

La inteligencia competitiva en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla*

Competitive intelligence in small and medium enterprises of the city of Barranquilla

Fernando Adolfo Ruiz Ohlsen¹
Efraín De la Hoz Granadillo²

* Artículo producto de la investigación para la tesis de maestría titulada: "Valoración del nivel de Inteligencia Competitiva en los establecimientos especializados en comercio al por menor en el sector de Barranquillita" (Barranquilla-Atlántico, Universidad Simón Bolívar, 2016).

1 Ingeniero Industrial, Magíster en Ingeniería Industrial.
Email: ingndudo1@hotmail.com

2 Mg, PhD. en Ingeniería Industrial, Docente Universidad Simón Bolívar.
Email: edelahoz1@unisimonbolivar.edu.co

RESUMEN

La pequeña y mediana empresa (pymes) es considerada hoy día como uno de los factores clave de desarrollo a nivel nacional, y especialmente cobra protagonismo en la ciudad de Barranquilla. Esta afirmación tiene soporte en el gran número de negocios que, bajo esta modalidad, han abierto sus puertas en la ciudad, y que se ubican en el sector comercial, que popularmente se conoce como Barranquillita.

La realidad citada plantea grandes desafíos para estas unidades productivas y, así mismo, determina que su futuro dependerá de la capacidad que puedan desplegar para competir en un sistema económico de constantes cambios y con una marcada proyección a la adopción de políticas globalizadas. Estos nuevos retos se relacionan tanto con factores internos como externos, y lograr un equilibrio entre los mismos, a través del direccionamiento inteligente y competitivo, será esencial para superar cualquier exigencia de manera estratégica.

A continuación, y con el fin de valorar el nivel de inteligencia competitiva en las pymes que se dedican al comercio minorista en el sector de Barranquillita, se realizará un análisis descriptivo para identificar oportunidades de mejora, que puedan ser adoptadas por los administradores, gerentes o propietarios de estas organizaciones.

Palabras clave: inteligencia, competitividad, globalización, pymes, entorno empresarial.

ABSTRACT

Small and medium-sized enterprises (SME's) are considered today as one of the key development factors at the national level, and especially in the city of Barranquilla. This statement has support in the large num-

ber of businesses that, under this modality, have opened their doors in the city, and are located in the commercial sector, popularly known as Barranquillita.

The reality quoted poses great challenges for these productive units and also determines that their future will depend on the capacity they can deploy to compete in an economic system of constant changes and with a marked projection to the adoption of globalized policies. These new challenges, related to both internal and external factors and achieve a balance between them, through intelligent and competitive addressing, will be essential to overcome any requirement in a strategic way.

Next, and in order to assess the level of competitive intelligence in SME's engaged in retail trade in the Barranquillita sector, a comparative analysis will be carried out to identify opportunities for improvement that can be adopted by managers, managers or Owners of these organizations.

Keywords: intelligence, competitiveness, globalization, SME's, business environment.

INTRODUCCIÓN

La dinámica de la economía actual demanda, para toda entidad productiva, la adopción de herramientas competitivas que le permitan mantenerse a flote y superar con ventaja los diversos retos que la globalización implica para todos sus actores. En gran medida, esto puede explicarse por el acelerado desarrollo tecnológico, lo que ha traído un ciclo de vida más corto de los productos, sistemas humanos más complejos, y un aumento de la competitividad y la incertidumbre en los mercados. El enfrentamiento de formas nuevas de competencia, con actores externos cada vez más capaces, pone a prueba en grado

crítico a las pymes para posicionarse y articularse con otros representantes de su entorno, tales como proveedores, clientes y competidores (Porter, 1995).

Lo precedente, crea para las pymes, la necesidad de instituir y ejercer toda su capacidad de atención, conocimiento e investigación de su entorno empresarial. Poder analizar, describir, comprender y transformar los factores variables de su ambiente, puede garantizar a las pymes su supervivencia, indistintamente de su actividad económica (Bueno, 2005). Alcanzar el dominio del conocimiento y el manejo de información de interés, como base integral de la gestión empresarial, puede ser para las pymes un salvavidas diferencial para el momento actual de la economía. Teniendo en cuenta lo anterior, el desarrollo de esta investigación se involucra en el contexto económico de la ciudad de Barranquilla, específicamente en Barranquillita, un sector históricamente significativo y en donde funciona un mercado de forma desarticulada, marcado por la marginalidad que se deriva de los aspectos macro y microambientales de la economía, los cuales pretenden ser aprovechados en este ejercicio para la determinación de estrategias y alternativas de información, provenientes de los hallazgos obtenidos por el equipo ejecutor y el diálogo productivo con la población objeto de estudio.

INTELIGENCIA COMPETITIVA EN LAS PYMES

El reconocimiento continuo de los factores o elementos que permitan anticipar una situación futura, ya sea para diseñar un plan de acción o para aprovechar diversas oportunidades en el mercado o medioambiente empresarial, hace parte de las capacidades que toda empresa debe poseer y que en adelante se entenderán como inteligencia competitiva empresarial (Calof & Wright, 2008).

Al definir un marco teórico de los instrumentos y habilidades, desde el punto de vista de activos intangibles, se puede enunciar que la inteligencia competitiva, pasa a fundamentar la relación existente entre inteligencia y organizaciones productivas. A continuación, y con la revisión de varios conceptos, se buscará profundizar en la naturaleza y clasificación que las pymes pueden desarrollar de acuerdo al ejercicio práctico que realicen de la inteligencia empresarial (Cervera & Mendoza, 2013). Autores diversos han venido esbozando, a través de investigaciones de muchos años, nuevas concepciones o hipótesis para definir lo que se conoce como el renacer de la inteligencia organizacional. Propuestas como la de Bueno (2005), definen la Inteligencia Competitiva (IC), como una nueva alianza de la ciencia, el método y las relaciones. Este planteamiento, hace énfasis en una nueva caracterización, donde impera la interacción con el entorno y su observación del mismo (Johnson, 1999). Esta interacción hace referencia al uso de todos los recursos disponibles y, así mismo, conlleva a una simbiosis, donde lograr la integración de técnicas, herramientas, disciplinas y teorías, que hasta la fecha se habían desplegado de forma individual o aislada, pueden ahora enfocarse en una sola dirección, para lograr resultados completamente sustanciales y beneficiar así la organización de toda empresa (Benavides & Quintana, 2006).

Al evidenciar este nuevo enfoque, se logran identificar tres conceptos fundamentales que permiten la génesis del nuevo escenario descrito: Complejidad, Organizaciones y Comportamiento del entorno. Estos conceptos son sugeridos y ampliamente difundidos por autores como Kahneman, Waker y Sarín (2002), quienes, en su investigación económica, han desarrollado un mapeo de racionalidad cognitiva y han proyectado las lineaciones de la elección económica, que han llamado “razón e intuición”. Este nuevo direccionamiento ha permitido vislumbrar las bases teóricas de la Dirección Estratégica que Bueno (2003)

ha expuesto en los compendios de la Dirección del Conocimiento en las Organizaciones.

Lo anteriormente expuesto permite a la Inteligencia Competitiva (IC) dar un valor agregado a las organizaciones a partir de la difusión del conocimiento en su interior. Este ejercicio permite proyectar la IC como activo de infinito crecimiento, ya que, una vez iniciado el proceso, este no se detiene, por el contrario, se acrecienta. Se afirma que el conocimiento organizacional actúa con un efecto multiplicador que deriva en resultados de tipo individual y colectivo (Brody, 2008).

Los resultados citados pueden conllevar de manera visible a cambios organizacionales y empresariales, que con el tiempo se conviertan en una especie de patrimonio basado en el conocimiento. Es así como se encuentra hoy día un gran movimiento fundado en: formas de trabajo, procesos descriptivos, patentes, fórmulas o recetas, bases de datos y otros. Los anteriores ejemplos son un claro patrón de lo que significa hacer rendir o usufructuar el conocimiento organizacional, lo que autores como Halal (2005) han denominado “adaptación estratégica de las empresas a un medio envolvente”.

Para que este conocimiento rinda los efectos esperados, es necesario que la empresa reciba una inversión decidida, que promueva la adopción de nuevas prácticas o costumbres; para esto, no solo se requiere de una disposición al aprendizaje de nuevas teorías, sino además contar con una actitud abierta, activa y dinámica, que genere valores agregados a los procesos.

En palabras de North (2003), la adopción de nuevas prácticas se convierte en la parte preliminar de la IC; en su teoría establece que existen variables que permiten medir el nivel de inteligencia de las corporacio-

nes y en la medida que estas se puedan identificar en cada organización, se obtienen resultados palpables de manera significativa. En el afán de conseguir las metas estimadas, cada organización buscará adaptarse a las condiciones de su ambiente o mercado, por lo cual desarrollará diferentes dinámicas al interior de su núcleo (Hernández, 2011).

Los investigadores de las dinámicas organizacionales, creen que el proceso de adaptación competitiva, permite integrar varias hipótesis que van desde lo económico hasta lo ambiental (Farjoun, 2002). Así las cosas, se debe entender que los modelos actuales contemplan, tanto el impacto de cada decisión, como su facilidad de inserción, partiendo de la base del conocimiento organizacional.

Este proceso integrador se considera sobresaliente porque aporta, según Donohue & Murphy (2016), la base categórica para la clasificación de las diferentes concepciones organizacionales que facilitan explicar los resultados alcanzados entre un ente y otro. Los mismos autores enuncian que los resultados varían de una organización a otra, porque tanto en la elección como en la ejecución, cada entidad se desenvuelve de manera peculiar.

Derivado de lo anterior, es preciso citar que el concepto de IC puede ligarse con otros conceptos relacionados de forma más operativa con las actividades, productos o servicios. Al relacionar la IC con las actividades se hace referencia a las acciones que cada entidad debe afrontar, ya sea de manera voluntaria o por cuenta del mercado o entorno. Cuando se vincula a los productos o servicios plantea los requerimientos necesarios para que la organización desarrolle las estrategias necesarias de acuerdo a un mercado objetivo (DGIP, 2015).

De lo expuesto, se puede deducir que la utilización de la información determina la conjugación de necesidades y recursos científicos, que en todos los casos se relacionan con las características del recurso humano, y por tanto afloran cualidades como el manejo de conflictos, la disponibilidad y el compromiso para la adopción de nuevos desafíos.

Todas las referencias apuntan a que la IC se convierte en la noción central de un sistema que se destaca por la renovación integral del capital intelectual, y no se refiere únicamente al cambio de equipos o actualización de TIC (Tecnología de la Información y las Comunicaciones); por el contrario, va más allá y se posiciona como una solución para garantizar la supervivencia en un mercado y entorno de alta competencia (Gaidelys & Meidute, 2012).

Ahora bien, para definir si una organización posee IC o no, es importante analizar aspectos de fondo que faciliten identificar si la corporación posee un sistema que se oriente y fundamente en el conocimiento, y no que solo realice una serie de tareas o procesos. La IC va más allá; es todo un sistema (Trigueros, Pérez & Solana, 2013).

Según Tena y Milán (2007), toda organización es un ente dinámico, que requerirá de un conocimiento igualmente activo que promueva la eficacia y, al tiempo, permita el escenario propicio para la generación de cambios, movimientos y acciones que definan las nuevas decisiones y estimulen los nuevos resultados.

Para autores como North (2003), la IC se origina en la autoevaluación que realizan las organizaciones; con este proceso se busca conocer en mayor detalle aspectos o dimensiones como: habilidades, capacidades, competencias (internas y externas), perfil de clientes, perfil de proveedores, perfil de competidores y avances tecnológicos, entre otros.

Las orientaciones más recientes señalan que toda entidad debe contar con las herramientas necesarias para vigilar la evolución, comportamiento y novedades de cada uno de los aspectos o componentes citados. De ser así, cada organización podrá capitalizar los beneficios de la gestión del conocimiento y, de forma paralela, evaluar escenarios donde se pueda analizar la capacidad de respuesta ante conflictos, el grado de aprendizaje alcanzado y el desarrollo de habilidades como: innovación, creatividad y memoria organizacional (North, 2003).

Uno de los beneficios más destacables del desarrollo de habilidades asociadas a la IC, es la capacidad de adaptación que logran las organizaciones y cómo, a través de este proceso, se generan soluciones que permiten agilizar aspectos como la calidad e innovación. Al analizar estos beneficios se puede encontrar también, cómo se equilibran o balancean aspectos como eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos.

METODOLOGÍA

Teniendo en cuenta los objetivos inicialmente mencionados, se ha definido el método a utilizar para el análisis de la IC en el sector comercial de Barranquillita, en la ciudad capital del departamento del Atlántico. El enfoque será de tipo descriptivo, ya que este tipo de estudios busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica; es posible que de alguna manera se integren las mediciones de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno (Jurado, 2011).

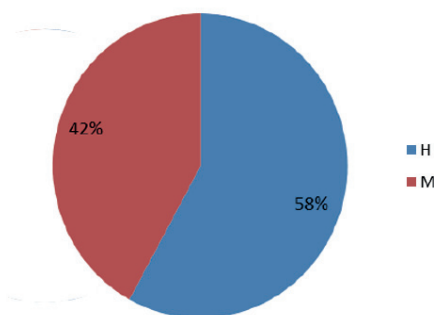


Figura 1. Distribución por género de administradores o propietarios de establecimientos

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Para la determinación de la muestra se han seleccionado 50 pymes de forma aleatoria, y se ha diseñado un cuestionario para facilitar la medición de los factores que se consideran, pueden incidir en la creación o adopción de las teorías de IC. A través de esta consulta se conocerán en mayor detalle aspectos de tipo socio-económico, organizacional y estratégico.

A continuación, y mediante graficación realizada en el programa Excel, se describirán los hallazgos más relevantes que permitirán realizar las reflexiones finales.

RESULTADOS

Una vez cumplida la etapa de recopilación y análisis de la información, se procede a reunir los datos obtenidos y exponer los factores inherentes al proceso de investigación.

En esta primera instancia se pudo constatar que el 58 % de propietarios son varones y solo el 42 % de administradores o propietarias son damas.

En segundo lugar, se pasó a verificar el grado de escolaridad y/o formación académica por parte de los administradores o propietarios, alcanzando a identificar la información tabulada en Figura 2.

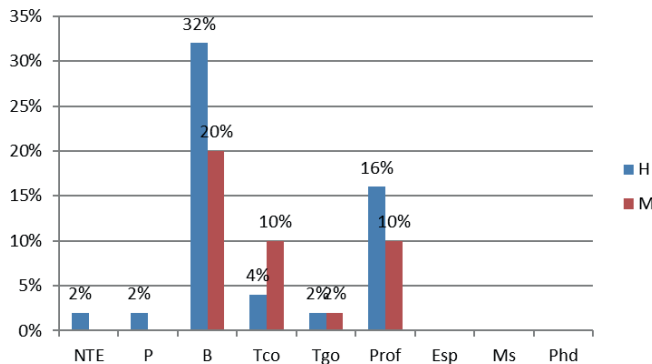


Figura 2. Grado de escolaridad de administradores o propietarios
Fuente: Elaboración propia, 2016.

Se estima según los hallazgos, que el género masculino posee en términos generales un nivel inferior de escolaridad. Todos los elementos del estudio, con referencia al género femenino, están distribuidos entre el nivel de bachillerato y profesional; encontrando que el 36 % del género masculino llegó a ser Bachiller. Por otra parte, ninguno de los elementos de estudio supera el nivel profesional, por lo cual la ausencia de especialidades o postgrados es un factor que llama la atención.

Profundizando en la formación académica del género masculino, se observa en la Figura 3 cómo se distribuye esta población en cuanto a escolaridad.

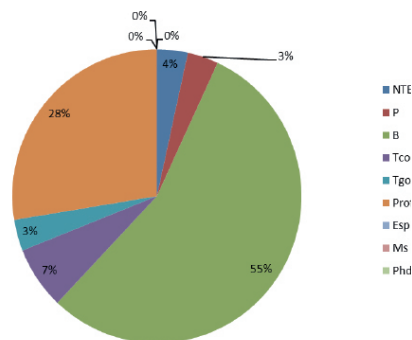


Figura 3. Nivel de formación académica en Hombres Administradores o Propietarios
Fuente: Elaboración propia, 2016.

Al discriminar los distintos niveles de formación, se evidencia que predominan entre el género masculino, el nivel de bachiller con un 55 % y el profesional con un 28 %. Seguidamente, se observa que, con cierta participación, se ubican los niveles técnicos, tecnólogos y especializaciones.

Continuando con el mismo planteamiento, pero ahora en la población femenina, se obtienen los resultados de la Figura 4.

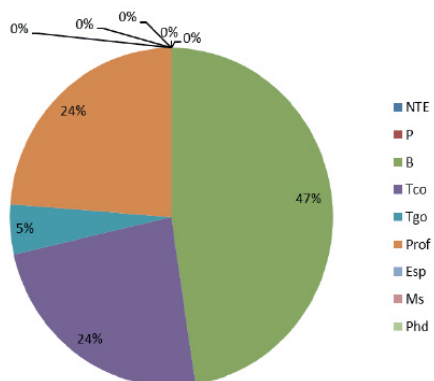


Figura 4. Nivel de formación en Mujeres Administradoras o Propietarias
Fuente: Elaboración propia, 2016.

En este apartado se pudo comprobar que el nivel de educación del género femenino está equilibrado entre el nivel técnico y tecnológico con un 48 %, y otro gran volumen se instala en el nivel profesional, con un 47 %.

Al proceder con el análisis de otros aspectos organizacionales, se muestra en la Figura 5 la información referente a número de empleados y tamaño de las pymes.

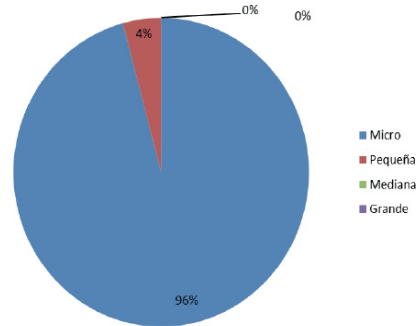


Figura 5. Tamaño de las pymes por número de empleados
Fuente: Elaboración propia, 2016.

Como está ilustrado en la Figura, el 96 % de las empresas estudiadas califican como microempresa, acorde al criterio de clasificación de empresas, con el número de trabajadores. Solo el 4 % equivale a pequeñas empresas.

Finalmente, al consultar sobre los mecanismos de investigación, observación o recolección de información de interés para la organización y la toma de decisiones, se constató la información de la Figura 6.

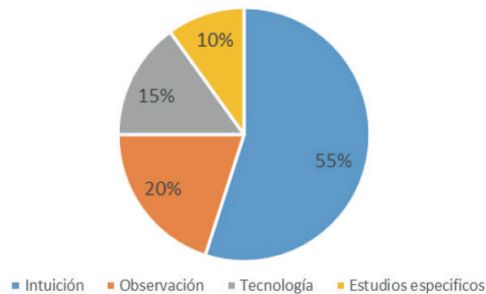


Figura 6. Herramientas aplicadas a la toma de decisiones
Fuente: Elaboración propia, 2016.

El 55 % de las decisiones o generación de estrategias se realizan con base en la intuición personal de los administradores, un 20 % se fundamenta en la observación del entorno, un 15 % en algún mecanismo asociado a la tecnología y un 10 % en estudios de mercado o específicos.

DISCUSIÓN

Al finalizar la tabulación de datos, se tiene que el nivel de escolaridad, tanto en administradores como propietarios, influye notoriamente sobre la adopción de nuevas estrategias. Lo anterior evidencia por qué en ocasiones el rezago, con referencia a la información y tecnología, puede ser más perceptible en algunas organizaciones. Esto claramente lo ha expuesto Sewdass & Du Toit (2014), quien en sus investigaciones afirma que, en la medida que los líderes empresariales avancen en su formación individual, podrán desarrollar dinámicas empresariales destacables y ajustadas a la competitividad.

Lo anterior, igualmente se relaciona con el crecimiento y posicionamiento de las ideas de negocios, emprendimientos y proyección económica. Suele suceder que las pymes inician como pequeñas unidades productivas y, por falta de visión, no se preocupan por gestionar planes de formación tanto para sus líderes como para su equipo de trabajo, por lo cual es preciso cambiar ese pensamiento, teniendo en cuenta, que de la muestra, el 96 % de empresas está en la escala de microempresa. De acuerdo a lo enunciado por la OCDE (2009), toda organización nace pequeña, pero si se proyecta a futuro, debe invertir en planes estratégicos e inteligentes que la impulsen a crecer de manera constante.

Evidencia de lo enunciado se relaciona con las herramientas que vienen utilizando las organizaciones evaluadas; solo un 15 % involucra tecnología en sus procesos, y un 10% acude a fuentes de información o estudios específicos para la toma de decisiones o análisis competitivos. Es muy sobresaliente el nivel de intuición aplicado al ejercicio empresarial, ya que el 55 % de las pymes fundamenta sus cambios o proyecciones con base en ideas o mecanismos no asociados al conocimiento, o fuentes confiables que garanticen un mejor resultado.

Lo precedente, deja entrever que en las pymes seleccionadas el nivel de IC se encuentra en estado primario, en gran medida se debe a que los niveles de formación e información, que manejan los administradores o propietarios, están ubicados en escala básica y sin proyección a superar dicha escala; lo anterior, como sugieren los autores citados, puede deberse a que falta impulso, proyección y dinámica en el proceso empresarial.

CONCLUSIONES

Una vez revisada la fundamentación teórica y analizada la información recopilada, se realizan las siguientes reflexiones:

- Las teorías de IC han venido evolucionando de manera constante y se enfocan en crear valores agregados diferenciales, que permitan a las organizaciones crecer en competitividad.
- Los autores citados coinciden en interpretar la IC como una característica que se convierte en patrimonio intelectual o en un tipo de activo intangible.
- Al realizar el reconocimiento de empresas en el sector de Barranquillita, se pudo evidenciar que los administradores y propietarios (hombres y damas) poseen mayormente educación técnica, tecnológica y profesional en menor escala; no hay desarrollo de actividades complementarias o de actualización posterior al pregrado, lo que puede influenciar en el nivel de liderazgo y direccionamiento estratégico.
- El 96 % de las empresas se catalogan como microempresas o micro unidades productivas, teniendo en cuenta el número de empleados, lo que deja entrever que, en esta localidad comercial, se instalan gran número de emprendedores o comerciantes pequeños.
- El 55 % de los empresarios toma sus decisiones o establece estrategias con base en la intuición, lo que determina una clara necesidad por promover la formación e incorporación de las teorías administrativas que se han desarrollado en este artículo.

RECOMENDACIONES FINALES

En general, se estima que los establecimientos que participaron en el desarrollo de la investigación, deben interiorizar los resultados obtenidos e iniciar un proceso de mejoramiento gradual, en relación a aquellas dimensiones y variables que pueden tener influencia en su gestión empresarial y organizacional. Es primordial que estas pymes abran paso a una conciencia sobre los sistemas empresariales, y cómo la carencia de estos puede generar impactos negativos en su actividad cotidiana. Es indispensable lograr un acercamiento entre los empresarios y la comunidad académica, para desarrollar con apoyo de las entidades gubernamentales, cámaras de comercio y agremiaciones comerciales, programas que promuevan la inteligencia competitiva en todos los sectores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benavides, C. & Quintana, C. (2006). Inteligencia Competitiva, prospectiva e innovación. La norma UNE 166006 EX sobre el sistema de vigilancia tecnológica. *Boletín Económico de ICE*, 2896, 47-61.
- Bueno, E. (2003). "Enfoques principales y tendencias en dirección del conocimiento (Knowledge Management)", en R. Hernández (ed.): *Dirección del Conocimiento: Desarrollos teóricos y aplicaciones*, Ediciones la Coria, Trujillo (Cáceres), p.35-48.
- Bueno, E. (2005). *Fundamentos epistemológicos de dirección del conocimiento organizativo: desarrollo, medición y gestión de intangibles en las organizaciones*. *Economía Industrial*. Ediciones la Coria, Trujillo (Cáceres), p.65-105.
- Brody, R. (2008). Issues in Defining Competitive Intelligence: An Exploration. *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 4(3), 3-16. <http://dx.doi.org/10.1109/emr.2008.4648884>

- Calof, J. L. & Wright, S. (2008). Competitive intelligence: A practitioner, academic and inter-disciplinary perspective. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 717-730. <http://dx.doi.org/10.1108/03090560810877114>
- Cervera, J. & Mendoza L. (2013). Diseño de una unidad de gestión del conocimiento en una empresa del sector automotriz: estudio de caso. *Revista Investigación e Innovación en Ingenierías*, 1(2), 49-59. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia, ISSN: 2344-8652.
- Dirección General de Industria y de la Pyme-DGIP (2015). Retrato de las Pyme 2015. Disponible online en: http://www.ipyme.org/Publicaciones/Retrato_PYME_2015.pdf
- Donohue, D. P. & Murphy, P. M. (2016). Supporting Competitive Intelligence at DuPont by Controlling Information Overload and Cutting Through the Noise. *Journal of Information & Knowledge Management* (online bajo pago). <http://dx.doi.org/10.1142/S0219649216500040>
- Gaidelys, V. & Meidute, I. (2012). Instruments and methods of competitive intelligence. *Economics and Management*, 17(3), 971-977. <http://dx.doi.org/10.5755/j01.em.17.3.2122>
- Halal, W. E. (2005). Organizational intelligence: hat is it, and how can managers use. *Harvard Business Review*, 5(2), p.36.
- Hernández, H. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Revista Escenarios*, 9(1), 38-51.
- Johnson, P. R. & Indvik, J. (1999). Organizational benefits of having emotionally intelligent managers and employees. *Journal of Work Place Learning*, 11, 84-88.
- Jurado, Y. (2011). *Metodología de la investigación*. México (5ta. Reimpresión). Esfinge, pp.35-62.
- Kahneman, D. & Wakker, P. & Sarin, R. (2002). "Back to Bentham? Explorations of Experienced Utility". *The Quarterly Journal of Economics*, 112.

- Niebles, W., Hernández, H. & Cardona, D. (2016). Gestión tecnológica del conocimiento: herramienta moderna para la gerencia de instituciones educativas. *Revista de Investigación e Innovación*, 7(1), 25-36.
- North, K. (2003). "Organización basada en Conocimiento (La Cuarta Dimensión)". Documentación facilitada en el Taller "Estado del Capital Intelectual" del Foro del Conocimiento Intellectus. Madrid, vol. 1 pp.15-35.
- OCDE (2009). The impact of the global crisis on SME and entrepreneurship financing and policy responses. In Contribution to the OECD Strategic Response to the Financial and Economic Crisis. France 2009.
- Porter, M. (1995). *Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: CECSA, p.25-54.
- Sewdass, N. & Du Toit, A. (2014). Current state of competitive intelligence in South Africa. *International Journal of Information Management*, 34(2), 185-190. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.10.006>
- Trigueros, S., Pérez, D. & Solana, P. (2013). Cloud computing in industrial SME's: Identification of the barriers to its adoption and effects of its application. *Electronic Markets*, 23(2), 105-114. <http://dx.doi.org/10.1007/s12525-012-0120-4>

Cómo citar este capítulo:

Ruiz Ohlsen, F., & De la Hoz Granadillo, E. (2017). La inteligencia competitiva en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla. En E. De la Hoz Granadillo, D. Martínez Sierra, E. Orozco Acosta, R. De la Hoz Reyes, J. C. Herrera Vega, H. Hernández Palma, . . . L. E. Ortiz Ospino, D. Martínez Sierra, H. Hernández Palma, & R. De la Hoz Reyes (Comp.), *Estudios de competitividad y análisis empresarial en la región Caribe* (pp.13-29). Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar.