

# Apropiación de prácticas de inteligencia competitiva para la articulación al mercado de redes de agroempresas rurales de pequeña escala\*

APPROPRIATION OF COMPETITIVE INTELLIGENCE PRACTICES FOR THE ARTICULATION TO THE MARKET OF SMALL SCALE RURAL AGROENTERPRISE NETWORKS

Adolfo León Plazas Tenorio\*\*  
Heidy Pabon Ortiz\*\*\*  
Sandra Patricia Rebolledo\*\*\*\*

## RESUMEN

Satisfacer los requisitos de una demanda cada vez más globalizada y exigente es un gran desafío para cualquier empresa, pero lo es mucho más para las agroempresas rurales del país debido a la escasa capacidad empresarial de estas unidades productivas y a la difícil situación que atraviesa el apoyo estatal.

Con esta propuesta de investigación-acción participativa cofinanciada por Colciencias, ACAC, el CREPIC y la Universidad del Cauca se pretende que las redes de agroempresas rurales adopten prácticas sistemáticas cercanas a la Inteligencia Competitiva que incidan en una mejor articulación con el mercado. La innovación propuesta consiste en identificar las prácticas esporádicas de vigilancia de mercados y toma de decisiones que actualmente realizan los productores rurales, con hábitos que permitan convertirlas en una disciplina cotidiana; así

## ABSTRACT

Satisfy the requirements of an increasingly global and exigent demand is a great challenge for any company, but much more for the rural agroenterprises of the country due the low entrepreneurship of these productive units and the difficult situation facing the state support.

With this participatory research-action proposal co financed by Colciencias, ACAC, CREPIC and University of Cauca It is intended that the rural agroenterprise networks adopt systematic practices near the Competitive Intelligence Influencing in a better articulation with the market. The proposed innovation is to identify the Sporadic practices on market Monitoring and decision making that are currently performed by the rural producers, With habits that allow them to become a daily discipline; Moreover, since some aspects of the IC are an unattainable complexity for a network, The proposal will issue

\* *Nombre de la Investigación: Uso de Enfoques y Herramientas de Inteligencia Competitiva para la Articulación al Mercado de Redes de Agroempresas Rurales En El Cauca.*

\*\* Ingeniero Electrónico y de Telecomunicaciones, de la Universidad del Cauca. Magister en Telemática de la Universidad del Cauca. Actualmente profesor Asociado de la Universidad del Cauca; Socio Asesor, en Gestión Tecnológica de Antares Tecnología; y participa en proyectos del Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca CREPIC. *Colombia.*  
Correo Electrónico: [aplazas@unicauca.edu.co](mailto:aplazas@unicauca.edu.co).

\*\*\* Profesional en Comercio Internacional, de la Universidad Cooperativa de Colombia. Actualmente participa en proyectos del Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca CREPIC. *Colombia*  
Correo Electrónico: [inteligencia@crepic.org.co](mailto:inteligencia@crepic.org.co).

\*\*\*\* Profesional en Administración de Empresas, de la Universidad del Cauca. Actualmente participa en proyectos del Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca CREPIC. *Colombia*  
Correo Electrónico: [saffe68@yahoo.com](mailto:saffe68@yahoo.com).

Artículo Tipo 1: de Investigación Científica y Tecnológica. Según Clasificación Colciencias.

Fecha de Recepción: 12 de julio de 2007 Fecha de Aprobación: 17 de diciembre de 2007.

mismo, dado que algunos aspectos de la IC revisten una complejidad inalcanzable para una red, la propuesta emitirá recomendaciones para orientar el respaldo institucional regional - nacional en este componente.

**Palabras Claves:** Inteligencia Competitiva, procesos de apropiación, redes de agro empresas.

recommendations to guide the regional-national institutional support in this component.

**Keywords:** Competitive intelligence, appropriation processes, agroenterprise networks, decision making. articulation to the market.

## INTRODUCCIÓN

Una adecuada articulación al mercado, satisfaciendo los requisitos de una demanda globalizada y exigente es un gran desafío para cualquier empresa, pero lo es mucho más para las agro-empresas rurales del país debido a la multiplicidad de factores de mejoramiento involucrados, la escasa capacidad empresarial de estas y la difícil situación que atraviesa el apoyo estatal. Esta situación es particularmente crítica para un departamento predominantemente rural como el Cauca, razón por la cual, los productores rurales adolecen de herramientas que procuren la innovación organizacional y tecnológica y permitan conquistar mercados diferenciados mejor remunerados con estrategias competitivas

La innovación propuesta para lograr el objetivo de articulación al mercado consiste en tener en cuenta las prácticas esporádicas de vigilancia de mercados y toma de decisiones que actualmente realizan los productores rurales y, enriquecerlas, a través de la adopción de hábitos e instrumentos sencillos que permitan sistematizarlas y convertirlas en una disciplina cotidiana basados en procesos de comunicación para la apropiación; así mismo, dado que algunos aspectos de la Inteligencia Competitiva revisten una complejidad inalcanzable para una red en particular, la propuesta emitirá recomendaciones para orientar el respaldo institucional regional y nacional en este componente.

## 1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

La investigación determina claramente la integración de las siguientes líneas de trabajo: (i) Desarrollar procesos de fortalecimiento organizacional para las redes. (ii) Generar y validar enfoques y herramientas de IC como estrategia de articulación al mercado y (iii) Crear condiciones e inducir la apropiación de resultados y lecciones aprendidas.

### 1.1 ARTICULACIÓN DE REDES SOCIALES

Las redes promueven el capital social, regulando la convivencia a través de normas que garantizan una cultura de confianza (Putnam, 1994), sin embargo, una red social no es una entidad aislada, sino una variedad de entidades que tienen dos características en común: coinciden en algún aspecto de la estructura social, y facilitan a los individuos que están dentro realizar ciertas acciones (Coleman, 1990), el identificar puntos de encuentro y trabajar mancomunadamente por ellos generando pertenencia por un grupo que brinda a cada uno de los miembros el respaldo del capital socialmente adquirido, una credencial que les permite acreditarse, en los diferentes sentidos de la palabra (Bourdieu, 1980).

Estudiar la cadena productiva como una red social, la red social como una organización, la filosofía y los principios del direccionamiento estratégico, permiten pensar que para llegar a acuerdos entre comunidades heterogéneas en el tema empresarial es pertinente buscar puntos de conexión. El enfoque de red, permite también elevar la importancia de las relaciones personales entre los actores que representen a una organización sobre la transacción del bien o el servicio. Es así como una cadena productiva trabajando bajo el enfoque de red social es una organización en la cual, adelantar actividades y proyectos de alta complejidad, racionalizar el uso de los recursos, ampliar la cobertura de servicios y profundizar el impacto de las acciones, se va a generar con mayor fluidez debido a las relaciones construidas en el transcurso del proceso. (Rebolledo & Sánchez, 2007).

Finalmente es importante determinar los ámbitos de acción en los que una cadena productiva y una red social centran sus esfuerzos: La cadena de valor debe trabajar por alcanzar un entorno favorable para la competitividad en el nivel meso, por lo tanto

debe procurar la **planificación** estratégica para orientar su trabajo en el mediano y largo plazo, teniendo siempre presente el entorno cambiante que la afecta y la creación y sostenimiento de relaciones entre los productores y la institucionalidad de apoyo. Por otra parte, las redes empresariales y sociales se enfocan mas en la obtención de logros de corto plazo, los cuales surgen del establecimiento de relaciones para la implementación de acciones empresariales específicas, por ejemplo la conformación de redes para negocios, la adquisición conjunta de insumos, el compartir canales de comercialización, el acceso a servicios especializados, formulación de proyectos, entre otros.

En estas los esfuerzos se focalizan y alcanzan impactos para el fortalecimiento de la competitividad en el nivel micro, es decir en las organizaciones empresariales que conforman la cadena (Rebolledo & Sánchez, 2007).

**1.2 CONCEPTO DE VIGILANCIA E INTELIGENCIA COMPETITIVA**

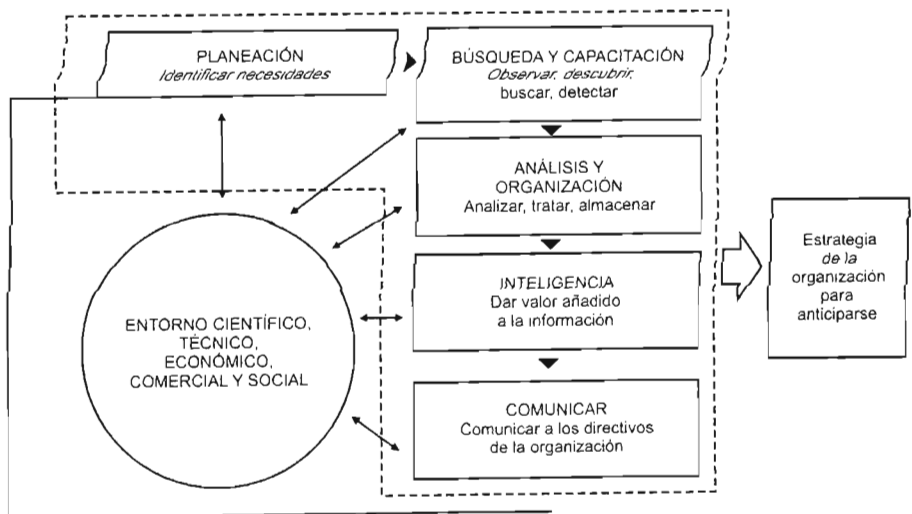
La Inteligencia Competitiva es un concepto relativamente nuevo. que tiene como objetivos la búsqueda de la "buena" información del entorno externo de la organización, para convertirla en un producto inteligente para la toma de decisiones. Este concepto responde al proceso de monitorear

el ambiente competitivo, tecnológico y de mercado en una organización con el fin de planear e implementar estrategias que se adelantan a los cambios del entorno; se lleva a cabo en organizaciones de todos los tamaños a través de un proceso continuo y sistemático que implica la recolección de información, análisis con conclusiones relevantes, y la obtención y difusión controlada de resultados para la toma de decisiones más acertadas, sobre todo las relacionadas con el mercado, innovación, diseño de productos e investigación y desarrollo.

La Figura 1 describe las etapas necesarias para desarrollar un ciclo de producción de Vigilancia e Inteligencia Competitiva en una organización convencional

La mayoría de los modelos de ciclo de vigilancia e inteligencia competitiva revisados como el de la figura anterior han sido propuestos para modelos organizacionales empresariales e industriales de grandes dimensiones y es difícil que una red empresarial rural cuente con los recursos y procesos definidos y necesarios para estas propuestas. Por eso se propone un paso previo al inicio de cualquier ciclo de vigilancia e inteligencia en una red el cual permita crear el antecedente necesario para direccionar las actividades de esta a futuro y al que se le ha denominado etapa cero o de diagnóstico.

**FIGURA 1.**  
*El Ciclo de Vigilancia e Inteligencia Competitiva*



FUENTE: Sanchez JM & Palop (2002)

### 1.2.1. Ciclo de vigilancia en una red empresarial rural

El conocer información del mercado con la debida anticipación es factor clave en el proceso de articulación al mercado, no solo de cualquier organización empresarial sino también de redes de pequeños productores rurales ya que estas son mas vulnerables y requieren de estrategias sencillas, autogestionables y de bajo costo, que les permitan tomar decisiones con mayor fundamento reduciendo riesgos al competir en mercados globalizados: es por esto que el desarrollo del ciclo de vigilancia e inteligencia competitiva para redes de pequeños productores rurales se convierte en la alternativa que reúne dichas condiciones, pero

para ello el ciclo debe contemplar algunas variaciones como la de realizar un diagnostico previo al desarrollo de la primera etapa "planeación" el cual exponemos a continuación:

• **Diagnostico Comercial de la red Etapa 0:** Es el proceso a través del cual se obtiene una fotografía del estado actual de la red, y se determinan los insumos que aportarán a la planeación, etapa inicial del ciclo de vigilancia e inteligencia. Buscamos partir de los recursos, prácticas e información de la red ya que serán el soporte y el respaldo del éxito del ciclo. Este diagnostico tiene como propósito principal lograr que la red identifique algunas etapas del ciclo de vigilancia e inteligencia. (Pabón, 2007)

TABLA 1.  
*Actividades Necesarias para Desarrollar la Etapa de Diagnostico*

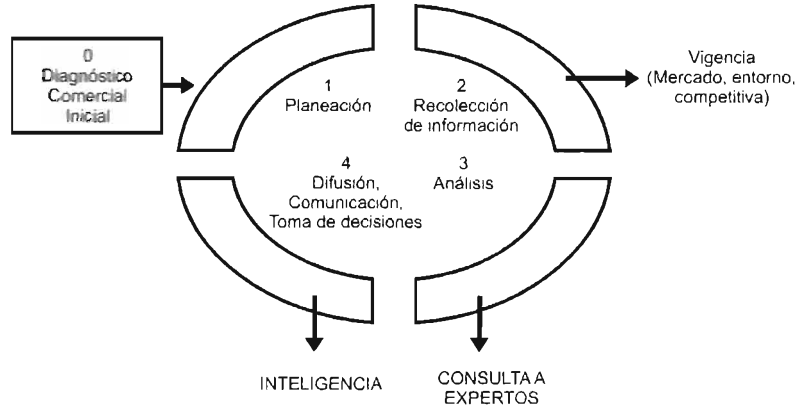
Actividades	Resultados	Recursos Humanos
<p><b>1. Recolección de información para construir el diagnóstico comercial, es necesario depurar y analizar la información obtenida principalmente en los talleres participativos y en las entrevistas con actores directos e indirectos claves.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antecedente Comercial</li> <li>• Identificación de prácticas comerciales, procesos de vigilancia e indicios de inteligencia</li> <li>• Mapeo de actores directos e indirectos</li> <li>• Mapeo de intercambios comerciales</li> <li>• Diagnóstico comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegado de la red para acompañar el proceso</li> <li>• Actores de la red</li> <li>• Actores de la red expertos en el tema comercial</li> <li>• Equipo articulador</li> </ul>
<p><b>2. Análisis de información se extraen los aspectos relevantes en el tema comercial y los aportes de las personas entrevistadas.</b></p>		
<p><b>3. Construcción del documento: debe partirse de los siguientes resultados: i) Antecedente comercial ii) Identificación de prácticas comerciales, procesos de vigilancia e indicios de inteligencia, iii) Mapeo de actores directos e indirectos, iv) Mapeo de intercambios comerciales y v) Identificación de canales de comunicación</b></p>		
<p>El diagnóstico justificará la necesidad de adoptar herramientas más eficaces de información sobre el mercado identificará las prioridades para la red Después de realizar el proceso de diagnóstico se da inicio a las etapas del ciclo de vigilancia e inteligencia Etapa 1 - PLANEACIÓN Etapa 2 - RECOLECCIÓN Etapa 3 - ANÁLISIS (Desarrollo de procesos de gestión de conocimiento) Etapa 4 - DIFUSIÓN (Desarrollo de estrategias de comunicación y apropiación)</p>		

FUENTE: Pabon, H (2007)

Después de obtener los resultados que propone la etapa cero o de diagnostico a través de procesos participativos con los actores de la red, se cuenta con los insumos necesarios para desarrollar las

demás etapas del ciclo de vigilancia e inteligencia competitiva, planeación, recolección de información, análisis y difusión como lo expone la Figura 2.

**FIGURA 2.**  
*Modelo de ciclo de las practicas de vigilancia e inteligencia propuesto para una red*



FUENTE: Adaptado por Pabon, H. de nociones de inteligencia Competitiva Cardoso Walter Felix.

**1.2.2. Estados de Implementación de La Inteligencia Competitiva**

Existen muchas organizaciones que no conocen las posibilidades ofrecidas por la inteligencia competitiva. En razón a este hecho, pueden ser observadas fácilmente muchas organizaciones empresariales que operan en el mercado sin contar con procedimientos estructurados de las funciones de inteligencia. El proceso de estructuración de la función de inteligencia en una

organización empresarial puede evolucionar por estados. Siendo las empresas tan diferentes entre si no es posible dimensionar con precisión la duración de cada uno de esos estados de evolución.

Los estados secuenciales en los que evoluciona el proceso de implantación de Inteligencia Competitiva en términos de tiempo y eficacia se describen a continuación:

**TABLA No. 2.**  
*Síntesis de la evolución de IC en las organizaciones empresariales*

Estado de implantación	Recolección de información	Análisis	Flujo interno de información	Ajustes	Apoyo a decisiones	Procedimientos de gestión de conocimiento	Apoyo redes colaboradores y expertos	Herramientas tecnológicas	Corrección de vicios	Lobby
1er Estado Informalidad	Informal	No	Informal	No	No	No	No	No	No	No
2o Estado Valorización	Si	Informal	Informal	Informal	Informal	No	Informal	Informal	No	No
3er Estado Centralización	Si	Si	Formal	Si	Informal	No	Informal	Informal	No	No
3er Estado Centralización	Si	Si	Formal	Si	Informal	No	Informal	Informal	No	No
4o Estado Profesionalización	Si	Si	Formal	Si	Si	Si	Estructuradas	Si	No	No
5o Estado Especialización	Si	Si	Formal	Si	Si	Si	Estructuradas	Si	Si	Si

FUENTE: Cardoso, W.F. (2005)

### 1.3 COMUNICACIÓN BASE DE LOS PROCESOS DE APROPIACIÓN

La base de toda organización competitiva se encuentra en su capacidad de establecer relaciones y gestionar a través de ella toda la información, recursos, acuerdos y conocimientos que le permitan agregar valor a su actividad productiva, por lo que un buen manejo de la comunicación es indispensable.

En este sentido, la información cumple un papel crucial a la hora de potenciar el capital humano en los actores sociales, ya que puede convertirse en una fuerza transformadora en la medida en que facilita los procesos cognitivos en las personas y contribuye a los procesos de desarrollo, "a mayor acceso real a información, menos incertidumbre y más posibilidades de procesar lo recibido y tener nuevo conocimiento, por lo tanto, mayores posibilidades de generar desarrollo. Así mismo, a mayor desarrollo económico y social, mejores son las condiciones para acceder a información" (Steiner, 1995).

Sin embargo, para que la información genere un desarrollo competitivo requiere de un proceso dialéctico, -entre la organización y sus actores-, capaz de generar inquietudes, discusiones, intercambios, toma de decisiones e incluso aprendizajes y acciones en diversos aspectos de la actividad productiva. Es aquí donde la comunicación toma un papel protagónico al mediar y facilitar procesos que gestionen la información y fortalezca las relaciones sociales entre los actores de una cadena productiva.

De esta manera, la gestión de canales efectivos de comunicación contribuye a generar el "capital social" (Durston, 2005) que una cadena productiva requiere, mediante relaciones de confianza y cooperación indispensables para el trabajo en equipo, la asociatividad, la gestión de conocimientos pertinentes y la toma de decisiones, que contribuyan de manera inteligente al acceso a mercados más competitivos y mejor remunerados.

## 2. METODOLOGÍA DEL PROYECTO

*Sensibilización para identificar actores y compartir conocimiento:* esta fase es esencial para generar un ambiente de confianza,

solidaridad, colaboración e integración. Mediante actividades lúdicas los actores de las redes empresariales rurales dan inicio a un proceso de acercamiento y construcción de nuevos vínculos, que les permita la inmersión y apropiación de procesos de inteligencia competitiva.

*Diagnóstico interno y externo de la red:* esta fase busca identificar las necesidades y ofertas de información y conocimiento con el fin de mediar en las asimetrías existentes al interior de la red y poder cumplir con los requerimientos del mercado.

*Diseño de estrategias de comunicación para la apropiación de prácticas de inteligencia competitiva (IC):* en esta fase, se formaliza y se dispone del conocimiento existente en la red y en las organizaciones que prestan servicios de apoyo. Se diseñan estrategias, principalmente, pensadas para generar espacios periódicos de encuentro y de práctica (giras, jornadas de intercambio, pasantías, charlas, encuestas, etc.).

*Implementación de las prácticas que agregan valor, hacen competitiva la red y facilitan su articulación al mercado:* Finalmente, a partir del conocimiento empírico con los que se cuenta, se evalúan aquellas prácticas que son innovadoras y agregan valor a la actividad productiva y a la proyección de la red en el mercado. Esto requiere de un proceso de sistematización que permite acceder y priorizar la información y documentación generada, igualmente se debe socializar para obtener de forma ordenada y reflexiva las observaciones, percepciones, aportes, datos, información y análisis realizados en cada una de las actividades

## 3. RESULTADOS

- Los beneficiarios del proyecto son dos redes empresariales, con diferentes niveles de desarrollo; la red de bio-comercio, cuyas empresas han manifestado la intención de trabajar conjuntamente y conformar una red, aún siendo entre ellas muy diferentes tanto en su grado de avance a nivel empresarial, en la formación de las personas que las lideran, como en los productos que cada una ofrece. El vínculo de esta red se establece por tener una tendencia hacia la producción, procesamiento y comercialización de bienes

y servicios derivados de la biodiversidad nativa, bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica, lo que denominamos una red de nicho, pues actualmente tiene un mercado muy específico. El consolidar una red de este tipo es un reto muy grande, ya que hasta el momento hablamos de redes empresariales horizontales entre organizaciones que se dedican a la misma actividad, donde los puntos de trabajo en red se identifican más claramente y se genera una dinámica mas fuerte alrededor de la solución de un problema que compete a todos, bien sea de carácter medular o transversal.

- El caso de la Red Piscícola, tiene un grado de avance importante en términos de la dinámica de trabajo conjunto en los ámbitos productivo, comercial y de cooperación técnica; por el contrario adolece de herramientas empresariales que potencien el negocio a dimensiones mayores. El reto que se persigue para esta red, precisamente está enfocado en establecer las mejores prácticas de apropiación de las herramientas gerenciales y administrativas en el contexto de la agroempresa rural, enfocadas principalmente en el mejoramiento de la articulación de estas, con el mercado, mejorando sus capacidades de negociación, generando competencias para definir e implementar estrategias de comercialización y sobretodo fomentar la toma de decisiones basada en una gestión de la información eficaz.
- Es interesante, establecer que a pesar de las diferencias entre los integrantes de las dos redes, la debilidad en el ámbito empresarial, persiste, y los procesos de formación y capacitación tradicionales no son la solución, lo importante es definir, más que las herramientas empresariales que ya existen, la forma como estas se llevan a la práctica y son implementadas y apropiadas por la utilidad que representan.
- Respecto a los procesos de Inteligencia Competitiva al inicio y debido a la naturaleza y las marcadas diferencias de cada una de las redes fue necesario replantear y ajustar el enfoque de inteligencia competitiva para cada una ellas, con el fin de alcanzar una mejor articulación al mercado. Para la red de Bio-comercio se plantea buscar factores de diferenciación de producto a través de estrategias soportadas en enfoques de vigilancia e inteligencia competitiva para la ejecución de una acción conjunta con fines de mercado que permita validar y ajustar dichas estrategias (participación en ferias, contacto con comercializadores, etc.). Para la red piscícola por su grado de evolución el enfoque se diferencia en el planteamiento de un ciclo de vigilancia e inteligencia (Planeación, recolección, análisis, difusión), para realizar ejercicios puntuales y generación de resultados que se socialicen en sus reuniones de comité de cadena y que aporten en la toma de decisiones.
- Más que la implantación de una herramienta, el ejercicio en las redes se enfocó en la identificación y reconocimiento de procesos empíricos de Vigilancia e Inteligencia Competitiva o similares desarrollados por ellas, para potenciarlos y enriquecerlos a través de procesos comunicativos sistemáticos que faciliten la apropiación en el mediano plazo y logren soportarse en sus dinámicas de red, gestión y transferencia de conocimiento; como en el caso de la red piscícola y los espacios de reunión que esta dispone para realizar seguimiento a su actividad fueron aprovechados para incentivar a los actores a compartir percepciones del mercado (clientes, precios etc.), la competencia y las variables del entorno (económicas, políticas etc.), que además de generar procesos de gestión de información permitieron asignar tareas de profundización en las temáticas que eran de interés para la red.
- Los acercamientos a las prácticas de vigilancia (monitoreo de mercado), detectados en las redes objeto de estudio pueden denominarse documentación (Nordey, 1999)<sup>1</sup> esporádica, la cual no responde a una planeación estratégica y pocas veces desemboca en toma

<sup>1</sup> Documentación: explotación de las fuentes formales y abiertas de información, conocimiento de fuentes.

de decisiones. Los acercamientos a los proceso de Inteligencia (toma de decisiones), son comúnmente producto de momentos de crisis en los cuales esta es desacertada y corto placista.

- Respecto a las cinco (5) etapas de madurez y evolución de las prácticas de Vigilancia e Inteligencia Competitiva en una organización, las redes de biocomercio y piscícola no alcanzan siquiera la etapa inicial o de "Informalidad", es necesario para ello que exista recolección, análisis y flujos dinámicos de información.
- Por la aparente vulnerabilidad de estas redes empresariales rurales del Cauca frente a las constantes variaciones del mercado, es conveniente que se desarrollen ejercicios simultáneos y permanentes en los diferentes frentes en los que opera la vigilancia y la inteligencia: (el mercado, la competencia y el entorno) con el fin de lograr anticiparse a los hechos y generar estrategias acertadas frente a ellos que de lo contrario pueden condenarlas a la desaparición.

#### 4. CONCLUSIONES

- Una red cualquiera que sea su naturaleza debe trabajar por alcanzar un entorno favorable para la competitividad, por lo tanto debe procurar la planificación estratégica para orientar su trabajo en el mediano y largo plazo, teniendo siempre presente el entorno cambiante que la afecta y la creación y sostenimiento de relaciones entre los productores y la institucionalidad de apoyo. Por otra parte, las redes empresariales y sociales se enfocan mas en la obtención de logros de corto plazo, los cuales surgen del establecimiento de relaciones para la implementación de acciones empresariales específicas, por ejemplo la conformación de redes para negocios, la adquisición conjunta de insumos, el compartir canales de comercialización, el acceso a servicios especializados, formulación de proyectos, entre otros. En estas los esfuerzos se focalizan y alcanzan impactos para el fortalecimiento y competitividad en el nivel micro, es decir en las organizaciones empresariales que

conforman la red. Es por esto que la red por su dinámica ofrece condiciones ideales para desarrollar ejercicios de vigilancia e inteligencia orientados a la adaptación del producto a mercados diferenciados

- Hay evidencia de la realización de prácticas esporádicas de vigilancia de mercado, el entorno y la competencia en las redes, pero dado que algunos aspectos de Vigilancia e Inteligencia Competitiva revisten una complejidad inalcanzable para una red en particular. la institucionalidad regional y nacional a través de los sistemas de innovación es la llamada a respaldar estas redes con ejercicios prospectivos sistemáticos del nivel meso-competitivo que les permitan orientarse y articularse adecuadamente a la demanda de los mercados globalizados.
- En el Cauca como en muchos otros departamentos de Colombia, los indicios de Vigilancia e inteligencia competitiva son nulos; el desconocimiento del tema conduce a que las organizaciones continúen utilizando iniciativas de obtención esporádica de información sobre el mercado, atendiendo solo necesidades operativas del día a día que no responden a la visión comercial que desea alcanzar la organización. Algunos ejemplos de estudios constantemente demandados son los de mercado nacional y las exploraciones de mercado internacional entre otros que a pesar de ser insumos valiosos, su alto costo y rápida desactualización generan impactos negativos en las dinámicas de las organizaciones caucanas. En las organizaciones productivas rurales el panorama es mas devastador porque su característica común es la reducida posibilidad de acceder a herramientas que apoyen sus decisiones en aspectos comerciales siendo estas orientadas usualmente mas por supuestos que por un fuerte conocimiento de su entorno comercial, además cuando han tenido la posibilidad de recibir apoyos financieros provenientes de fuentes de cooperación internacional, algunos recursos se dirigen a estudios y procesos insostenibles orientados por agentes externos a las redes que finalizan su apoyo en el momento que estas se retiran.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ashton, W.B. & Klavans, R.A. (1997). *Keeping Abreast of Science and TECHNOLOGY. Technical Intelligence for Business*. Columbus : Battelle Press.
- Bourdieu, P. (1980). Le Capital Social: Notes Provisoires. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*.
- Cardoso, W.F. (2005). *Inteligencia empresarial estratégica, método de implantación de la Inteligencia Competitiva en las organizaciones*. Brasil: editorial Unisul.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge: Belknap Press.
- Comunidades Europeas, Innovación, Desarrollo y Transferencia de Tecnología, S.A. España: Comunidad de Madrid – Dirección General de Investigación Conseil Regional de Lorraine, Coventry University Enterprises.
- Durston, J. (2005). Superación de la Pobreza, Capital Social y Clientelismos Locales. En: Comisión Económica para América latina y el Caribe (CEPAL) (Ed.). *Aprender de la Experiencia: El Capital Social en la Superación de la Pobreza*. Santiago de Chile: CEPAL
- Escorsa, P. & Maspons, R. (2001). *De la Vigilancia Tecnológica a la Inteligencia Competitiva*. México: Prentice Hall.
- Freeman, C. (1991). Networks of Innovators: A synthesis of Research Issues. *Research Policy*. Vol. 20, No 5.
- Ltd. Consorzio Pisa Ricerche (2002). *Inteligencia Económica y Tecnológica, Guía para principiantes y profesionales*. Madrid: Ltd. Consorzio Pisa Ricerche.
- Morin J. (1985). *L' excellence Technologique*. Paris : Publi Union.
- Nordey, P. (1999). *De la documentation à l'intelligence économique*. Recuperado en el año 2000, de : [www.net-economie.fr](http://www.net-economie.fr)
- Palop, F. y Vicente, J. (1999). *Vigilancia tecnológica e Inteligencia Competitiva*. España: fundación COTEC para la innovación tecnológica.
- Putnam, R. (1994). *Making Democracy Work*. Princeton: University Press.
- Rebolledo, S., Sánchez A., Pabón H. (2007). *Estrategia Integral para Mejorar la Competitividad de Agrociudades de Productores Rurales de Pequeña Escala en el Cauca*. Colombia: Colciencias, SENA, CREPIC.
- Sánchez Torres, J.M. & Medina Vásquez, J.E. (2006). *Definición de agendas temáticas de investigación a través de ejercicios de prospectiva y vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva en los centros de excelencia en Colombia*. Bogotá: COLCIENCIAS.
- SEBRAE-Servicio brasileiro de apoyo a las micro y pequeñas empresas (2004). *Metodología de desarrollo de Arranjos Produtivos Locais*, versión 2.0. Brasilia: Proyecto Promos/SEBRAE/BID.
- Steiner Moseley, E. (1995). *Women, Information and the future: collecting and sharing resources worldwide*. Highsmith, Press
- Tarapanoff, K. (2006). *Inteligência, Informação e Conhecimento*. Ediciones UNESCO.