

**TITULO:** Una revisión de términos sobre inteligencia –en sus diferentes acepciones- y su aplicación en diferentes países (segunda y última parte).

**TITLE:** A revision of terms about the term intelligence and its application in different countries

**AUTORES:**

Lic. Anays Más Basnuevo. Investigador Agregado. Profesor Auxiliar

**PAÍS:** Cuba

**RESUMEN:** Se continúa el análisis de documentos dentro de la investigación-acción desarrollada para la realización de la tesis de Doctorado en Ciencias de la Información "Introducción de la Inteligencia Organizacional en la Delegación del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente de Holguín, Cuba. A partir de una descripción hecha en la primera parte del artículo, publicado en el número pasado, sobre la forma en que han ido apareciendo las diferentes acepciones del término a partir de la genérica de "inteligencia", se muestra su utilización en Cuba, España, Estados Unidos, Francia, Holanda, Japón, México, Reino Unido y Rusia.

**PALABRAS CLAVES** INTELIGENCIA, ACEPCIONES, IMPLEMENTACIONES.

**ABSTRACT:** It is the result of the continuous analysis of documents inside the developed investigation-action a search for the realisation of the thesis of Doctorate in Sciences of the Information Introduction of the Organisational Intelligence in the Delegation of the Ministry of Science, Technology and environment of Holguin, Cuba. Starting from a description made in the first part of the article, published in the last number. The way that have being appearing the different meanings of the term starting from the generic of " intelligence ", its use is shown in Cuba, Spain, United States, France, Holland, Japan, Mexico, United Kingdom and Russia.

**KEY WORDS:** INTELLIGENCE, MEANINGS, IMPLEMENTATIONS.

## **INTRODUCCIÓN**

Como continuación del artículo publicado en el número anterior se analizan otros países, ayudando a la comprensión de la factibilidad de introducir elementos de inteligencia, sobre todo competitiva, en el quehacer de las organizaciones.

## **MATERIALES Y METODOS.**

Se usó el análisis de documentos dentro de los métodos y técnicas para la recogida de información en la investigación-acción.

## RESULTADOS DEL TRABAJO

Influenciada por la escuela española, el término se introdujo en el país como “inteligencia corporativa”, en 1993, mediante la oferta de servicios y capacitación del entonces BIOTEC, hoy Consultoría Biomundi<sup>1</sup>. A pesar de ello, los estudios realizados se reflejan muy poco en la revista especializada de Ciencias de la Información (Anexo 1), siendo más representativos en las memorias de los eventos.

Las condiciones para la implementación de la inteligencia organizacional en Cuba están creadas sobre la base de la esencia del régimen social establecido, que hoy aboga por una cultura general integral; que ha fomentado valores de solidaridad, humanismo y voluntad de hacer, así como la necesidad de competir en el mercado internacional, para sobrevivir y desarrollarse, bajo un brutal bloqueo económico y comercial, que ya también prohíbe la socialización de los conocimientos generados en el país<sup>2</sup>.

Como señala Orozco<sup>1,2,3</sup> la perspectiva de las organizaciones cubanas para la utilización de la Inteligencia Corporativa es positiva, real y segura, dada por las fortalezas que representan la apertura económica, el Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica, la estrategia de Informatización de la Sociedad, el Perfeccionamiento Empresarial y la Política Nacional de Información versus debilidades relacionadas con deficiencias en la cultura y la infraestructura informacional, dificultades financieras y falta de estrategias acertadas en materia de propiedad industrial, fundamentalmente.

A lo anterior hay que agregar también el perfeccionamiento de las unidades de investigación científica, innovación tecnológica, producciones y servicios especializados y las Bases para el desarrollo de la Gestión del Conocimiento en el país.

García y col<sup>3</sup>. definieron “sistema de inteligencia corporativa” como el conjunto de ejecutivos y especialistas, medios técnicos, programas, normas y procedimientos que permite la elaboración del producto “inteligencia” en función de provocar acciones dentro de la organización, lo establecieron en Cubanacán y alcanzaron una mejora de la oferta turística del Grupo y de la orientación estratégica, así como mayor seguridad en las negociaciones, lograron realizar previsiones para la comercialización y establecer amplias relaciones con otras unidades turísticas.

El sector petrolífero se ve reflejado por Bolufé<sup>4</sup> cuando estableció un sistema de inteligencia empresarial, muy vinculado con la gestión del conocimiento, para desarrollar el intercambio entre los especialistas, alertar sobre las nuevas tendencias tecnológicas, evaluar posibles alianzas estratégicas, determinar el posicionamiento de la empresa, prevenir amenazas potenciales para la organización, buscar nuevas oportunidades producidas por cambios en el entorno, identificar oportunidades de mercado y negocios y crear la memoria corporativa de la empresa. Las necesidades e intereses de la empresa Cubapetróleo se enmarcaron en cuatro temas generales: exploración-

Una revisión de términos sobre inteligencia –en sus diferentes acepciones- y su aplicación en diferentes países (segunda y última parte).

producción, operaciones, refinación y otros, para lo cual fueron consultadas bases de datos especializadas, publicaciones seriadas, internet y patentes y fueron empleados como métodos de análisis de información los estudios de tendencias, análisis de escenarios, consulta a expertos, análisis estadísticos, mapas tecnológicos, técnica de benchmarking y métodos bibliométricos y patentométricos, haciendo uso de los programas BIBLIOLINK, PROCITE y VISCOVERY. Todo esto favoreció la creación de perfiles de empresas, análisis de situaciones, alerta informativa, informes estadísticos y servicio de referencia on-line.

Sectores como el biotecnológico<sup>5</sup>, médico-farmacéutico, petrolífero y de comunicaciones<sup>6</sup> se han visto beneficiados por la implementación o la demanda de servicios de inteligencia, que son satisfechos por organizaciones de consultoría<sup>7,8</sup> en esta temática.

El grupo GEMINIS (Gestión Empresarial en la Incertidumbre: Investigación y Servicios) de la Facultad de Ingeniería Industrial del ISPJAE ve en inteligencia empresarial a una institución que actúa como un ente unido en función de sus objetivos estratégicos y presupone el aprendizaje de la organización como un todo. Se trata pues de recopilar y organizar la información, para utilizar el conocimiento de la empresa y, sobre esa base, tomar decisiones racionales y creativas.

Dada la incapacidad del ser humano para tomar decisiones racionales en ambientes complejos, este grupo utiliza la lógica y matemática difusas, para apoyar a la gestión empresarial moderna. Un ejemplo de su aplicación es el Modelo del Proceso de Concertación de un Negocio, así como la cartera de servicios, que ofrece<sup>9</sup>.

La empresa “TRD Caribe” , creada 1994 para satisfacer necesidades materiales de consumo directo por parte de la población, estableció la cuenta de correo electrónico “SINCO” (Sistema Inteligencia Competitiva) en la red de la cadena, que constituye el canal más importante de información, porque permite que todos los usuarios de la red, incluidas las tiendas, envíen y reciban información proveniente de distintas fuentes: de los trabajadores de la cadena, de los clientes, de la competencia, de proveedores, publicaciones, internet, etc<sup>10</sup>.

Dentro de los esfuerzos que se realizan en el país por elevar los niveles de informatización asociados al suministro de información dirigido al sector empresarial, se ha estructurado y puesto en marcha la creación de la Red de Información Industrial de Cuba (RIIC), que ya muestra su primer producto, el Portal de la Industria Cubana ([www.cubaindustria.cu](http://www.cubaindustria.cu)), que también posee enlace con el sitio web dedicado a La Nueva Empresa en Cuba ([www.nuevaempresa.cu](http://www.nuevaempresa.cu)). Esta red está integrada por los ministerios e instituciones nacionales vinculados con los sectores Industrial, Financiero y Bancario<sup>11</sup>.

En el año 2003, comienzan a aparecer trabajos relacionados con la aplicación de la inteligencia competitiva en organizaciones fuera del sector empresarial.

Hechavarría<sup>12</sup> aplicó la inteligencia competitiva en una organización de base científica y tecnológica, logrando conocer el nivel de visibilidad de la organización a través de sus productos y servicios y el nivel de aceptación de éstos; identificar y caracterizar a los competidores para las modalidades de servicios seleccionadas, así como oportunidades y amenazas para el desarrollo de futuros; proporcionando así la información necesaria para el establecimiento de estrategias; mientras que Fernández<sup>13</sup> establece un Sistema de Vigilancia Tecnológica para el Centro de Investigación y Desarrollo del Transporte (CETRA).

Así mismo, se publica acerca de la importancia de establecer indicadores de desempeño, para evaluar los aspectos que contiene la inteligencia empresarial<sup>14</sup>, su uso para la evaluación de proyectos de Investigación-Desarrollo (I+D)<sup>15</sup> y la importancia del factor humano<sup>16</sup> en el cumplimiento de cualquier meta establecida con respecto a la inteligencia organizacional.

### **España<sup>17</sup>**

El Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa de Valencia (IMPIVA) cuenta con una sólida trayectoria en la gestión de información tecnológica y comercial para las empresas, a través de la división ACTIA, creada en 1988 con el fin de brindar un servicio profesional de información avanzada dedicado a aportar información sobre soluciones a problemas técnicos y económicos de la empresa, integrando conocimientos especializados en diferentes campos. Sus actividades se apoyan fundamentalmente en terminales telemáticas con acceso a más de mil bases de datos, una red de expertos en toda Europa, Japón y E.U., el Stanford Research Institute y un equipo humano especializado en la gestión de la información. Mantienen una estrecha vinculación con la SCIP, especialmente en lo que se refiere a inteligencia tecnológica. Apoya a las empresas a través de los productos de información ACTIA Flash (fundamentos para la resolución de problemas técnicos y de mercado), ACTIA Síntesis (argumentos objetivos para las decisiones estratégicas) y ACTIA. Vigilancia (alerta constante sobre aspectos técnicos y económicos que afectan a la estrategia de la empresa).

Por otra parte, dentro de los proyectos que ha venido realizando el departamento de Organización de Empresas Terrassa (Universidad Politécnica de Catalunya) se encuentran los de carácter cuantitativo. La cuantimetría es una valiosa herramienta de la IT, que se sustenta en el análisis estadístico de la información para definir la naturaleza y evolución de campos científicos y tecnológicos.

Se crea el observatorio de prospectiva tecnológica industrial (OPTI), fundación que, bajo el protectorado del Ministerio de Ciencia y Tecnología, tiene como objetivo generar información inteligente sobre la evolución de la tecnología – ayuda a identificar tecnologías emergentes- que facilite a la administración y a las empresas la toma de decisiones.

Una revisión de términos sobre inteligencia –en sus diferentes acepciones- y su aplicación en diferentes países (segunda y última parte).

También se observan experiencias prácticas de empresas individuales en el sector farmacéutico, energía, telecomunicaciones y materiales de construcción. Algunas experiencias colectivas están en<sup>18</sup>:

1. observatorio español del mueble y afines, como un sistema de información sectorial;
2. servicio de información de vigilancia “Furniture Explorer” aporta, periódicamente, información empresarial y noticias relacionadas con el sector del mueble procedente de más de 4000 fuentes de información de ámbito nacional e internacional, sobre los acontecimientos sucedidos durante el período que previamente se defina y que afecten a proveedores, competidores nacionales, clientes, competidores potenciales, productos sustitutivos;
3. sistema de base de datos de información actualizada sobre tecnología electroquímica, realizado por el Centro de Investigación Tecnológica en Electroquímica (CIDETEC). Clasifica las tecnologías en más de 450 procesos concretos y codificados y realiza nueve tipos de consultas: bibliográficas (libros y revistas), patentes, asociaciones empresariales, empresas nacionales, departamentos universitarios, proyectos de I+D, agentes tecnológicos internacionales, centros de investigación y procesos electroquímicos.
4. servicio de información y vigilancia sector automoción de uso público y referencia para la toma de decisiones, elaborado por CIDAUT, que integra perfiles de usuario y de interés genérico, panel de expertos, fuentes, tecnología sobre Lotus Notes, almacén-depósito corporativo de información, difusión de boletines periódicos y atención a consultas personalizadas.
5. sistema mixto de vigilancia tecnológica y mercado y de difusión de oportunidades de diversificación a empresarios de una comarca juguetera, que contempla la elaboración de perfiles y mapas tecnológicos, sistema de fuentes, sistema de difusión de oportunidades gradual, talleres sobre una oportunidad tecnológica.

Se han dedicado esfuerzos en el campo de la IT a través de actividades tales como: organización de cursos en vigilancia estratégica, asesoría a empresas y realización de estudios de vigilancia tecnológica en los que han participado la Universidad Politécnica de Cataluña, Universidad Carlos III de Madrid y el Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa (IMPIVA) de Valencia, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) a través de su Centro para la Innovación Tecnológica.

## **Estados Unidos**

Existe un énfasis mayor en los objetivos a corto plazo en IC. El gobierno tiene una pequeña participación y la mayor parte de las iniciativas está concentrada en las empresas privadas, principalmente las transnacionales, debido a la necesidad de competir internacionalmente. Hay una tendencia en concentrar las actividades de benchmarking en instituciones norteamericanas, prestándole poca importancia al desenvolvimiento de las innovaciones en centros del

exterior.

No existe una mentalidad favorable para el intercambio de información entre las instituciones mientras que el sector privado tiene mucha desconfianza en la información procedente del área pública.

Las SCIP y la Global Development Business Association (GDA) impulsan la IC y el Instituto de Tecnología de Georgia, Atlanta, desarrolló el software TOAK<sup>19</sup>, para el análisis automatizado, basado en principios bibliométricos<sup>20</sup>. De manera formal, la IC está implementada sólo en grandes empresas.

Entre los estudios de Inteligencia Tecnológica están los de Ashton y Stacey (1995) y Ashton, Kinzey y Gunn, (1991), quienes a través del Research Monitoring Program of the Office of Conservation, del departamento de energía de E.U., y de los Pacific Northwest Laboratories de Batelle, desarrollaron una metodología, obteniendo resultados positivos para la toma de decisiones estratégicas en las empresas estudiadas<sup>21</sup>.

## Francia

Es uno de los países pioneros en el monitoreo del entorno tecnológico, brindando nuevas aproximaciones en el análisis del entorno competitivo y una nueva dimensión al incorporar la vigilancia estratégica e inteligencia económica. Así se tiene el caso de Martinet y Marti (1995) que diseñaron una metodología para planear e implementar un sistema de inteligencia en las organizaciones<sup>1,4,3</sup>.

Se destaca en la implementación de IC, tanto por el desarrollo de nuevos conceptos teóricos como por la elaboración de programas informáticos para el tratamiento de la información contenida en las bases de datos<sup>22</sup>, que incorporan conceptos procedentes de la bibliometría y la cienciometría. Se destacan tres centros de alto nivel:

- Centre de Sociologie de l'Innovation (CSI) de l'École de Mines de Paris
- Centre de Recherche Retrospective de Marseille (CRRM) de la Universidad de Aix-Marseille III
- Institut de Recherche en Informatique de Toulouse (IRIT) de la Universidad Paul Sabatier

Grandes grupos industriales como Elf-Atochem, L'Oréal, Renault, France-Télécom, Air Liquide, Ciments français, Thomson, Rhone Poulenc, Saint Gobain, por ejemplo, han creado o están creando sus unidades de inteligencia.

El gobierno francés impulsa la función de IC, sentando las bases. En 1988, el Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS) creó el Institut de l'Information Scientifique et Technique (INIST) con la misión de recoger y tratar los resultados de la investigación científica mundial, para hacerlos accesibles a toda la comunidad, de manera que constituya una de las fuentes de consulta. En 1994, el Commissariat General du Plan presentó el primer informe estatal en el que abordaba los sistemas de inteligencia desde la perspectiva de los

Una revisión de términos sobre inteligencia –en sus diferentes acepciones- y su aplicación en diferentes países (segunda y última parte).

negocios, recomendando decididamente su utilización. Ha encomendado a la Agence pour la diffusion de l'information technologique (ADIT) el análisis de la evolución que experimentan ciertas áreas tecnológicas y su difusión a las empresas. Cabe destacar, además, el papel importante que desempeñan los ministerios relacionados con la defensa y la seguridad nacional.

Es de mayor interés para la pequeña y mediana empresa, donde se localizan la mayoría de los pocos estudios realizados<sup>23,24,25,26</sup>.

## **Holanda**

Debido a que es un país con una tradición de apertura al mercado y una marcada orientación hacia la exportación, en Holanda hay una fuerte difusión de las actividades de IC. Las grandes empresas holandesas como Unilever, DSM y Shell, tienen áreas específicas de IC, usando inclusive sus subsidiarias en el exterior para coleccionar información.

Cuenta con dos centros muy activos en esta área: Centre for Science and Technology Studies (CWTS) de la Universidad de Leiden, Department of Science and Technology Dynamics de la Universidad de Ámsterdam.

## **Japón**

La historia de las actividades de IC está relacionada con la recuperación económica y la reconstrucción del país después de la 2da. Guerra Mundial, convirtiéndolo en un ejemplo en el uso de la IC para el desarrollo económico. La información es vista como un recurso fundamental para la administración pública y privada. La recolección de información es culturalmente aceptada como parte natural del proceso de gestión y un complemento del proceso de mejora continua. Hay toda una estructura económica propia de conglomerados formados por empresas diversificadas, que pertenecen a un mismo grupo familiar (zaibatsu), aportando características particulares a la recolección, análisis y divulgación de información entre empresas. Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo y Yasuda son algunos ejemplos de conglomerados que tienen procesos de IC ampliamente difundidos. En la década del 50 se crearon nuevas estructuras de negocios, llamadas "keiretzu", que es un grupo de empresas individuales que comparten recursos materiales, financieros e informativos, las cuales tienen en su centro empresas específicas para la coordinación de actividades relacionadas con IC.

La aproximación japonesa caracterizada por el learning by watching más que por el learning by doing de la cultura occidental, define a sus empresas como receptores proactivos en el proceso de adquisición tecnológica. El gobierno japonés, a finales de los 50, creó dos organizaciones para fomentar esta actividad: Japan Information Center of Science and Technology (JICST), principal entidad gubernamental responsable de obtener y difundir información sobre tecnología extranjera, a través del estudio de patentes y revistas técnicas; y el Japan External Trade Organization (JETRO), creado por el Ministry of International Trade and Industry (MITI), para fomentar las exportaciones japonesas, teniendo también la responsabilidad de obtener y

transmitir información sobre operaciones de negocios de empresas extranjeras.

Durante la década de los años 60, la mayoría de las empresas multinacionales japonesas contaban ya con unidades formales internas de inteligencia y se estableció, en Tokio, el Institute for Industrial Protection, una de las primeras organizaciones internacionales dedicadas a formar agentes de inteligencia dirigidos hacia actividades empresariales.

## **México**

Se destaca por el uso de la IC en la industria petrolera, que data de 1996<sup>27</sup>. Desde entonces la inteligencia viene siendo reconocida en ese país como una disciplina profesional útil para las empresas - en particular de esta industria - y su utilización ha crecido tanto en niveles de uso como en niveles de calidad.

El desarrollo que ha seguido la IC en la industria Petrolera ha pasado por tres fases: exploración, piloto y crecimiento; adoptando, sobre todo en sus primeras dos etapas, una forma más enfocada a las cuestiones tecnológicas, que si bien no dejaba fuera las cuestiones competitivas (en todo caso la tecnología en esta industria es un factor determinante para la competitividad) sí la tocaba de manera secundaria.

Durante la exploración se pudo establecer que los primeros esfuerzos en IC se caracterizaron por ser la iniciativa de algunas pocas personas apoyadas por algún patrocinador interno. Esto ocurrió entre 1996 y 1997 en las áreas de planeación estratégica en I&D, dentro del Instituto Mexicano del Petróleo (IMP) - desde 1965 desempeña las actividades de investigación, desarrollo y servicios tecnológicos-; y en las áreas de desarrollo tecnológico de PEMEX Refinación, una de las empresas subsidiarias. En el resto de la industria no aparece ninguna iniciativa, de IC o gestión del conocimiento, en este periodo. Los resultados más importantes fueron: identificar a los expertos en la materia, establecer algún tipo de contacto con ellos y revisar la información sobre experiencias en otras organizaciones; y captar la atención de los directivos, la cual en las siguientes etapas fue de suma importancia (sobre todo para dar los recursos necesarios).

La fase de pilotaje probó la utilidad de la IC e inició la formación de un grupo de participantes (no podría hablarse todavía de especialistas en IC). En el caso del IMP el tema piloto fue sobre la I&D de Yacimientos Naturalmente Fracturados (YNF), permitiendo conocer con profundidad el estado del arte de YNF, las interrelaciones clave de los expertos, tanto individuos como organizaciones; la temática subyacente y los principales impulsores de la I&D en este tema. En el caso de PEMEX Refinación el tema central de estos proyectos pilotos fue más amplio y llevaba como hilo conductor los problemas operativos en las refinerías. El objetivo era proporcionar servicios de información (tipo alertas tecnológicas) y herramientas de comunicación al personal operativo de las refinerías. Este esfuerzo podríamos considerarlo como una mezcla de Inteligencia Tecnológica Competitiva y Gestión del Conocimiento.



Una revisión de términos sobre inteligencia –en sus diferentes acepciones- y su aplicación en diferentes países (segunda y última parte).

Ya en el año 1997 se inician los primeros proyectos en la subsidiaria de Exploración y Producción. Su enfoque, a diferencia de la etapa exploratoria descrita en el apartado anterior, se centra en las prácticas de compartir experiencias y formar redes de conocimiento, es decir, inicia un esfuerzo propiamente de Gestión del Conocimiento. Estas redes estuvieron direccionadas hacia la solución de problemas técnicos, por ejemplo, la red de medición de hidrocarburos.

Los aspectos medulares giraron alrededor de la organización de inteligencia, su estructura, su nivel de reporte (a quién reportar); así como el interés de ubicar lo mejor posible el área de inteligencia dentro de la organización. La estrategia de crecimiento fue cubrir todos aquellos temas relevantes para cada área de la industria, construyendo más redes de conocimiento: en un periodo de tres años pasaron de tener tres a tener actualmente más de cuarenta redes activas, en prácticamente todos los temas técnicos y operativos de exploración y producción; y un sistema sofisticado de información y comunicación sobre refinería.

Por otra parte, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), a través de su Centro para la Innovación Tecnológica, ha sido pionera en realizar actividades de monitoreo tecnológico, concientizando a las empresas sobre la necesidad de establecerlas. Sus estudios vinculados con la gestión de la información tecnológica han tenido resultados positivos.

## **Reino Unido**

En Inglaterra y demás países del Reino Unido existe una situación parecida a la de los EEUU. Las actividades de IC están más concentradas en empresas grandes, transnacionales volcadas para el mercado internacional. No hay una relación muy fuerte entre el gobierno y el sector privado en el sentido de colecta de información.

También se aplica fuera de la gran empresa<sup>28</sup> con el desarrollo del programa Business Links del Departamento de Comercio e Industria de Gran Bretaña, que une centros de información y referencia en tecnología para pequeñas y medianas empresas desde 1995.

## **Rusia**

Con el fin de la Unión Soviética, los servicios de inteligencia pasaron de la fase de informaciones políticas y militares hacia las relacionadas con la economía de negocios. La KGB, el Servicio de Inteligencia Externa de Rusia, se volcó hacia la IC en medio del esfuerzo que hace el país para la construcción de una infraestructura industrial capaz de ser competitiva en el ámbito internacional. Las empresas cuentan con apoyo del gobierno para obtener información sobre los competidores internacionales.

## CONCLUSIONES

1. En más del 50% de los países estudiados tanto en la primera parte de este artículo, publicada en el número anterior, como en éste, existe un apoyo alto por parte del gobierno y las acciones de Inteligencia Competitiva han sido desarrolladas por grupos de personas especializadas ubicadas tanto dentro de grandes empresas privadas como institutos o universidades estatales.
2. El uso de los diferentes términos de inteligencia en el contexto gerencial ha dejado de ser privativo de países del primer mundo y de empresas.

## CITAS:

- <sup>1</sup>Orozco, Silva Eduardo. La inteligencia corporativa en Cuba: mito, realidad y perspectivas. Ciencias de la Información Vol. 31, No. 1-2, mar-jun. 2000, p. 37-48.
- <sup>2</sup>Simeón, Negrín Rosa Elena. La gestión del conocimiento en Cuba. En Gestión del Conocimiento. Concepto, aplicaciones y experiencias /Rodolfo Faloh Bejerano y María C. Fernández de Alaíza. Editorial Academia, La Habana, 2002. p. 4.
- <sup>3</sup>García, Orozco Javier; Sonia Gastañaga Santa Cruz, Liubov S.,. Batchaieva La Aplicación de la Inteligencia Empresarial en Cuba. El caso Cubanacán. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2000.
- <sup>4</sup>Bolufé, Antonio. Sistema de inteligencia empresarial-gestión del conocimiento en Cubapetróleo. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2001.
- <sup>5</sup>Más, B. A. [et. al]. El proceso de inteligencia en función de la Biotecnología Vegetal en Holguín (1997-1999). Una realidad del Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica de Cuba. Ciencias de la Información 31(3-4):15-21, septiembre-diciembre, 2000.
- <sup>6</sup>Reyes, León Grisel; Yenlis V. González Roblejo. MIS DecisionWare, soporte para la toma de decisiones en las empresas. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2003.
- <sup>7</sup>Orozco, Silva Eduardo. Enfoque conceptual de la inteligencia organizacional en algunas fuentes de información. Aplicación en la industria biofarmacéutica. Ciencias de la Información Vol. 29, No. 4, dic. 1998, p. 36-39.
- <sup>8</sup>García, Orozco Javier. Utilización de herramientas de inteligencia empresarial para la realización de estudios de fusiones y adquisiciones de compañías en la Industria del Viaje. Casa Consultora DISAIC. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2003.
- <sup>9</sup>Espín, Andrare Rafael Alejandro. Modelos Formales, Gestión del Conocimiento e Inteligencia Empresarial: Experiencias y Planes. Ciudad de la Habana INTEMPRES 2001.

Una revisión de términos sobre inteligencia –en sus diferentes acepciones- y su aplicación en diferentes países (segunda y última parte).

- <sup>10</sup>Contreras, Escobar Veis. La gestión de información, el conocimiento y la inteligencia empresarial mediante el sistema de información de marketing de TRD Caribe. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2002.
- <sup>11</sup>Sosa, Porteiro Marisel. La inteligencia empresarial en la empresa cubana: CUBAINDUSTRIA. Ciudad de la Habana, INTEMPRES 2002.
- <sup>12</sup>Hechavarría, Kindelán Ángela. ¿Inteligencia competitiva en organizaciones de base científica y tecnológica? Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2003.
- <sup>13</sup>Fernández, Coira María del Carmen. Sistema de Vigilancia Tecnológica para un Centro de I?D: centro de investigación y desarrollo del transporte CETRA. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2003.
- <sup>14</sup>Sené, María Luisa. Aplicación de indicadores de desempeño para la inteligencia empresarial. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2003.
- <sup>15</sup>Sánchez, Sánchez Mercedes. La inteligencia empresarial como herramienta para la evaluación de proyectos de I+D. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2003
- <sup>16</sup>Núñez, Santana Alec. El factor humano en la gestión el conocimiento. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2003.+
- <sup>17</sup>Rodríguez, S. M; Pere E. C. De la información a la inteligencia tecnológica: un avance estratégico. Seminario Iberoamericano sobre tendencias modernas en gerencia de la Ciencia y la Innovación Tecnológica-IBERGECYT '97", GECYT, La Habana, 1997, pp. 297-317.
- <sup>18</sup>Palop, Marro Fernández. Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva. Su potencial para la empresa española. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2001.
- <sup>19</sup>Porter, Alan y Detempel, Michael. Technology opportunities analysis. Technological Forecasting and Social Change, New York, N. 49, p. 237-255, 1995.
- <sup>20</sup>Massari, C. G. [et al.]. Inteligencia competitiva como instrumento estratégico: formación de recursos humanos y asistencia tecnológica en empresas brasileras. Congreso Internacional de Información INFO'97. Ciudad de La Habana, 13 al 17 de octubre de 1997. p. 1-9.
- <sup>21</sup>Rodríguez, S. M; Pere E. C. De la información a la inteligencia tecnológica: un avance estratégico. Seminario Iberoamericano sobre tendencias modernas en gerencia de la Ciencia y la Innovación Tecnológica-IBERGECYT '97", GECYT, La Habana, 1997, pp. 297-317.
- <sup>22</sup>como Leximappe, Dataview (1993), Datalist, Tetralogie.

- <sup>23</sup>Chapus, E. y Lesca, H. Implantation d'une veille stratégique en coopération en milieu de PMI. *Systèmes d'information et management*, 2, p. 31-62, 1997.
- <sup>24</sup>Clerc, Philippe. Les PME et l'intelligence économique. *Athéna*, 5, 1er semestre, p. 181-188, 1998.
- <sup>25</sup>CRCI Midi-Pyrénées Service ARIST. Les pratiques des PMI de la région Midi-Pyrénées en matière d'information stratégique et d'intelligence économique. *Revue d'intelligence économique*, 6-7, p. 29-35, 2000.
- <sup>26</sup>Dou, H. Competitive intelligence for SMEs. From intellectual concepts to actionable CI. Rules and good practices. *Proceedings of the 63rd ASIS Annual Meeting*, p. 301-308, 2000.
- <sup>27</sup>Alcántar, Julio. *Prácticas de Inteligencia Competitiva en la industria Petrolera*. Ciudad de La Habana, INTEMPRES 2001.
- <sup>28</sup>Orozco, Silva Eduardo. La inteligencia corporativa fuera de la gran empresa. *Ciencias de la Información Vol. 29, No. 3*, sept. 1998, p. 11-12.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Alcántar, J. *Prácticas de Inteligencia Competitiva en la industria Petrolera*. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2001.
2. Bolufé, A. *Sistema de inteligencia empresarial-gestión del conocimiento en Cubapetróleo*. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2001.
3. Chapus, E. y Lesca, H. Implantation d'une veille stratégique en coopération en milieu de PMI. *Systèmes d'information et management* 2:31-62, 1997.
4. Clerc, P. Les PME et l'intelligence économique. *Athéna*, 5, 1er semestre, p. 181-188, 1998.
5. Contreras, E. V. *La gestión de información, el conocimiento y la inteligencia empresarial mediante el sistema de información de marketing de TRD Caribe*. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2002.
6. CRCI Midi-Pyrénées Service ARIST. Les pratiques des PMI de la région Midi-Pyrénées en matière d'information stratégique et d'intelligence économique. *Revue d'intelligence économique* 6-7 :29-35, 2000.
7. Dou, H. Competitive intelligence for SMEs. From intellectual concepts to actionable CI. Rules and good practices. *Proceedings of the 63rd ASIS Annual Meeting*, p. 301-308, 2000.
8. Espín, A. RA. *Modelos Formales, Gestión del Conocimiento e Inteligencia Empresarial: Experiencias y Planes*. Ciudad de la Habana. CD-ROM INTEMPRES 2001.
9. Fernández, C. M. del C. *Sistema de Vigilancia Tecnológica para un Centro de I?D: centro de investigación y desarrollo del transporte CETRA*. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2003.
10. García, O. J. *Utilización de herramientas de inteligencia empresarial para la realización de estudios de fusiones y adquisiciones de compañías en la Industria del Viaje*. Casa Consultora DISAIC. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2003.

Una revisión de términos sobre inteligencia –en sus diferentes acepciones- y su aplicación en diferentes países (segunda y última parte).

11. García, O. J; Sonia, G. SC; Liubov, S. B. La Aplicación de la Inteligencia Empresarial en Cuba. El caso Cubanacán. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2000.
12. Hechavarría, K. Á. ¿Inteligencia competitiva en organizaciones de base científica y tecnológica? Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2003.
13. Más, B. A. [et. al]. El proceso de inteligencia en función de la Biotecnología Vegetal en Holguín (1997-1999). Una realidad del Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica de Cuba. Ciencias de la Información 31(3-4):15-21, septiembre-diciembre, 2000.
14. Massari, C. G. [et al.]. Inteligencia competitiva como instrumento estratégico: formación de recursos humanos y asistencia tecnológica en empresas brasileras. Congreso Internacional de Información INFO'97. Ciudad de La Habana, 13 al 17 de octubre de 1997. p. 1-9.
15. Núñez, S. A. El factor humano en la gestión el conocimiento. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2003.
16. Orozco, S. E. Enfoque conceptual de la inteligencia organizacional en algunas fuentes de información. Aplicación en la industria biofarmacéutica. Ciencias de la Información 29(4):36-39, dic. 1998.
17. Orozco, S. E. La inteligencia corporativa en Cuba: mito, realidad y perspectivas. Ciencias de la Información 31(1-2):37-48, mar-jun. 2000.
18. Orozco, S. E. La inteligencia corporativa fuera de la gran empresa. Ciencias de la Información 29(3):11-12, sept. 1998.
19. Palop, M. F. Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva. Su potencial para la empresa española. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2001.
20. Porter, A.; Michael, D. Technology opportunities analysis. Technological Forecasting and Social Change, New York, N. 49, p. 237-255, 1995.
21. Reyes, L. G.; Yenlis V. G. R. MIS DecisionWare, soporte para la toma de decisiones en las empresas. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2003.
22. Rodríguez, S. M; Pere E. C. De la información a la inteligencia tecnológica: un avance estratégico. Seminario Iberoamericano sobre tendencias modernas en gerencia de la Ciencia y la Innovación Tecnológica-IBERGECYT '97", GECYT, La Habana, 1997, pp. 297-317.
23. Rodríguez, S. M; Pere E. C. De la información a la inteligencia tecnológica: un avance estratégico. Seminario Iberoamericano sobre tendencias

modernas en gerencia de la Ciencia y la Innovación Tecnológica-IBERGECYT '97", GECYT, La Habana, 1997, pp. 297-317.

24. Sánchez, S. M. La inteligencia empresarial como herramienta para la evaluación de proyectos de I+D. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2003.
25. Sené, ML. Aplicación de indicadores de desempeño para la inteligencia empresarial. Ciudad de La Habana. CD-ROM INTEMPRES 2003.
26. Simeón, N. RE. La gestión del conocimiento en Cuba. En Gestión del Conocimiento. Concepto, aplicaciones y experiencias /Rodolfo Faloh Bejerano y María C. Fernández de Alaíza. Editorial Academia, La Habana, 2002. p. 4.
27. Sosa, P. M. La inteligencia empresarial en la empresa cubana: CUBAINDUSTRIA. Ciudad de la Habana. CD-ROM INTEMPRES 2002.

## **DATOS DE LOS AUTORES**

### **Nombre:**

Lic. Anays Más Basnuevo. Investigador Agregado. Profesor Auxiliar

### **Correo:**

E-mail: anays@citmahlg.holguin.inf.cu.

### **Centro de trabajo:**

Centro de Investigaciones y Servicios Ambientales y Tecnológicos.  
Calle 18 s/n esq. Maceo. Rpto. El Llano, Holguín, CP 80100