicitados han sido los perfiles corporativos, con un 54% de solicitudes, seguidos de los perfiles de país con 22% y los de sector industrial con 21%. Les siguen los estudios de tendencias, que han sido principalmente estudios de tendencias tecnológicas, y a continuación los estudios de mercado. Los estudios estratégicos, que generalmente son una combinación sinérgica de estudios de tendencias con estudios de mercado, siguen a continuación. Los servicios bajo la categoría "Otros", son principalmente servicios de auditoría de información y de establecimiento de sistemas de inteligencia empresarial, que se ofrecen sólo desde el año 2002 y que están teniendo gran aceptación ya que permiten a la organización conocer sus propias debilidades y fortalezas mediante el examen de sus políticas y sistemas de información o de su ausencia.

Conclusiones

La aplicación de la inteligencia empresarial en Cuba es un hecho práctico, de impacto académico y económico. Esto ha sido potenciado desde la década de los noventa del siglo pasado, con la

constitución de la Consultoría BioMundi, entidad de servicios del Instituto de Información Científica y Tecnológica, del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. Esta entidad fue creada para atender al sector cubano de la biotecnología y la industria médico-farmacéutica, representado principalmente por unos cincuenta centros científico-productivos de alto desarrollo del Polo Científico del Oeste de La Habana.

En Cuba se han desarrollado actividades importantes para la difusión de la inteligencia empresarial como herramienta útil en las organizaciones, mediante conferencias, cursos, publicaciones, actividades de postgrado y eventos científicos, con un impacto positivo.

Las ventajas del uso de la inteligencia empresarial han sido conocidas fuera del sector biotecnológico y de la industria médico-farmacéutica y han llegado a otras muchas organizaciones, empresariales o no, de otras ramas vitales de la economía nacional cubana, donde se han creado servicios propios de inteligencia empresarial.

En Cuba se ha producido un incremento sostenido de clientes y de servicios ofrecidos, sobre todo gracias al reconocimiento de la empresa cubana a la necesidad de los servicios de inteligencia empresarial.

REFERÊNCIAS

CLERC, Philippe. Economic Intelligence. En: **World Information Report: 1997-98**. Paris: UNESCO, 1998. p.304-317

KUHLMANN, Stefan. **Inteligencia distribuida**: cómo combinar la evaluación política, la prospectiva y la evaluación tecnológica. Disponible en: <<http://www.jrc.es/pages/iptsreport/vol40/spanish/RTD35406.htm>>. Consultado en: Enero 17, 2000.

MAYNEGRA DÍAZ, Rosana. Informe sobre el historial de servicios de Consultoría BioMundi, 2005. **Comunicación personal**, Enero, 2005.

OROZCO SILVA, Eduardo. Competitive intelligence in Cuba: myth, reality, and perspective. **Competitive Intelligence Review**, v.11, n.4, Dec. 2000.

OROZCO SILVA, Eduardo. **La inteligencia corporativa para la toma de decisiones en la organización moderna**. San José, Costa Rica, Centro de Información Tecnológica, 1996. 150p. (Apostilla)

PALOP, Fernando; VICENTE, José M. **Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva**: su potencial para la empresa española. Documentos COTEC sobre oportunidades tecnológicas, Febrero 1999. 104p. Disponible en: <<http://www.cotec.es/cas/publicaciones.html>>. Consultado el 25 junio de 2001.

TECHNOLOGY FORESIGHT INITIATIVE - ABSTRACT. Technology Foresight for Latin America. United Nations Industrial and Development Organization/International Centre for Science and High Technology, Trieste, Italia. Disponible en: <[http://www foresight.ics.trieste.it/Technology Foresight/abstract.htm](http://www foresight.ics.trieste.it/Technology_Foresight/abstract.htm)>. Consultado el 2 de marzo de 2001.

Sobre os Autores

Adriana Rosecler Alcará

Mestranda em Educação pela Universidade Estadual de Londrina (UEL), com bolsa da CAPES. Especialista em Gerência de Unidades de Informação pela Universidade Estadual de Londrina (UEL) em 2003. Pesquisadora do Grupo de Pesquisa "Redes de Conhecimento e Informação", no projeto "Redes Sociais e Inteligência Local: espaços da informação". Atuou como professora temporária no curso de graduação em Biblioteconomia da Universidade Estadual de Londrina (UEL), nos períodos de 2002 a 2003 e 2004 a 2005. Tem experiência na área de Ciência da Informação, principalmente com os temas: Fontes de Informação, Redes Sociais, Inovação e Inteligência Competitiva. e-mail: adrianaalcara@sercomtel.com.br

Bárbara Fadel

Doutora em História Social pela Faculdade de Filosofia Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, em 1994. Mestre em História da América Latina pelo Instituto de História, Direito e Serviço Social da UNESP, em 1986. Docente dos Programas de Pós-Graduação em Ciência da Informação e de Ciências Sociais da UNESP/Marília. Docente do Departamento de Administração e Coordenadora do "Centro de Documentação e Memória" do Centro Universitário Uni-FACEF. Pesquisadora do CNPq. Líder do Grupo de Pesquisa "Administração em Unidades de Informação", no período de 1995 a 2005; Membro do Grupo de Pesquisa "Informação Conhecimento e Inteligência Organizacional". Coordenadora do "Laboratório de Preservação de Documentos" do Campus da UNESP/Marília, de 1996 a 2005. Organizadora e co-autora de um dos capítulos do livro (CD-ROM) "A informação nas Organizações Sociais: desafios em face de multiplicidade de enfoques". e-mail: bafadel@terra.com.br

Brígida Maria Nogueira Cervantes

Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Estadual Paulista (UNESP/Marília). Mestre em Ciência da Informação pela UNESP/Marília, em 2004. Atualmente é professora colaboradora de Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* da Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Membro dos Grupos de Pesquisa: "Análise Documentária" da UNESP/Marília, e de "Estudos Terminológicos" da Universidade Estadual de Londrina (UEL). Pesquisadora do Grupo de Pesquisa "Informação, Conhecimento e Inteligência Organizacional" no período de 2002 a 2005. Co-Autora do capítulo "A Abordagem Cognitiva do Protocolo Verbal na Confirmação de Termos para a Construção de Linguagem Documentária em Inteligência Competitiva", publicado no livro "Métodos Qualitativos de Pesquisa em Ciência da Informação". Atua com

Pesquisa Terminológica Temática e na Gestão da Biblioteca Digital do Sistema de Bibliotecas da UEL. e-mail: brigida@uel.br

Cássia Regina Bassan de Moraes

Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista (UNESP/Marília), em 2004. Especialista em Administração de Recursos Humanos pela FAAP. Bacharel e Licenciada em Psicologia pela UNESP/Assis. Experiência profissional em Psicologia Organizacional e do Trabalho. Docente da FATEC/Garça. Docente do Campus Experimental da UNESP/Tupã. Membro do Grupo de Pesquisa "Informação, Conhecimento e Inteligência Organizacional". e-mail: cassiabassan@tupa.unesp.br

Célia Regina Simonetti Barbalho

Doutora em Comunicação e Semiótica pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP) em 2000. Mestre pela PUC-Campinas em 1995. Docente da graduação e da pós-graduação *Lato e Stricto Sensu* da Universidade Federal do Amazonas. Pesquisadora do CNPq na área de Ciência da Informação com foco nas questões relacionadas à informação no ambiente organizacional. Líder do Grupo de Pesquisa e "Estudos em Ciência da Informação". Coordenadora do projeto de pesquisa "Diagnóstico de Uso da Inteligência Competitiva em Empresas Brasileiras de Produtos Naturais" e o projeto "Macrotesauros em Biotecnologia para Amazônia", ambos financiados pelo CNPq. Autora dos livros "Gerenciando Unidades de Informação" e "Planejamento Estratégico para Unidades de Informação". Além de vários outros artigos e trabalhos em congressos nacionais e internacionais. Exerceu o cargo de Presidente do Conselho Regional de Biblioteconomia - 11ª Região. Atualmente é Conselheira Federal do Conselho Federal de Biblioteconomia (CFB). e-mail: simoneti@ufam.edu.br

Eduardo Orozco Silva

Diretor Geral do Instituto de Información Científica y Tecnológica (IDICT), vinculado ao Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente de Cuba. Consultor de várias organizações cubanas e de outros países. Professor Titular Adjunto da Facultad de Comunicación da Universidad de La Habana e da Facultad de Gerencia de la Ciencia y la Tecnología do Instituto Superior de Tecnología y Ciencias Aplicadas em Cuba. e-mail: orozco@idict.cu

Elizabeth Leão de Carvalho

Mestre em Ciência da Informação pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUCAMP), em 2001. Especialista em Gestão de Projetos pela Universidade Estadual de Londrina (UEL), curso interinstitucional com a Université Des Sciences et Technologies de Lille, França, em 2002. Especialista em Gerência de Unidades de Informação em Ciência e Tecnologia pela UEL, em 1997. Docente de graduação do Departamento de Ciência da Informação,

Organizadora e uma das autoras do livro "Formação do Profissional da Informação". Organizadora e uma das autoras do livro "Profissionais da Informação: formação, perfil e atuação profissional". Autora do livro "O Custo da Informação Tecnológica". Exerceu o cargo de Presidente da Associação Brasileira de Educação em Ciência da Informação (ABECIN), gestão 2001-2004. e-mail: valentim@valentim.pro.br

Natan Tiago Batista Serzedello

Graduando em Biblioteconomia pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Aluno de iniciação científica desde 2004. Membro do Grupo de Pesquisa "Informação, Conhecimento e Inteligência Organizacional", com o subprojeto "Profissional da Informação e o Processo de Inteligência Competitiva", no período de 2004 a 2005. Atualmente membro do Grupo de Pesquisa "Redes Sociais e Inteligência Local: espaços da Informação", desenvolvendo o subprojeto "Seleção de Fontes de Informação Eletrônica sobre Redes Sociais". Estagiário da Divisão de Informação e Transferência de Tecnologia (DITT) da UEL. e-mail: natan_uel@yahoo.com.br

Natali Silvana Zwaretch

Especialista em Informação, Conhecimento e Sociedade pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Bacharel em Biblioteconomia pela UEL em 2005. UEL. Atua no Hospital das Clínicas da Universidade Estadual de Londrina (UEL). e-mail: natali@uel.br



