

# INTELIGENCIA COMPETITIVA Y TERRITORIAL EN ESPAÑA. UNA APROXIMACIÓN AL MODELO DE LAS AGENCIAS DE DESARROLLO REGIONAL

*Antonio Muñoz-Cañavate\**

Facultad de Ciencias de la Documentación y la Comunicación. Universidad de Extremadura.

*Marta Herrera-Barragán\*\**

Servicio Provincial de Bibliotecas. Diputación de Badajoz.

**Resumen:** Las Agencias de Desarrollo Regional (ADR) españolas son organismos que tienen como finalidad fomentar el desarrollo de sus regiones, incluyendo el apoyo directo a las empresas establecidas en sus territorios.

Este trabajo presenta los resultados de un estudio realizado, a través de un cuestionario, cuyo objetivo ha sido conocer los instrumentos y prácticas relacionadas con la Inteligencia Competitiva (IC) desarrolladas por las ADR españolas: sistemas creados, tipologías informativas utilizadas, funciones de las unidades de IC, procesos formativos desarrollados, personal, plataformas informáticas utilizadas, pertenencia a redes y sistemas de promoción empleados.

El estudio, en el que han participado nueve agencias, señala la escasez de estructuras oficiales en lo que a la Inteligencia Competitiva se refiere, aunque existen organismos donde las políticas de inteligencia sí están más avanzadas.

**Palabras clave:** Inteligencia competitiva; inteligencia territorial; agencias de desarrollo regional; España.

**TITLE:** COMPETITIVE AND TERRITORIAL INTELLIGENCE IN SPAIN. AN APPROACH TO THE MODEL OF REGIONAL DEVELOPMENT AGENCIES.

**Summary:** The Spanish Regional Development Agencies (ADRs in their Spanish acronym) are organisms whose purpose is to promote the development of their regions, including direct support to firms established in their territories. This paper presents the results of a study conducted by means of a questionnaire whose objective was to determine the instruments and practices related to Competitive Intelligence (CI) developed by Spanish ADRs: the systems created, informative typologies and platforms used, functions of the IC units, training processes, personnel, membership of networks, and systems of promotion. Nine agencies responded. The findings point to the sparsity of official structures concerning Competitive Intelligence, although there do exist organisms in which Intelligence policies are more advanced.

**Keywords:** Competitive intelligence; territorial intelligence; regional development agencies; Spain.

**Copyright:** © 2019 Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia (Spain). Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

## 1 INTRODUCCIÓN

La Inteligencia Competitiva (IC) es la disciplina, que como proceso y producto, se encarga del conocimiento de las necesidades de información que tienen las empresas para su desempeño; la captura de información por métodos muy diversos, que puede incluir la obtención de información de fuentes en soportes electrónicos o fuentes humanas, entre otros; el procesamiento y análisis de la información; y la transformación de la misma en conocimiento que sirve para la acción, y que se puede materializar en productos muy diversos. La IC se encuentra así en un entorno de inteligencia, donde el proceso puede producirse como acción directa de una compañía, o por ayuda de organismos externos que apoyan a la empresa de un territorio en su trabajo diario.

Así, la IC se complementa con otros ámbitos competenciales superiores que conforman en sí mismo un ecosistema de inteligencia que fomenta la innovación en las empresas. En este ecosistema intervienen organismos gubernamentales, asociaciones empresariales, centros de investigación (Valmaseda-Andia y Albizu-Gallastegi, 2015; Valmaseda-Andia y Albizu-Gallastegi, 2017), centros tecnológicos, u organismos de desarrollo regional. Se puede incluir en el mismo a la Inteligencia Económica, como aquella que realizan los Estados para apoyar al tejido económico de su país; o la Inteligencia Regional o Territorial en la que es una región con competencias y recursos necesarios para promover el desarrollo económico de un territorio la que moviliza sus recursos para ayudar a las

\* amuncan@unex.es

\*\* mherrera@dip-badajoz

Recibido: 30-06-2018; 2ª versión: 16-01-2019; aceptado: 21-01-2019.

MUÑOZ CAÑAVATE, A. y HERRERA BARRAGÁN, M. Inteligencia competitiva y territorial en España. Una aproximación al modelo de las agencias de desarrollo regional. *Anales de Documentación*, 2019, vol. 22, nº 1. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.6018/analesdoc.22.1.336081>.

empresas de su región (Comai y Tena, 2014). Aunque la gestión de la información y la documentación, y la Inteligencia asociada, también puede aplicarse a la seguridad y defensa de los Estados (Navarro Bonilla, 2007).

Hoy en día existen numerosos organismos e instituciones que promueven el progreso de la Inteligencia Territorial. Uno de los organismos supranacionales e impulsor de la investigación en esta materia es *Coordination Action of the European Network of Territorial Intelligence* (CAENTI), líder en el estudio y desarrollo de la Inteligencia Territorial. Según CAENTI (Ortoll, 2012) “la inteligencia territorial hace referencia al conocimiento que se necesita para entender las dinámicas y estructuras territoriales, así como los instrumentos empleados para la generación y uso de este conocimiento. Todo, para garantizar e impulsar un desarrollo territorial sostenible. Su objetivo principal es promover nuevas formas de relaciones entre diferentes actores implicados en un territorio, puesto que aplicar políticas o iniciativas de inteligencia territorial puede constituir un eje diferenciador entre un territorio y otro, contribuyendo al desarrollo de la región y por extensión al de sus empresas y al bienestar de la sociedad en general”.

Para Thierry Ferrari, responsable de Inteligencia Territorial de ADIT (*Agence pour la diffusion de l'intelligence technologique*) la Inteligencia Territorial es el dominio de los métodos y recursos de inteligencia económica al servicio de los territorios, y su desarrollo se realiza con el objetivo de identificar y contribuir a poner en marcha proyectos creadores de empleo, riqueza y actividad en cuanto a la estrategia; anticipar los cambios, riesgos y evoluciones futuras en cuanto a la visión prospectiva y salvaguardia del patrimonio; valorizar el territorio, el rendimiento más atractivo, en cuanto a la influencia; y animar el desarrollo tecnológico y económico del territorio en cuanto a las redes (Palop, 2013). Para Ortoll y García (2008): “La Inteligencia Territorial es la aplicación de la Inteligencia Competitiva a escala local, regional o estatal, para conocer mejor el territorio y poder alcanzar niveles aceptables de desarrollo y crecimiento económico sostenido [...] la Inteligencia Territorial tiene en cuenta la información del entorno y a partir de su interpretación diseña y efectúa acciones de mejora relacionadas con el territorio”.

Como conclusión de las aportaciones de las definiciones anteriores, se deduce que uno de los principales factores que inciden en el desarrollo de un territorio es el progreso de la tecnología y la innovación. De hecho, estudios sobre el crecimiento económico han ido otorgando cada vez más importancia a la innovación y al cambio tecnológico. Según explica Buesa (Buesa y otros, 2002), la innovación se entiende como una fuente del desarrollo y la competitividad, y se caracteriza como un proceso interactivo y complejo en el que participan diversos agentes y donde las relaciones, conexiones y retroalimentaciones son fundamentales para la creación, desarrollo y difusión del conocimiento. La innovación es la fuerza motriz que impulsa el progreso de las economías. De ahí que como afirma Guzmán Peña, (2013) las regiones o territorios se interesen por incrementar sus capacidades para la innovación, principalmente a través del desarrollo de sus habilidades para crear, asimilar, transferir y utilizar conocimiento; pues el conocimiento es tanto un recurso como una fuente de competencias y capacidades para la innovación (Sancho, 2007). Y todo ello nos lleva al concepto de Sistema Regional de Innovación como aquel que implica la interacción de los distintos agentes que se encuentran dentro de un territorio, desde las empresas a las universidades, pasando por los organismos creados para apoyar el desarrollo económico, y que termina en una forma de inteligencia colectiva como consecuencia de la creación de estas redes de contacto.

### 1.1 Actuaciones en España

En España las iniciativas relativas a la promoción de la Inteligencia Competitiva han comenzado a proliferar en los últimos lustros. Las primeras iniciativas en el ámbito del asociacionismo profesional se remontan a los años noventa cuando algunos profesionales españoles, como Fernando Palop en la región de Valencia, desarrollaron el capítulo español de la SCIP (*Strategic and Competitive Intelligence Professionals*), que volvería a tomar fuerza en 2014 a través de un grupo de profesionales en torno a las universidades Rey Juan Carlos y Carlos III de Madrid. Como asociación estrictamente española debemos mencionar la fundación en 2008 de la Sociedad Española de Profesionales de la Inteligencia Competitiva (Asepic).

Aunque el papel de la información como recurso en la empresa se ha estudiado en España desde hace años (Paños, 1999) y sobre todo el de la información científico-técnica como una de las más consumidas por las compañías (Vázquez y Velayos, 1999), ha sido durante los últimos años cuando se ha comenzado a analizar el papel de las empresas españolas respecto al uso de la Inteligencia Competitiva como herramienta de gestión. En 2004 Tena y Comai auguraban un crecimiento de los programas de innovación en las empresas españolas relacionadas con la Inteligencia Competitiva (Tena y Comai, 2004). Y aunque no son numerosos sí se han realizado estudios dedicados a conocer estas prácticas en el día a día de las compañías españolas. Es el caso de las empresas exportadoras (Postigo, 2001), de los estudios en determinadas regiones (Cantonnet, Aldasoro y Cilleruelo, 2015; Placer-Maruri, Pérez-González y Soto-Acosta, 2016), en multinacionales (Tena y Comai, 2004), en sectores concretos (Pérez-González y

Placer-Maruri, 2011; Fernández-Arias, Quevedo-Cano e Hidalgo-Nuchera, 2016), o en grandes compañías (Muñoz-Cañavate y Alves Alvero, 2017).

Por otra parte, ha tenido un papel fundamental la publicación de la norma española “Gestión de la I+D+i: Sistema de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva” publicada en 2011 por la Asociación Española de Normalización y Certificación (Aenor) que ha permitido a las empresas e instituciones disponer de un referente para el desarrollo de unidades de inteligencia en sus organizaciones (Aenor, 2011). Ya antes en 2006 se publicó una norma específica para vigilancia tecnológica que fue sustituida por la de 2011, referente en este trabajo, aunque en abril de 2018 una nueva norma sustituye a la de 2011 (Aenor, 2018).

La preocupación en España dentro de los ámbitos territoriales por potenciar las estrategias de aplicación de la Inteligencia Competitiva a las empresas se remontan a varias décadas. En 1988 el Instituto de la Mediana y Pequeña Empresa Industria (IMPIVA) de la Generalitat Valenciana estableció uno de los primeros servicios de apoyo a las empresas: el servicio ACTIA, ya desaparecido. También tuvieron un papel destacado entre finales de la década de los ochenta y los noventa el Centro para el Desarrollo de la Empresa en el País Vasco o el Centro de Información y Desarrollo Empresarial de Cataluña (creado en 1985). La Diputación Foral de Vizcaya pondrá en marcha en 2002 el Servicio de Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva de Zaintek, que pasó a depender en 2005 de la Agencia de Innovación de Bizkaia (BAI) hasta su fusión en 2010 en BEAZ, y la Agencia IDEA en Andalucía que estableció en 2005 un servicio de Vigilancia Tecnológica. Las iniciativas territoriales también han descendido al ámbito comarcal, como el caso de la Agencia de Desarrollo Comarcal del Goirri (Goeiki) en Guipuzkoa que ha establecido un sistema de Inteligencia Competitiva (Unamuno y Liébana, 2016).

Desde el ámbito del asociacionismo empresarial se han desarrollado muchas iniciativas. Así, por ejemplo, Confederación de Organizaciones Empresariales de la Comunidad Valenciana con la colaboración de la Consellería de Industria, Comercio e Innovación publicó en 2008 una guía para la sensibilización y difusión de la Inteligencia Competitiva entre sus empresas (Cierval, 2008). En el caso de las Cámaras de Comercio, al margen de las iniciativas concretas de estos organismos en sus respectivos territorios, el Consejo Superior de Cámaras, en la actualidad Cámara de Comercio de España, ha desarrollado una importante labor materializada en informes, bases de datos e instrumentos para la internacionalización. También los centros tecnológicos sectoriales han desarrollado, en algunos casos, proyectos de sensibilización y apoyo a sus empresas a través de la vigilancia e Inteligencia Competitiva y proyectos para su difusión. Un ejemplo es el *Proyecto Centinela -Vigilancia estratégica al alcance de las empresas asturianas-* auspiciado por el Centro Tecnológico para el Diseño y la Producción Industrial en Asturias (Fundación Prointec, 2010). Y en 2018 la Confederación Empresarial de Orense anuncia junto con la Diputación de la provincia la creación de un sistema de Inteligencia Competitiva.

Respecto a los proveedores de información, como materia prima para el proceso de Inteligencia, se puede hablar en España de una industria de la información electrónica desarrollada que incluye numerosos productos informativos para el proceso de toma de decisiones y en cuyos orígenes se encuentran muchos organismos de titularidad estatal con competencias de apoyo a la empresa (Muñoz-Cañavate e Hípola, 2015). También existe un sector de empresas de la consultoría en Inteligencia (aunque de escasa dimensión) para las compañías que quieran externalizar el proceso de Inteligencia en todo o en parte, y que ha comenzado a tomar auge en España.

En el ámbito exportador existen estructuras muy desarrolladas en el ámbito público, como los numerosos organismos regionales de apoyo a la exportación o los creados desde las propias estructuras del Estado, como el ICEX (España Exportación e Inversiones) o la Unidad de Inteligencia Económica del Centro Nacional de Inteligencia, que tiene entre sus misiones apoyar a la empresa española en todo el mundo.

## 1.2 Las Agencias de Desarrollo Regional

Entre los organismos creados en España, y que forman parte del Sistema Regional de Innovación, se encuentran las Agencias de Desarrollo Regional (ADR), que tienen entre sus objetivos fomentar las actividades relacionadas con la promoción del desarrollo económico de un territorio, a través del apoyo a las empresas que se convierten en dinamizadoras y potenciadoras de la riqueza del territorio.

Las ADR añaden valor significativo al sistema de desarrollo local, al facilitar la planificación y consecución de los objetivos marcados, siendo organizaciones flexibles concebidas para transformar efectivamente el ambiente donde operan. Debido a que los desafíos y oportunidades del desarrollo local varían entre lugares y tiempo, estas agencias muestran un alto grado de diversidad con respecto a los objetivos, actividades, estructuras, herramientas, funciones, modelos de negocio y enfoques (Clark, Huxley y Mountforf, 2012). Entre sus principales actividades se encuentran las

siguientes: la creación de un marco económico flexible y competitivo que estimule la inversión; el apoyo a las innovaciones y renovaciones de los procesos productivos; el propiciar y facilitar una amplia gama de servicios -se incluyen la información, el asesoramiento, la ayuda a la gestión, la formación y capacitación humana-; y realizar multitud de infraestructuras; entre otras actividades (Urueña-Gutiérrez, 2006).

La Asociación Europea de Agencias de Desarrollo Regional (EURADA, 2017) señala que se entiende como ADR: “cualquier organización que tenga: 1) una misión de desarrollo económico abarcando el interés económico global de una zona geográfica; 2) lazos significativos con una autoridad regional o local tanto desde el punto de vista de su financiación como desde sus objetivos; 3) una suficientemente importante y relevante área geográfica de trabajo”. Para Comai y Tena la ADR es “una entidad política intermedia entre el Estado y los municipios y posee especificidades propias en cuanto a recursos y capacidades que justifican un tratamiento distinto, puesto que sus retos y oportunidades de expansión económica pueden ser diferentes de los de otras regiones del mismo Estado” (Comai y Tena, 2014).

En España las ADR se crean como consecuencia del proceso de descentralización política recogido en la Constitución del año 1978 y de los estatutos de autonomía de cada una de las regiones españolas, asumiendo competencias en el campo de la promoción económica. Surgen con el objetivo de promover el desarrollo económico territorial, constituidas como instrumentos públicos, de política regional, dependientes orgánica y financieramente de los respectivos gobiernos regionales, y por tanto con nueva filosofía de intervención del sector público en la actividad económica (Urueña-Gutiérrez, 2006). Son el vínculo más visible de la construcción institucional para el fomento productivo y empresarial de las distintas regiones, si bien cada una de ellas diseñada en función de sus estructuras productivas y de su estructura socioeconómica (Albuquerque, 2000).

Durante los años ochenta del siglo XX aparecen en España las primeras agencias de desarrollo regional. Será el caso de las agencias de las regiones más desarrolladas o con mayor población, como Cataluña, el País Vasco, la Comunidad Valenciana, Madrid, Andalucía o Galicia. Se puede decir que durante la década de los noventa, como consecuencia del Estado de las autonomías, existe en España una fuerte regionalización de las políticas industrial, científica y tecnológica. Aunque dejando al Estado un papel de coordinador, el Ministerio de Industria incorporaría entre sus grandes líneas estratégicas las políticas de fomento productivo y de apoyo a las pymes, complementarias a las estrategias regionales desarrolladas desde los años 1980s (Albuquerque, 2000).

En realidad España no tiene una política integrada sobre Inteligencia Competitiva desde el Gobierno central, de manera que son los gobiernos de las regiones los que han establecido en mayor o menor medida estructuras de diverso tipo, bien dentro de las agencias de desarrollo regional o fuera de ellas, como en los institutos tecnológicos, u otros organismos regionales de muy diverso tipo, o incluso provinciales. Así, algunas estructuras puestas en marcha desde el ámbito de los centros tecnológicos son: la red de vigilancia tecnológica y competitiva (Vixia) que se estableció en 1999 en Galicia a través del centro tecnológico (CIS), o la red de institutos tecnológicos de la Comunidad Valenciana (Redit). También experiencias similares existen en el ámbito de las fundaciones como el sistema “Madri+d” de la Comunidad de Madrid. A veces han sido portales web regionales los que han agregado la información destinada a las empresas. Desde el ámbito de las provincias en la región del País Vasco fue muy importante el Servicio de Vigilancia Estratégica Competitiva (Zaintek) creado en 2002, aunque ya desaparecido.

Ya en el ámbito de las políticas de desarrollo regional en torno a las agencias regionales, las experiencias son más escasas: la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía (IDEA) creó un Centro de Información Tecnológica y Propiedad Industrial (CITPIA) que proporciona “Servicios tecnológicos” en los que realiza y edita informes del estado de la técnica (a demanda) y estudios de vigilancia tecnológica en aquellos sectores prioritarios de la Junta de Andalucía (Jürgens y Herrero-Solana, 2011). También son importantes los trabajos desarrollados por “AcciÓ” en Cataluña, o el Sistema de Vigilancia Estratégica de Extremadura (Aguilar y Ortoll, 2011). Por otra parte, una de las experiencias más interesantes, por su orientación de colaboración, es la liderada por la Agencia de Desarrollo Regional de Galicia (IGAPE). Se trata de la “Red Alerta” en la que se intercambia información entre los miembros del proyecto, que se basa en una plataforma desarrollada en software libre dentro del proyecto Alerta financiado por el Fondo Social Europeo (Castro-Pérez, 2014). En esta red se han realizado actividades muy diversas como la formación en Vigilancia, o el uso de un software específico de vigilancia.

En la tabla I se puede observar la relación de organismos existentes en España. En algunos casos estas entidades han variado su denominación y objetivos como consecuencia de los cambios políticos habidos en las distintas regiones. En este estudio que se describe a partir del siguiente apartado se excluyeron los organismos de Ceuta y Melilla por la escasa dimensión poblacional que representaban.

Andalucía	IDEA	Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía	<a href="http://www.agenciaidea.es">http://www.agenciaidea.es</a>
Aragón	IAF	Instituto Aragonés de Fomento	<a href="http://www.iaf.es">http://www.iaf.es</a>
Asturias	IDEPA	Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias	<a href="http://www.idepa.es">http://www.idepa.es</a>
Baleares	IDI	Institut d'Innovació Empresarial de les Illes Balears	<a href="http://www.idi.es">http://www.idi.es</a>
Canarias	ACIISI/ITC	Agencia Canaria de Investigación, Innovación y Sociedad de la Información	<a href="http://agencia.itccanarias.org/es">http://agencia.itccanarias.org/es</a>
Cantabria	Sodercan	Sociedad para el Desarrollo Regional de Cantabria	<a href="http://www.gruposodercan.es">http://www.gruposodercan.es</a>
Castilla la Mancha		D. G. de Economía, Competitividad y Comercio de Castilla la Mancha	
Castilla y León	ADE	Agencia de Innovación, Financiación e Internacionalización Empresarial	<a href="http://www.empresas.jcyl.es">http://www.empresas.jcyl.es</a>
Cataluña	ACCIO	Agència per la Competitivitat de l'Empresa	<a href="http://accio.gencat.cat">http://accio.gencat.cat</a>
Ceuta	Procesa	Sociedad de Fomento de Ceuta	<a href="http://www.procesa.es">http://www.procesa.es</a>
Extremadura		Dirección General de Empresa y Actividad Emprendedora de la Junta de Extremadura	<a href="http://www.juntaex.es/web/">http://www.juntaex.es/web/</a>
Galicia	IGAPE	Instituto Galego de Promoción Económica	<a href="http://www.igape.es/es">http://www.igape.es/es</a>
La Rioja	ADER	Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja	<a href="http://www.ader.es">http://www.ader.es</a>
Madrid		D. G. de Economía y Política Financiera	
Melilla	PROMESA	Promoción Económica de Melilla	<a href="http://promesa.net">http://promesa.net</a>
Murcia	INFO	Instituto de Fomento de la Región de Murcia	<a href="http://www.ifrm-murcia.es">http://www.ifrm-murcia.es</a>
Navarra	CEIN	Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra	<a href="http://www.cein.es">http://www.cein.es</a>
País Vasco	SPRI	Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial	<a href="http://www.spri.eus">http://www.spri.eus</a>
Valencia	IVACE	Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial	<a href="http://www.ivace.es">http://www.ivace.es</a>

**Tabla I. Agencias y organismos de desarrollo regional (2017).**

## 2 EL ESTUDIO REALIZADO

### 2.1 Objetivos

Este trabajo ha estudiado -como objetivo general- el papel que, en el marco global de la Inteligencia Territorial, juega la aplicación de la Inteligencia Competitiva en las regiones españolas a través de las agencias de desarrollo regional, detalladas en la tabla I.

Dentro del objetivo general señalado, se han establecido ocho objetivos específicos que se corresponden con los ocho apartados principales del cuestionario que se detalla en el anexo final.

Así, los objetivos específicos son los siguientes:

- Conocer la existencia dentro de cada ADR de un sistema de inteligencia competitiva y/o vigilancia tecnológica, ya sea general para el conjunto de las empresas de cada región o individualizado, a modo de servicios ad hoc.

- Conocer el tipo de información utilizada en los servicios anteriores, entendiendo que la información usada define un tipo de servicios u otro.
- Saber qué fases del proceso de Inteligencia realizan las ADR, en caso de disponer de estos servicios, para observar y si realizan todo el proceso o solo parte del mismo.
- Identificar si las ADR realizan actividades de asistencia para la creación de sistemas de IC/VT en cada empresa, y de formación en estas tareas.
- Conocer el número y perfiles profesionales del personal que hay en las ADR dedicado a tareas de IC/VT.
- Determinar el tipo de plataformas informáticas de IC/VT que utilizan las Agencias de Desarrollo Regional.
- Establecer la pertenencia a redes de colaboración, lo que permite conocer las posibles colaboraciones entre ADR o bien la ausencia de relaciones.
- Y, finalmente, comprobar si las ADR que disponen de algún tipo de servicio de Inteligencia Competitiva o de Vigilancia Tecnológica realizan actividades de promoción en su región, y de esta manera fomentan la visibilidad hacia las empresas de sus territorios.

## 2.2 Metodología

La investigación se realizó a través del método de la encuesta, basado en la formulación de una serie de preguntas establecidas previamente y dispuestas en una determinada secuencia, componiendo un cuestionario estructurado (Hutton, 1990) como una forma eficaz de obtener información de un grupo encuestado (McMillan y Schumacher, 2006).

La tabla II recoge el tipo de preguntas que han formado parte del cuestionario. Existen dos tipos:

- preguntas abiertas, que permiten obtener una información extensa pero precisa -aunque su contestación requiera de más tiempo al igual que su análisis-
- y preguntas cerradas, donde el usuario sólo tiene que elegir una de ellas. Son más sencillas de responder, y se obtiene un resultado homogéneo. Existen varias modalidades de respuestas cerradas. En el cuestionario de este estudio se han utilizado las cerradas con respuesta única y las respuestas cerradas con rango.

Tipo de pregunta		Subtotales	Totales	Porcentaje
Abiertas		23	23	42,9%
Cerradas	De elección	20	31	57,1%
	-Respuesta única -Con rango	11		
TOTAL		54	54	100%

**Tabla II. Tipología de preguntas del cuestionario.**

El cuestionario se estructuró en ocho bloques de preguntas que se corresponden con los ocho objetivos específicos mencionados en el apartado anterior. El cuestionario completo se encuentra en el anexo de este trabajo.

La encuesta se subió a la plataforma Google Drive, si bien se indicó a las agencias que podían responder a través del correo electrónico. Para validar el cuestionario se realizó un pre-test que estudiaron los responsables de dos agencias de desarrollo regional en España. De esta forma se mejoró el cuestionario final.

Los datos se recogieron entre los años 2016 y 2017. El equipo investigador se puso en comunicación con todas las ADR a través de contactos telefónicos, complementados con mensajes de correo electrónico. Esta primera aproximación trataba de dar a conocer a los responsables de las agencias o, en su defecto, a las personas vinculadas a los servicios objeto de estudio, los objetivos de este trabajo. A su vez se pretendía conocer a aquellos que pudieran responder de manera directa al cuestionario preparado. Contactos posteriores entre el equipo de investigación y el Foro ADR (organismo que reúne a las ADR españolas) permitió que desde la oficina de servicios corporativos de esta asociación se pusieran en contacto con todas las agencias para una nueva distribución del cuestionario a la vez que se animaba desde Foro ADR a las agencias a su cumplimentación.

### 3 RESULTADOS

El cuestionario fue respondido por nueve de las diecisiete agencias, concretamente por las Agencias de Desarrollo Regional de Andalucía, Asturias, Cantabria, Castilla y León, Cataluña, Extremadura, Galicia, Comunidad Valenciana y Euskadi.

Sobre las ocho agencias que no respondieron es necesario resaltar que, si bien los investigadores volvieron a ponerse en contacto con las mismas en varias ocasiones para insistir en la necesidad de responder al estudio, declinaron hacerlo. Aunque el equipo de investigación considera que posiblemente esa falta de respuesta se deba a la inexistencia de servicios estructurados de Inteligencia en estos organismos el silencio no ha podido contabilizarse como tal, y este apartado de resultados recoge los datos de las nueve agencias que sí lo hicieron. De cualquier forma la población de estas nueve regiones suma más de 33 millones de habitantes, lo que supone el 70,8% de la población española de 2017; y sus empresas, según datos del Directorio Central de Empresas de 1 de enero de 2017 (INE, 2017), representan el 65,02% del total de empresas en España.

Respecto al primer bloque, las dos preguntas buscaban conocer la existencia en el seno de las *ADRs* de la existencia de algún servicio de Inteligencia Competitiva y/o de Vigilancia Tecnológica, bien con una estructura general de servicios, es decir al conjunto de empresas de la región; o bien con una atención individualizada, a modo de servicios ad hoc a las compañías de la comunidad autónoma.

Cuatro agencias respondieron afirmativamente a las dos preguntas. Así, las Agencias de Andalucía, Galicia, Castilla y León y Extremadura disponían tanto de servicios orientados a dar respuesta general a las empresas de la región como servicios personalizados. La Agencia de Cataluña respondió que el servicio existente ofrecía servicios generales, y la Agencia de Asturias que los servicios de IC/VT se orientaban a ofrecer productos ad hoc a las empresas de su región. En concreto el Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias señaló que no ofrecía servicios generales, pero que con carácter interno sí lo hacía para sus entidades operativas y a través de ellas, en algunos casos, a empresas concretas.

De esta manera seis de las nueve agencias de desarrollo regional en España sí tenían algún tipo de sistema de Inteligencia Competitiva y/o Vigilancia Tecnológica a empresas, ya sea de manera general (servicios a todas las empresas) y de manera específica (respondiendo a consultas individualizadas), o bien solo de manera general o de manera específica.

Los resultados que se exponen a continuación para el resto de los bloques hacen referencia específica a estas seis agencias (n=6).

Las tablas III y IV reflejan los resultados sobre el tipo de fuentes de información que utilizan las ADR para la realización del trabajo de Inteligencia. Como se puede comprobar, estas fuentes se vinculan a los entornos que deben de vigilar las empresas. Se parte de la distinción ya recogida en la literatura sobre *management*. Aunque la terminología sobre estos entornos no siempre es la misma, se optó por diferenciar entre el entorno externo inmediato y entorno externo remoto (Ivancevich y otros, 1997). En el primero se incluyó en el cuestionario el formado por consumidores o clientes, competidores, proveedores, distribuidores, entidades financieras, Administraciones públicas, y socios potenciales. Mientras el entorno externo remoto se vinculó a la información sobre la situación política y legislativa de un territorio, sobre aspectos sociales y demográficos, sobre la situación económica y sobre tecnología.

De esta manera en el cuestionario se vincularon las necesidades de esos entornos con tipologías concretas de información, evaluando la importancia que las ADR daban a cada tipo de recursos de información.

En los resultados, que se muestran a continuación, se aplicó la Escala de Lickert de 1 a 5 con las siguientes opciones: 1 “ninguna importancia”, 2 “poca importancia”, 3 “alguna importancia”, 4 “mucho importancia”, 5 “esencial” y 6 “no sabe/no contesta”. Las Agencias, de esta manera, han tenido que definir tanto la importancia de estos entornos, como objeto de trabajo concreto para sus clientes, como la información vinculada.

Respecto al entorno inmediato (Tabla III) no hay una diferencia sustancial entre los entornos que impliquen un mayor o menor peso de los mismos. Aunque sumadas las opciones “mucho importancia” y “esencial” destaca la información sobre consumidores. Sin embargo por el número de ADR que han respondido al cuestionario, y que disponen de mecanismos de Inteligencia, tampoco se puede inferir una mayor importancia de determinadas tipologías informativas sobre otras.

De la misma manera, respecto a la información del denominado medio ambiente remoto (Tabla IV) aunque tampoco existan grandes diferencias entre tipologías, tres ADR (los organismos de Andalucía, Castilla y León y País Vasco) señalaron un mayor peso de la información del entorno tecnológico. De hecho, la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía se encuentra, básicamente, especializada en información tecnológica y de patentes, y apenas cubre otras áreas; además, la técnica de análisis más utilizada (según la respuesta obtenida del siguiente bloque “Proceso de análisis”) es el análisis bibliométrico.

	1. Ninguna importancia	2. Poca importancia	3. Alguna importancia	4. Mucha importancia	5. Esencial	6. No sabe/No contesta
Información sobre consumidores (ej. estudios de mercado; seguimiento de redes sociales; inf. de medios de comunicación, etc.)	--	1 (17%)	--	2 (33%)	2 (33%)	1 (17%)
Información sobre un competidor (ej. informes comerciales y/o de solvencia; patentes, marcas; redes sociales; inf. de medios de comunicación, etc.)	--	--	1 (17%)	2 (33%)	1 (17%)	2 (33%)
Información sobre empresas proveedores (ej. directorios, catálogos de productos; informes comerciales y/o de de solvencia; inf. de medios de comunicación, etc.)	--	1 (17%)	1 (17%)	3 (50%)	--	1 (17%)
Información sobre empresas distribuidoras (ej. directorios, catálogos; informes de solvencia; inf. de medios de comunicación, etc.)	--	1 (17%)	1 (17%)	2 (33%)	1 (17%)	1 (17%)
Información sobre socios potenciales para una empresa	--	--	1 (17%)	2 (33%)	1 (17%)	2 (33%)
Información sobre entidades financieras (ej. informe sobre situación de un banco; inf. de medios de comunicación, etc.)	--	1 (17%)	2 (33%)	1 (17%)	--	2 (33%)
Información sobre Administraciones Públicas (ej. licitaciones, ayudas; normativas que aprueba: legales, técnicas; información de medios de comunicación, etc.)	--	--	2 (33%)	2 (33%)	1 (17%)	1 (17%)

**Tabla III. Tipologías de información utilizadas sobre el medio ambiente inmediato.**

	1. Ninguna importancia	2. Poca importancia	3. Alguna importancia	4. Mucha importancia	5. Esencial	6. No sabe/No contesta
Información sobre la situación política y legislativa de un territorio (ej. informes riesgo-país; legislación; información de medios de comunicación, etc.)	--	--	2 (33%)	4 (67%)	--	--
Información sobre la sociedad y demografía (ej. estudios sociológicos, de mercado, estadísticas, etc.)	--	--	4 (67%)	--	1 (17%)	1 (17%)
Información sobre la situación económica (ej. informes de organismos públicos o privados; estadísticas; información de medios de comunicación, etc.)	--	--	1 (17%)	3 (50%)	--	2 (33%)
Información del entorno tecnológico (ej. informes de organismos públicos o privados; patentes; normas técnicas; informes de investigación; trabajos en revistas científicas, etc.)	--	--	2 (33%)	1 (17%)	3 (50%)	--

**Tabla IV. Tipologías de información utilizadas sobre el medio ambiente remoto.**

El bloque tres se dedicaba a conocer las fases del ciclo de Inteligencia que realizaban las seis agencias con unidad de inteligencia y/o vigilancia. Los resultados pueden observarse en la figura 1.

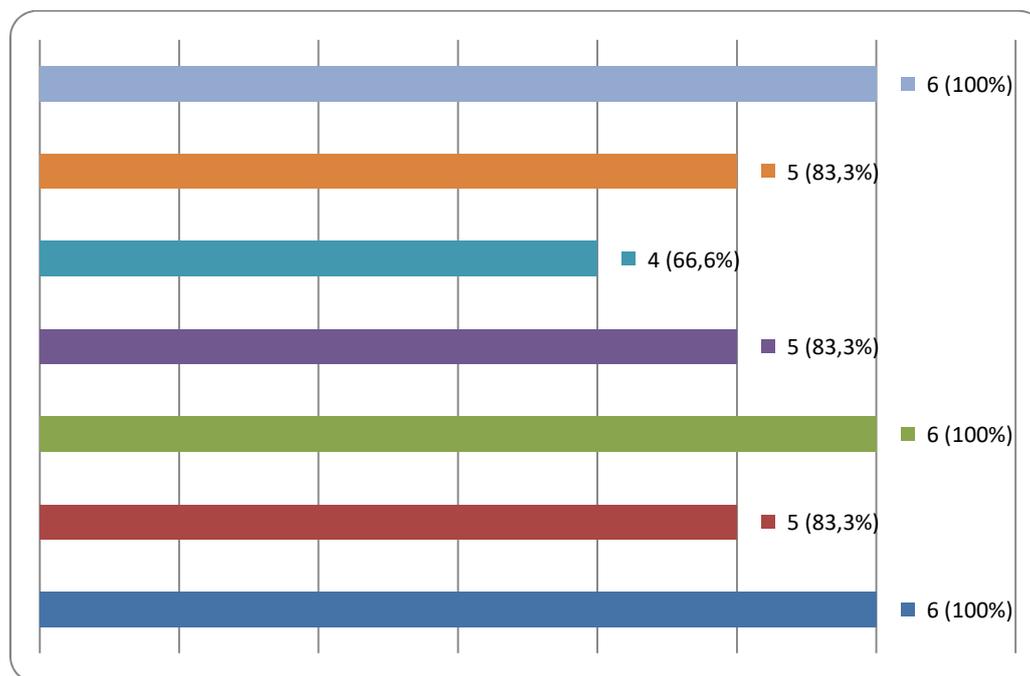


Figura 1. Funciones que realiza la unidad de IC/VT.

Si bien casi todas las ADR realizan buena parte de las fases, la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía respondió que no evaluaba la calidad de las fuentes de información ya que trabajaba con fuentes predeterminadas cuya calidad estaba garantizada.

El bloque cuatro solicitaba información sobre los procesos formativos de las Agencias en el ámbito de la Inteligencia/Vigilancia sobre dos aspectos: a) la asistencia para la creación en las empresas de sistemas propios de Inteligencia Competitiva y/o Vigilancia Tecnológica; y b) la realización de cursos o seminarios sobre esta disciplina para su conocimiento general y aplicación.

Las agencias que respondieron afirmativamente a cada una de las dos preguntas fueron las Agencias de Castilla y León y Galicia. La Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía realiza formación general sobre Inteligencia y Vigilancia Tecnológica, sin embargo no ofrece asesoramiento para la instalación de unidades de IC en las empresas.

El quinto apartado del cuestionario solicitaba información sobre el personal, mostrando que: la Agència per la Competitivitat de l'Empresa de Catalunya disponía de seis personas; Extremadura Avante y la Agencia de Innovación, Financiación e Internacionalización Empresarial de Castilla y León tenían tres personas dedicadas a estas tareas; el Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias y la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía tenían dos personas y el Instituto Gallego de Promoción Económica tenía una sola persona dedicada a labores de Inteligencia Competitiva y/o Vigilancia Tecnológica. Sobre la formación universitaria del personal se centraba en las áreas de Ingeniería, Ciencias Empresariales y Documentación.

El bloque sexto, hacía referencia expresa a las plataformas informáticas existentes y que facilitan las tareas de obtención de información y de análisis. Nos referimos a un tipo de software que ayuda a realizar el ciclo de Inteligencia, y que facilita la tarea de Inteligencia en todas o en algunas de sus fases. Son aplicaciones que ayudan a traducir la información del entorno en resultados que pueden involucrarse en el proceso de toma de decisiones (León, Castellanos y Vargas, 2006).

Las Agencias que respondieron que tenían estas herramientas informáticas de IC/VT fueron los organismos de Andalucía, Castilla y León, Galicia y País Vasco. De estas cuatro agencias, solo el Instituto Gallego de Promoción Económica señaló que fue desarrollada por la propia organización; mientras que las otras tres agencias (Tabla V) afirmaron que era adquirida por licencia. Hay que destacar que el software Hontza, realizado con código abierto y Licencia GPL es utilizado en las Agencias de Castilla y León, Galicia y País Vasco.

¿Es adquirida por licencia o desarrollada por la organización?		
(n=4)	f <sub>i</sub>	%
Adquirida por licencia	3	75%
Desarrollada por la organización	1	25%

**Tabla V. Porcentaje de agencias con plataforma informática.**

El bloque ocho preguntaba sobre la colaboración de la unidad con alguna red. Cuatro de las agencias respondieron afirmativamente (66,6%). De este modo, tres de ellas (el Instituto Gallego de Promoción Económica, la Agencia de Innovación, Financiación e Internacionalización Empresarial y Euskadi+Innova) pertenecían a la misma red a través del proyecto Alerta, dirigido por la Agencia de Desarrollo de Galicia. Mientras que la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía, indicaba formar parte de la red europea de centros de información de patentes coordinada por la Oficina Europea de Patentes (PATLIB).

En el último bloque de preguntas, referida a los sistemas de promoción de la unidad de Inteligencia, la mayoría respondió que utilizaba las reuniones con empresas potenciales contratantes de los servicios (83,3%), en menor medida otras formas de promoción eran: la presentación en *workshops* de eventos relacionados con el mundo de la empresa (50%), los anuncios en los portales de la Agencia (33,3%), o los anuncios en medios de comunicación, donde sólo Extremadura Avante utilizaba este último sistema (16,6%). Por otra parte solo el Instituto Gallego de Promoción Económica y la Agencia de Innovación, Financiación e Internacionalización Empresarial de Castilla y León tenían un logotipo o imagen propia sobre el sistema de Inteligencia Competitiva y/o Vigilancia Tecnológica.

#### 4 CONCLUSIONES

Como se ha señalado antes, si bien el cuestionario fue respondido por nueve de las diecisiete agencias de desarrollo regional, estas representan a regiones que suponen el 70% de la población española, entre ellas algunas de las regiones más industrializadas, como Cataluña, País Vasco o la Comunidad Valenciana.

Respecto a las tipologías informativas utilizadas, aunque el número de ADR que respondieron es muy escaso para establecer inferencias, destaca -en el ámbito determinado como externo inmediato- la información sobre consumidores (materializada en estudios de mercado, seguimiento de redes sociales, etc.). Existe un cierto equilibrio entre el resto de tipologías: información sobre competidores, proveedores, sobre las propias Administraciones Públicas o búsqueda de socios potenciales. Respecto a las tipologías informativo-documentales orientadas al conocimiento del entorno externo remoto destaca la información tecnológica.

Los distintos trabajos que se asocian a las fases del ciclo de Inteligencia determinan el nivel de implicación de los distintos sistemas en las tareas de Inteligencia. Las seis agencias identifican las fuentes de información, establecen los procedimientos de búsqueda y generan productos de inteligencia, aunque no todas identifican las necesidades de información, realizan el procesamiento de la información o evalúan la calidad de las fuentes.

Los procesos formativos en IC/VT son realizados por la mitad de las agencias, lo que tal vez pueda deberse a la escasez de personal que las agencias dedican a las tareas de IC/VT, tal y como se detalla en el apartado de resultados.

No todas las agencias disponen de un software específico para realizar Inteligencia y/o Vigilancia, pero cuando lo tienen el software mayoritario es Hontza, que es una de las herramientas utilizadas por la Red Alerta a la que pertenecen tres de las agencias encuestadas.

Los sistemas de promoción de estos servicios son variados aunque son las reuniones con potenciales usuarios y los *workshops* los sistemas de promoción más utilizados.

Aunque tres de las nueve agencias que han respondido al cuestionario no disponen de sistema de Inteligencia y/o Vigilancia para las empresas de su región, no indica que en esas regiones no existan políticas de este tipo. Es el caso de la región de Valencia el Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial (IVACE), no dispone de un sistema de vigilancia competitiva y/o vigilancia tecnológica. Sin embargo estas tareas se desempeñan desde el ámbito público-privado de la región por la red de institutos tecnológicos, que conforma una asociación privada con el apoyo del gobierno regional de Valencia. La red de institutos cubre numerosos sectores industriales de la región. También en el País Vasco con una dilatada experiencia en sus centros tecnológicos y diputaciones forales, donde, además, se

organizan los encuentros internacionales Visio, el principal evento sobre Vigilancia Tecnológica y la Inteligencia Competitiva que se realiza en España.

Estos casos son un ejemplo de la compleja variedad que existe en España, donde en ocasiones son las agencias de desarrollo regional las que sirven de eje para las políticas de Inteligencia/Vigilancia para las empresas, mientras en otras regiones ese papel lo desempeñan los institutos tecnológicos. Si bien no son opciones excluyentes.

Por otra parte las agencias de desarrollo regional pueden impulsar políticas para que desde las propias empresas de sus regiones sean estas las que utilicen la Inteligencia Competitiva como una herramienta para la innovación empresarial. Así, la Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja (ADER) publicaba en 2018 una orden con las bases reguladoras de la concesión de subvenciones destinadas a la promoción de la innovación empresarial, y que tenía entre sus ejes la subvención a servicios de consultoría y asesoramiento experto externo con diversos objetivos, entre ellos definir el uso de técnicas y herramientas de Vigilancia Tecnológica y/o Inteligencia Competitiva (ADER, 2018).

Este trabajo indica que no existe una política integrada por parte de las agencias españolas para el establecimiento de sistemas normalizados de Inteligencia Competitiva y/o Vigilancia Tecnológica. Aunque sí existen algunas iniciativas individuales surgidas en el seno de algunas agencias a las que se han adherido otras. Es el caso del proyecto Alerta -mencionado varias veces en este trabajo-, liderado por el Instituto Gallego de Promoción Económica, al que se han sumado las agencias de otras cuatro regiones. Si bien la unión de cinco agencias de desarrollo regional, de las 17 que existen en España, es poco significativa, supone un punto de arranque para futuros compromisos de coordinación. La red Alerta ha optado por el uso del software de inteligencia HONTZA lo que implica un principio de colaboración a través de herramientas comunes. A través de esta red puede articularse una adecuada coordinación de las distintas agencias, evitando un modelo en islas que es el que actualmente se desarrolla en España. Un aspecto que también es extensible a los organismos autonómicos de apoyo a la internacionalización donde las diversas estructuras regionales realizan una labor diferenciada de sus homólogos de otras regiones, y en ocasiones en competencia con los organismos estatales.

Es evidente, como señalan otros estudios (Aguilar y Ortoll, 2011), que en España no existe una política territorial integrada. Aunque la descentralización política-administrativa de España -con parlamentos regionales con capacidad de legislar dentro de sus competencias- dificulta en ocasiones la puesta en común de proyectos que puedan ser asumidos por todos, la existencia de una asociación nacional como Foro ADR que reúne a todas las agencias de desarrollo regional posibilita el diseño de políticas de Inteligencia Territorial integradas.

En resumen, podemos considerar que si hay un modelo español de Inteligencia (en lo que respecta a los organismos e instituciones de apoyo a la empresa) este puede considerarse como muy descentralizado, y que es reflejo de las elevadas competencias que tienen las comunidades autónomas para el desarrollo de sus propios territorios.

### **Agradecimientos**

Agradecemos a Concepción Hortelano Guillamón de la Oficina de servicios corporativos Foro ADR, por los contactos realizados con las distintas agencias regionales y la ayuda en la distribución del cuestionario. También a Rosa Freire, de la Agencia Galega de Innovación, a José Manuel Castro Pérez de IGAPE y a Bjorn Marcel Jürgens, de la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía por sus valoraciones y comentarios sobre el cuestionario antes de su envío final a las distintas agencias regionales españolas.

### **Aclaración**

La entidad correspondiente a Castilla La Mancha pasó de ser la Consejería de Industria a ser la D.G. de Economía, Competitividad y Comercio; la de Castilla y León, designada como Agencia de Inversiones y Servicios, ha sido denominada como Agencia de Innovación, Financiación e Internacionalización empresarial; en Cataluña se correspondía con ACC10 y más tarde se constituyó como Agència per la Competitivitat de l'Empresa; en Extremadura es una dirección general con competencias en empresas aunque el organismo encargado del desarrollo de las políticas se denomina Extremadura Avante; en Madrid realizaba las funciones el Instituto Madrileño de Desarrollo Económico, ya desaparecido, aunque actualmente las competencias están asumidas por una dirección general de la Consejería de Economía; y por último en Valencia se denominaba Instituto de la Mediana y Pequeña Industria Valenciana y en la actualidad se trata del Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial. En el caso de Navarra el organismo ejecutivo en el momento del desarrollo de la encuesta era CEIN el Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra, aunque en 2018 el organismo que se encuentra asociado a Foro ADR en Navarra es la sociedad pública Sociedad de Desarrollo de Navarra (SODENA).

## 5 BIBLIOGRAFÍA

- ADER. Orden DEI/17/2018, de 2 de marzo, por la que se aprueban las bases reguladoras de la concesión de subvenciones por la Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja destinadas a la promoción de la innovación empresarial, en régimen de concurrencia competitiva. Disponible en: <<http://www.ader.es/fileadmin/redactor/ayudas/normativa/2018-normativa/2018-IGE-Normativa--ADER.pdf>> [Consulta: 2 de mayo de 2018].
- AENOR. *Gestión de la I+D+i: Sistema de vigilancia Tecnológica e Inteligencia competitiva*. Madrid: Aenor, 2011.
- AENOR. *Gestión de la I+D+i: Sistema de vigilancia e Inteligencia*. Madrid: Aenor, 2018.
- AGUILAR MORENO, E. y ORTOLL ESPINET, E. Inteligencia Territorial: revisando la colaboración entre actores. En: VISIO Vigilancia e Inteligencia Sistemática para la innovación en las organizaciones. Bilbao: BEAZ, IKO4, SPRI, Tecnalia, 2011, p. 160-169.
- ALBURQUERQUE LLORENS, F. *Las agencias de desarrollo regional y la promoción del desarrollo local en el estado español*. Santiago de Chile: CEPAL, 2000.
- BUESA, M.; MARTÍNEZ, M.; HEIJS, J. y BAUMERT, T. Los sistemas regionales de innovación en España. Una tipología basada en indicadores económicos e institucionales. *Economía Industrial*, 2002, nº 347, p. 15-32.
- CANTONNET M.L.; ALDASORO J.C. y CILLERUELO E. Analysis of the Competitive Intelligence Activities of Small and Medium-Sized Enterprises from the Industrial Sector. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 2015, vol. 25, nº 6, p. 646-658. <http://dx.doi.org/10.1002/hfm.20582>.
- CASTRO PÉREZ, J.M. Sistemas colaborativos de vigilancia. Estándares e interoperabilidad. En: VISIO Vigilancia e Inteligencia Sistemática para la innovación en las organizaciones. San Sebastián: BEAZ, IKO4, SPRI, Tecnalia: 2014, p. 346-352
- CIERVAL. *Guía "La vigilancia estratégica, su utilidad para la empresa y cómo implantarla"*. Valencia: Confederación de Organizaciones Empresariales de la Comunidad Valenciana (CIERVAL), 2018.
- CLARK, G.; HUXLEY, J. Y MOUNTFORD, D. La economía local: la función de las agencias de desarrollo. Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva, 2012, nº 2, p. 3-54.
- COMAI, A. Y TENA MILLÁN, J. Ecosistema de inteligencia Económica [en línea]. Disponible en: <[https://issuu.com/miniera/docs/comai\\_y\\_tena\\_2014\\_ecosistema\\_de\\_i](https://issuu.com/miniera/docs/comai_y_tena_2014_ecosistema_de_i)> [Consulta: 6 de junio de 2017].
- EURADA. European Association of Economic Development Agencies. Disponible en: <<http://www.eurada.org>> [Consulta: 20 de octubre de 2017].
- FERNÁNDEZ-ARIAS M.P.; QUEVEDO-CANO P. e HIDALGO-NUCHERA A. Uso de la inteligencia competitiva en los procesos de colaboración en el sector farmacéutico español. *El profesional de la información*, 2016, vol. 25, nº 5, p. 778-786. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.sep.08>.
- FUNDACIÓN PROINTEC. Guía de vigilancia estratégica. Proyecto Centinela: vigilancia estratégica al alcance de las empresas asturianas. Gijón: Fundación Prointec. Centro Tecnológico para el Diseño y la Producción Industrial en Asturias. 2010. Disponible en: <<http://www.prodintec.es/es/capacidades-y-experiencia/publicaciones/270-guia-de-vigilancia-estrategica-proyecto-centinela>> [Consulta: 20 de mayo de 2016].
- GUZMÁN PEÑA, A.R. Propuesta de un Modelo de Inteligencia Territorial. *Journal of Technology Management & Innovation*, 2013, vol. 8, nº 1, p. 76-83. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242013000300036>.
- HUTTON, P.F. *Survey Research for Managers: How to Use Surveys in Management Decision-making*. Basibgstoke: McMillan, 1990.
- INE. Directorio Central de Empresa (DIRCE). Instituto Nacional de Estadística: 2017. Disponible en: <[http://www.ine.es/prensa/dirce\\_2017.pdf](http://www.ine.es/prensa/dirce_2017.pdf)> [Consulta: 20 de noviembre de 2017].
- IVANCEVICH, J.M.; LORENZI, P.; SKINNER, S.J. y CROSBY, P.B. *Gestión, calidad y competitividad*. Madrid: McGraw-Hill, 1997.
- JÜRGENS, B. y HERRERO-SOLANA, V. Estudios sectoriales de vigilancia tecnológica para la comunidad empresarial e investigadora de Andalucía. *El profesional de la información*, 2011, vol. 20, nº 5, p. 533-541. <https://doi.org/10.3145/epi.2011.sep.07>.
- LEÓN, A.M.; CASTELLANOS, O.F. y VARGAS, F.A. Valoración, selección y pertinencia de herramientas de software utilizadas en vigilancia tecnológica. *Revista Ingeniería e Investigación*, 2006, vol. 26, nº 1, p. 92-102. <http://dx.doi.org/10.15446/ing.investig>.
- MCMILLAN, J.H. y SCHUMACHER, S. *Research in Education. A conceptual introduction*. New York: Logman, 2006.
- MUÑOZ-CAÑAVATE, A. e HÍPOLA, P. Evolution of the Online Information Industry in Spain, 1973-2014: Actors, Products and Services. *Online Information Review*, 2015, vol. 39, nº 7, p. 939-954. <https://doi.org/10.1108/OIR-11-2014-0274>.
- MUÑOZ-CAÑAVATE, A.; ALVES-ALBERO, P. Competitive Intelligence in Spain: A Study of a Sample of Firms. *Business Information Review*, 2017, vol. 34, nº 4, p. 194-204. <https://doi.org/10.1177/0266382117735982>.

- NAVARRO BONILLA, D. Antecedentes históricos en la organización de la información y la documentación aplicada a la seguridad y la defensa de los Estados. *Anales de Documentación*, 2007, vol. 10, p. 281-296. <<https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/1201>> [Consulta: 20 de junio de 2017].
- ORTOLL, E. y GARCIA, M. *La intel·ligència competitiva*. Barcelona: Editorial UOC, 2008.
- ORTOLL, E. Inteligencia territorial: iniciativas y modelos. *Revista de los estudios de ciencias de la información y de la comunicación*, 2012, nº 9. <<http://www.uoc.edu/divulgacio/comein/es/numero09/articulos/Article-Eva-Ortoll.html>> [Consulta: 5 de junio de 2017]
- PAÑOS ALVAREZ, A. Reflexiones sobre el papel de la información como recurso competitivo de la empresa. *Anales de Documentación*, 1999, vol. 2, p. 21-38. <<http://revistas.um.es/analesdoc/article/view/2701>> [Consulta: 10 de mayo de 2017]
- PALOP MARRO, F. La inteligencia para competir nuevo paradigma en la dirección estratégica de las organizaciones en un mundo globalizado. *Cuadernos de estrategia*, 2013, nº 162, p. 135-175. <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4275973>> [Consulta: 10 de mayo de 2017]
- PÉREZ-GONZÁLEZ D. y PLACER-MARURI E. Vigilancia tecnológica en pymes industriales del metal: conocimiento, aplicación y medición de sus beneficios. *El profesional de la información*, 2011, vol. 20, nº 5, p. 495-502. <https://doi.org/10.3145/epi.2011.sep.02>.
- PLACER-MARURI E.; PÉREZ-GONZÁLEZ D. y SOTO-ACOSTA P. Efectos de la utilización de la Inteligencia Competitiva en Pymes industriales. *Intangible Capital*, 2016, vol. 12, nº 4, p. 923-941. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.750>.
- POSTIGO, J. La inteligencia competitiva en España: una encuesta sobre su utilización por parte de las empresas exportadoras. *El profesional de la información*, 2001, vol. 10, nº 10, p. 4-11. <<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2001/octubre/1.pdf>> [Consulta: 9 de junio de 2017]
- SANCHO, R. Innovación industrial. *Revista Española de Documentación Científica*, 2007, vol. 30, nº 4, p. 553-564. <https://doi.org/10.3989/redc.2007.v30.i4.405>.
- TENA MILLÁN, J. y COMAI, A. Competitive Intelligence in Spain: a Situational Appraisal. *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 2004, vol. 2, nº 3, p. 45-55. <<https://issuu.com/miniera/docs/www.miniera.es>> [Consulta: 10 de octubre de 2017]
- URUEÑA GUTIÉRREZ, B. Las agencias de desarrollo regional en España: Un balance de 25 años de existencia. *Colección Mediterráneo Económico*, 2006, nº 10, p. 427-444. <<http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/10/10-158.pdf>> [Consulta: 10 de mayo de 2017]
- UNAMUNO ARAMBURU, A. y LIÉBANA, I. Aplicación de la Inteligencia Competitiva en el Desarrollo Comarcal - el caso de la Comarca de Goierri. En: VISIO Vigilancia e Inteligencia Sistemática para la innovación en las organizaciones. Vitoria: BEAZ, IKO4, SPRI, Tecnalia, 2016, p. 228-235.
- VALMASEDA-ANDIA, O.; ALBIZU-GALLASTEGI, E.; FERNÁNDEZ-ESQUINAS, M. y FERNÁNDEZ-DE-LUCIO, I. La relación entre las empresas españolas y el CSIC: motivaciones, mecanismos y beneficios desde la perspectiva empresarial. *Revista Española de Documentación Científica*, 2015, vol. 38, nº 4: e109. <http://dx.doi.org/10.3989/redc.2015.4.1263>.
- VALMASEDA-ANDIA, O. y ALBIZU-GALLASTEGI, E. El papel del CSIC en el grado de apertura de la estrategia de innovación de las empresas españolas. *Revista Española de Documentación Científica*, 2017, vol. 40, nº 1: e161. <http://dx.doi.org/10.3989/redc.2017.1.1365>.
- VÁZQUEZ VALERO, M. y VELAYOS HUERTA, A. El consumo de información científico-técnica por las empresas. *Anales de Documentación*, 1999, vol. 2, p. 63-83. <<http://revistas.um.es/analesdoc/article/view/2671>> [Consulta: 9 de mayo de 2017].

## ANEXO 1. CUESTIONARIO

Nombre de la Agencia \_\_\_\_\_

### 1. INFORMACIÓN GENERAL DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA COMPETITIVA Y/O VIGILANCIA TECNOLÓGICA.

1.1- ¿Dispone su organismo de un sistema de inteligencia competitiva y/o vigilancia tecnológica (puede ser una unidad específica o un servicio dentro de otra unidad más amplia) para la realización de **estudios generales a empresas** cuya finalidad sea ofrecer el apoyo a las empresas de su región?

Si No

- Si dispone, por favor, señale su nombre \_\_\_\_\_

1.2- ¿Dispone su organismo de una unidad de inteligencia competitiva y/o vigilancia tecnológica (puede ser una unidad específica o un servicio dentro de otra unidad más amplia) desde la que se ofrezca servicios y/o productos para la **atención individualizada a las empresas** de su región para apoyar las tareas de toma de decisiones, innovación, estrategia, etc.?

Si No

- Si dispone, por favor, señale su nombre \_\_\_\_\_

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

### 2. TIPOLOGÍA DE INFORMACIÓN

2.1- Por favor, marque de 1 a 5 la importancia del tipo de información que se obtiene y analiza **para la realización de estudios generales o individualizados (ad hoc) a empresas de su región.**

1. Ninguna importancia
2. Poca importancia
3. Alguna importancia
4. Mucha importancia
5. Esencial
6. No sabe/no contesta

	1	2	3	4	5	6
Información sobre consumidores (ej. estudios de mercado; seguimiento de redes sociales; inf. de medios de comunicación, etc.)						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

	1	2	3	4	5	6
Información sobre un competidor (ej. informes comerciales y/o de solvencia; patentes, marcas; redes sociales; inf. de medios de comunicación, etc.)						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

	1	2	3	4	5	6
Información sobre empresas proveedores (ej. directorios, catálogos de productos; informes comerciales y/o de de solvencia; inf. de medios de comunicación, etc.)						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

	1	2	3	4	5	6
Información sobre empresas distribuidoras (ej. directorios, catálogos; informes de solvencia; inf. de medios de comunicación, etc.)						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

	1	2	3	4	5	6
Información sobre socios potenciales para una empresa						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

	1	2	3	4	5	6
Información sobre entidades financieras (ej. informe sobre situación de un banco; inf. de medios de comunicación, etc.)						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

	1	2	3	4	5	6
Información sobre Administraciones públicas (ej. licitaciones, ayudas; normativas que aprueba: legales, técnicas; información de medios de comunicación, etc.)						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

	1	2	3	4	5	6
Información sobre la situación política y legislativa de un territorio (ej. informes riesgo-país; legislación; información de medios de comunicación, etc.)						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

	1	2	3	4	5	6
Información sobre la sociedad y demografía (ej. estudios sociológicos, de mercado, estadísticas, etc.)						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

	1	2	3	4	5	6
Información sobre la situación económica (ej. informes de organismos públicos o privados; estadísticas; información de medios de comunicación, etc.)						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

	1	2	3	4	5	6
Información del entorno tecnológico (ej. informes de organismos públicos o privados; patentes; normas técnicas; informes de investigación; trabajos en revistas científicas, etc.)						

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

### 3. FUNCIONES DE LA UNIDAD DE INTELIGENCIA COMPETITIVA Y/O VIGILANCIA TECNOLÓGICA PARA LA ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA (*AD HOC*) A LAS EMPRESAS

3.1- Si su organismo dispone de una unidad de inteligencia competitiva y/o vigilancia tecnológica para la atención individualizada (ad hoc) a las empresas de su región. Por favor señale qué servicios ofrece a las empresas

a) Proceso de identificación

- Identificación de necesidades de información Si No

- Identificación de las fuentes de información (internas y externas) Si No

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

b) Proceso de búsqueda, tratamiento y validación de la información

- Búsqueda de información Si No

- Tratamiento (procesamiento, ej. minería de datos) Si No

- Evalúa la calidad de las fuentes de información Si No

Comentarios, si procede: \_\_\_\_\_

## c) Proceso de análisis de la información

- Utiliza técnicas de análisis (ej. Cinco fuerzas, DAFO, PEST, análisis de patentes, etc.)

Si No

Comentarios, si procede (puede señalar el nombre de los técnicas de análisis que utiliza si lo considera adecuado):

\_\_\_\_\_

- Genera productos de Inteligencia (ej. boletines, estudios sectoriales, informes tecnológicos, etc.)

Si No

Comentarios, si procede (puede señalar el nombre de los productos de Inteligencia que genera si lo considera adecuado): \_\_\_\_\_

#### 4. FORMACIÓN

a) ¿Ofrece los servicios de asistencia para la creación en la empresa de un sistema propio de Inteligencia Competitiva/Vigilancia Tecnológica?

Si No

b) Realiza formación (cursos, seminarios, etc) sobre Inteligencia/VT para las empresas de su región

Si No

#### 5. PERSONAL

Número de personas dedicadas las labores de IC/VT (obtención, análisis, etc.): \_\_\_\_\_

Por favor ¿puede señalar las titulaciones académicas que tiene el personal de la unidad de IC/VT?:

\_\_\_\_\_

#### 6. PLATAFORMAS INFORMÁTICAS DE VIGILANCIA/INTELIGENCIA

¿Tienen una plataforma/herramienta informática?

Si No

Si ha contestado sí ¿es adquirida por licencia (ej. Hontza, Intelsuite, Miraintelligence, SoftVT, Vicubo, Vigiale, Vixia, etc.) o desarrollada por la propia organización?

Adquirida con licencia \_\_\_\_

Desarrollada por la propia organización \_\_\_\_

Nombre del programa que utiliza \_\_\_\_\_

#### 7. PERTENENCIA A REDES

¿Pertenece o colabora su unidad de IC/VT a alguna red o proyecto con otros organismos –por ejemplo otras agencias de desarrollo regional- orientado a mejorar las prácticas de IC/VT?

Si No

¿Puede señalar el/los nombre/s?

\_\_\_\_\_

#### 8. VISIBILIDAD. PROMOCIÓN DE LA UNIDAD DE INTELIGENCIA/VT EN SU REGIÓN

Se anuncia en el portal de internet de la ADR

Si No

Se anuncia en medios de comunicación

Si No

Se establecen reuniones con empresas potenciales contratantes de los servicios

Si No

Se hacen *workshops* de presentación de servicios en eventos

Si      No

Se dispone de un logo/imagen propia

Si      No

Otros medios, señale los que considere: \_\_\_\_\_