|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| CURSO DE CAPACITACIÓN VIRTUAL EN INTELIGENCIA ESTRATÉGICA EMPRESARIAL. | | | | |
| Competencia del curso:  Conocer e interiorizar los conceptos de la Inteligencia aplicada a las empresas, como una herramienta eficaz para la toma de decisiones. | | | | |
| Objetivo del mod 1: reconocer los orígenes y la importancia estratégica de la inteligencia y de su aplicación en la empresa. | | | | |
| Propuesta temática | | **Desempeños** | | |
| Módulos | **Temas** | **Conceptuales**  **(Saber)** | **Procedimentales**  **(Saber hacer)** | **Actitudinales**  **(Ser)** |
| 1. Conozcamos los elementos básicos. | * + Antecedentes históricos.   + Importancia de la Inteligencia en las empresas.   + Casos de éxito y de fracaso. | Comprensión de la importancia de la Inteligencia para las empresas. | Manejo de los elementos esenciales de la Inteligencia en las empresas y su impacto en la toma de decisiones. | Valoración consciente de la importancia de la Inteligencia en las empresas. |
| Convenciones del documento:  Rojo: Recomendaciones de imagen  Purpura: Nombre y texto de los personajes  Verde: Instrucciones para el usuario.  Azul subrayado: Nombres de botones o links.  Resaltado en Amarillo: Cambios y/o modificaciones sobre una versión. | | | | |

**-**

|  |  |
| --- | --- |
| Secuencia didáctica/ momentos | Desarrollo de contenido |
| 1. Antes de iniciar… una historia. Exploración de saberes previos.  Preguntas reflexivas. | Imagen del Sensei en posición de saludo o venia.  **Sensei:** Bienvenido.  Seguramente habrá escuchado acerca de la inteligencia aplicada a los negocios, a la competencia y a los mercados; pero realmente comprende ¿por qué es tan importante para las empresas?  Conozcamos una historia…  *Por: Larepublica.co | Sábado, julio7 de 2012*  *Ximena Ramírez Ayala*  ***Carvajal Tecnología lanzó sistema de inteligencia de mercados en cinco países***  *De acuerdo con Gustavo Arciniegas, gerente de soluciones analíticas de la compañía, este esquema de reporteo le permite a las empresas de consumo masivo incrementar las transacciones que un cliente hace con una marca específica, a partir de la información que arroja la plataforma de compra directa en grandes superficies.*  *'Actualmente, tenemos la información de registros de compra de Olímpica y Súper Inter, empresas con las que tenemos convenio y que representan más de 6 millones de clientes. Esto funciona como una técnica de investigación de mercado, pero sin suposiciones, nos basamos según el comportamiento de los compradores en las grandes superficies, sus tendencias de consumo, monitoreamos la demanda de la competencia, se miden las acciones de impulso de trade marketing y así mismo plantemos actividades promocionales', dijo Arciniegas.*  *El ejecutivo agregó que la venta marcada en las cadenas comerciales es superior al 80%, lo que garantiza confiabilidad en el servicio.*  *Con este nuevo servicio la compañía proyecta alcanzar un total de 500 empresas proveedoras con el servicio en los cinco países donde tienen presencia y alianzas con catorce cadenas comerciales al cierre del 2013.*  ***Tendrán suite para activar al cliente***  *Otro de los servicios que tiene planeado lanzar Carvajal Tecnología y Servicios es una nueva suite de activación al cliente para que los proveedores tengan una posición más proactiva que reactiva frente al consumidor. Según Gustavo Arciniegas este nuevo canal 2.0 permitirá que una vez los proveedores conozcan la intención de compra de los consumidores, sus tendencias, preferencias y necesidades a través del uso del sistema* ***Shoppe Behavior Suite****, puedan realizar acciones enfocadas a la reactivación de sus marcas y productos que tienen presencia en las grandes superficies. 'La marca se encuentra en un escenario competitivo. Una marca es saludable en la medida en la que se proteja de la carnavalización de la competencia y capitalice el mercado que ha capturado sus competidores cercanos', concluyó el ejecutivo.*  *---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------*  **Sensei:** Veamos si cuenta con el conocimiento necesario para iniciar este camino.  Ejercicio de selección múltiple, al final se le dice al participante qué respuestas fueron las suyas y cuáles las correctas.  Las correctas se resaltan en Turquesa.  **De las siguientes afirmaciones seleccione la que considere correcta:**  **Para la toma de decisiones empresariales es necesario contar únicamente con:**  - La intuición.  - Datos sobre el comportamiento del mercado.  - Información y conocimiento interno y externo.  **Es importante la aplicación de la inteligencia en las empresas porque permite:**  - Contar con información para la toma de decisiones acertada.  - Explorar grandes bases de datos del mercado.  - Administrar información sobre los competidores. |
| 2. Alistemos herramientas. Fundamentación teórica.  -------------------  Para enlazar:  Datos: unidad primaria de información que por sí solos son irrelevantes para orientar la acción.  DSS (Decision Support System): es un sistema informático utilizado para servir de apoyo en la toma de decisiones.  Datawarehouse: colección de [datos](http://es.wikipedia.org/wiki/Dato) orientada a un determinado ámbito (empresa, organización, etc.), integrado, no volátil y variable en el tiempo, que ayuda a la toma de decisiones en la entidad en la que se utiliza. Datamining (Minería de datos): conjunto de técnicas y tecnologías que permiten explorar grandes bases de datos, de manera automática o semiautomática, con el objetivo de encontrar patrones repetitivos, tendencias o reglas que expliquen el comportamiento de los datos en un determinado contexto. | Imagen del Sensei en sentado en posición meditativa como en un Dōjō de karate.  **Sensei:** Ahora le pido que confíe en mí para enseñarle el camino. Comencemos.  **TÍTULO:** **ANTECEDENTES HISTÓRICOS.**  Los diferentes conceptos de Inteligencia aplicada a las empresas, han evolucionado históricamente desde el contexto de defensa nacional, en tiempos de la segunda guerra mundial, hasta las últimas tendencias en un mundo globalizado e interconectado.  Complementar el siguiente texto con imágenes de la segunda guerra mundial o de Pearl Harbor.  En 1941, con el ataque japonés a la base militar estadounidense de Pearl Harbor, se demostró el valor estratégico de la inteligencia, y por ello desde **1942** se crearon en Estados Unidos diferentes agencias de inteligencia, entre ellas:   * *Oficina de Servicios Estratégicos (OSS),* encargada de recolectar y diseminar información estratégica militar de los enemigos. * *Agencia Central de Inteligencia (CIA),* que monitorea toda la información del exterior. * *Agencia para la Seguridad Nacional (NSA),* que intercepta señales de otras inteligencias en contra de la integridad nacional. * *Agencia de Inteligencia Militar para la Defensa* (DIA), que apoya las operaciones y planificaciones militares de Estados Unidos y los sistemas de adquisición de armas. * *Agencia Federal de Investigación (FBI),* responsable de la contra inteligencia.   También en Europa se crearon organismos de inteligencia militar, como la Agencia de Inteligencia Británica y la KGB en Rusia.  Estas agencias localizaban la información interceptando las telecomunicaciones o empleando espías especializados, satélites, fotografías aéreas y otras tecnologías, para conocer los movimientos militares y armamentos de sus enemigos.  Más adelante, aplicando estrategias de origen militar al contexto empresarial, surge el fenómeno de *espionaje industrial* con el fin de conseguir información de los competidores; especialmente en las industrias de la computación, aeroespacial y microelectrónica, con el fin de poder adelantarse a sus acciones. Se estima que las empresas aún hoy, invierten importantes recursos en obtener información legal e ilegal de sus competidores.  En recuadro destacado.  **Ejemplos de espionaje industrial**  **General Motors contra Volkswagen**  En 1993, General Motors acusó a Volkswagen de espionaje industrial después de que José Ignacio López, el Director de Producción de la división de Opel de GM, se marchase para trabajar como productor de automóviles en la empresa alemana rival, junto con otros siete directivos. GM aseguró que sus secretos empresariales estaban siendo utilizados por VW.  Al final, las empresas llegaron al mayor acuerdo de este tipo: GM retiraría sus demandas a cambio de que VW se comprometiera a comprar mil millones de dólares en piezas de GM a lo largo de siete años. Además, VW debía pagar a GM 100 millones de dólares.  **IBM contra Hitachi**  Este caso de espionaje entre empresas informáticas fue apodado por la prensa como «Japscam» (escándalo japonés), quizás con la esperanza de que se hiciera una película. En 1981 Hitachi (fabricante de grandes ordenadores) misteriosamente se hizo con un conjunto completo de cuadernos de Adirondack de IBM. Parece que el hecho de que contuviesen documentos de diseño de IBM llenos de secretos técnicos de esta empresa y una marca que decía PARA USO INTERNO DE IBM ÚNICAMENTE, no hizo que Hitachi los devolviera.  El personal de contraespionaje de IBM trabajó sin descanso hasta que se arrestó a varios empleados de IBM cuando se demostraron los frutos de su labor. Hitachi llegó a un acuerdo extrajudicial y pagó a IBM 300 millones de dólares, según se divulgó.  Tomado de ***10 grandes casos de espionaje industrial***.  <http://www.euribor.com.es/2013/03/14/espionaje-industrial/>  Fin de recuadro destacado.  En **1958,** *Hans Peter Luhn* investigador de IBM, utiliza por primera vez en un artículo el término **Inteligencia de Negocios** (Business Intelligence- BI)**.** Entendiendo los negocios como el conjunto de actividades llevadas a cabo para cualquier propósito (la ciencia, la tecnología, el comercio, la industria, ley, gobierno, defensa, etc.), y basándose en la definición de inteligencia como la "capacidad de comprender las interrelaciones de los hechos presentados en tal forma como para orientar la acción hacia una meta deseada"[[1]](#footnote-1), *Luhn* plantea que la facilidad de comunicación al servicio de la realización de un negocio constituye un sistema de inteligencia. El objetivo del sistema es proporcionar la información adecuada para apoyar las actividades específicas llevadas a cabo por individuos, grupos, departamentos, divisiones o unidades más grandes, tomando como base el análisis de los hechos y datos disponibles.  De acuerdo con Luhn, se puede decir que la base de los sistemas de inteligencia en las empresas son los datos, pero estos por sí solos no constituyen una fuente suficiente que oriente la toma de decisiones, por lo que se debe avanzar en su tratamiento y análisis, agregándoles valor para obtener conocimiento e inteligencia que permitan definir la acciones adecuadas.  Presentar el siguiente gráfico de modo interactivo. Al hacer clic sobre cada concepto de la pirámide que se desplieguen las definiciones de cada nivel como se describe a continuación:  **Datos:** Representación simbólica de un hecho que no constituye ninguna información por sí misma. Ejemplo: imagen, sonido, un carácter, entre otros.  **Información:** Características del comportamiento de un fenómeno o proceso obtenido a partir de la organización de los datos asociados al mismo.  **Conocimiento:** Caracterización global de un proceso o fenómeno a partir de la información disponible del mismo, que permite conocer su causalidad.  **Inteligencia:** Capacidad de resolver un problema a partir de experiencias anteriores y del conocimiento disponible.    Ahora, siendo pionero *Luhn* en describir lo que sería la base de los actuales sistemas de administración de la información, la historia de la Inteligencia aplicada a los negocios continua su curso estrechamente relacionado con la creación de diferentes herramientas para el manejo y aprovechamiento de los datos en la creación de información y conocimiento, para orientar la toma de decisiones.  **Sensei:** Veamos un resumen cronológico de los principales hechos.  Presentar en línea de tiempo interactiva:   * **Antes de la década del 60:** Información guardada físicamente en archivadores. Gran cantidad de datos con manejo complejo, facilidad de modificación y pérdida. * **Década del 60:** aparición del computador, surgimiento de las **bases de datos** (database), creadas por Edgar Frank Codd (1969). Cambia el modo de guardar la información (información digital en computadores). * **Década del 70:** * Creación de aplicaciones de negocios (Business aplication) con dificultad para un acceso rápido y fácil a los datos contenidos en las bases de datos. * Desarrollo de los sistemas de soporte a la decisión (DSS), que permiten realizar el análisis de las diferentes variables de negocio para apoyar el proceso de toma de decisiones. * **Década del 80:** * Aparece el término Almacén de información (Datawarehouse) desarrollado por Ralph Kimball y Bill Inmon y los primeros sistemas que podían generar reportes para el usuario. Con esto se resuelve el problema de acceso a los datos pero seguía presentándose dificultad en el manejo de la información por parte de los usuarios finales. * A principios de los años ochenta, Rakesh Agrawal, Gio Wiederhold, Robert Blum y Gregory Piatetsky-Shapiro, entre otros, empezaron a consolidar la tecnología de datamining, con la idea de encontrar correlaciones sin una hipótesis previa, en bases de datos con ruido. * **1989**: Howard Dresner retoma el término de **Inteligencia de negocios** definiéndolo como “conceptos y métodos para mejorar la toma de decisiones del negocio mediante el uso de los sistemas de apoyo basados ​​en hechos”. * **Década del 90**: Surge *Business Intelligence 1.0* y diversas aplicaciones para hacer reportes y analizar la información con altos costos. * **Principio del siglo XXI:** *Business Intelligence 2.0.* Consolidación de las aplicaciones de BI centralizadas en unas cuantas compañías (Oracle, SAP, IBM, Microsoft), ofreciendo mayor funcionalidad a menor costo. * **Década 2000:** Conceptualización y aplicación de la inteligencia de negocios, la inteligencia de mercados, inteligencia competitiva y la inteligencia corporativa en la gestión empresarial.   Fin de línea de tiempo.  En los últimos años, los conceptos de inteligencia aplicada al entorno empresarial continúan su desarrollo, al igual que los avances tecnológicos en la captura y administración de datos; creando grandes oportunidades para que los negocios definan estrategias que les permiten sobrevivir en un entorno cada vez más volátil y turbulento.    --------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------  **TÍTULO:** **IMPORTANCIA DE LA INTELIGENCIA PARA LAS EMPRESAS**  Los cambios sociales y económicos del mundo globalizado y el acelerado ritmo de desarrollo tecnológico, ha hecho que desde hace mucho, los empresarios no puedan confiar sólo en su instinto para mantener y hacer crecer su negocio, necesitan INFORMACIÓN.  Esta información debe ser obtenida de forma ética y legal de diversas fuentes internas y externas (públicas, privadas, fuentes humanas, los propios procesos, el mercado, etc.); y por supuesto tiene que ser confiable y útil para generar CONOCIMIENTO y desarrollar la inteligencia necesaria para la toma de decisiones; por ejemplo para anticiparse a cambios del mercado, lograr ventajas competitivas o prevenir actividades criminales en su interior, etc.  Ahora, la Inteligencia en las empresas no debe entenderse sólo como la aplicación de tecnología (soluciones puntuales para el manejo de datos, como la inteligencia de negocios), si no **el proceso de definir una estrategia para mejorar el negocio**, a la vez que se administran los riesgos relacionados.  En el siguiente esquema, basado en *el Proceso de Administración Estratégica* (Biasca, R), se puede observar como las actividades del proceso constituyen en sí mismas los elementos a tener en cuenta en el desarrollo de la Inteligencia en las empresas.  **Título del esquema: Direccionamiento estratégico y la Inteligencia en las empresas.**  Para visualizar mejor el esquema abrir la imagen en el archivo ppt anexo: ImagenesApoyoIEE\_2014.ppt    Basado en el modelo de análisis Biasca, R. El proceso de la Administración estratégica.  Por lo tanto, se puede afirmar que la Inteligencia en las empresas es una herramienta para la toma de decisiones que se basa en el análisis de la información interna y externa; y permite que todos los componentes y actores de la cadena de valor —empleados, directivos, proveedores y socios comerciales —se unan para ayudar a lograr las metas organizacionales.  Así pues, la inteligencia en las empresas debe permitir el ajuste inmediato de la estrategia, como resultado del análisis de varias tendencias del mundo actual, como son:   * Crecimiento económico de mercados emergentes y países desarrollados. * Competencia global implacable. * Alto poder de la tecnología para moldear los productos y los mercados.   Considerando los efectos de estas tendencias, se hace indispensable para la supervivencia de las empresas la aplicación de la inteligencia; que debe ser considerada como una función organizacional dentro de los procesos de planeación o direccionamiento estratégico, con recursos asignados y un equipo interdisciplinario responsable de localizar y extraer la información interna y de diseñar estrategias para obtener información externa, que luego debe ser transformada en conocimiento.  Esta unidad funcional deberá generar productos inteligentes para transmitir el conocimiento, que cumplan como mínimo con las siguientes características:   * Claridad. * Oportunidad. * Pertinencia. * Ser concretos y orientados al cliente en formato, contenido y soporte.   Estos productos inteligentes, deberán ser socializados en la organización periódicamente a través de informes, boletines, noticias, productos audiovisuales, correo electrónico, teléfono, fax, presentaciones formales, conversaciones, reuniones, presentaciones, gráficos, etc., que finalmente serán la base real para la toma de decisiones.    En recuadro destacado:  “*La empresa que no cuente con el producto de Inteligencia Empresarial le será en extremo difícil inspirar una visión compartida y articulada de sus ventas, organizarse alrededor de la lógica del cliente, colocar metas de alto desempeño, motivar el aprendizaje organizacional o aplicar nuevos conceptos o habilidades para el necesario aprender y aplicar*”.  Tomado de Posibilidades estratégicas que brinda la Inteligencia empresarial.  Fin de recuadro destacado.  Ahora bien, la manera en que cada empresa incorpore la Inteligencia en sus procesos estratégicos, es totalmente particular, ya que debe considerar la combinación de sus necesidades y posibilidades.  Para concluir este tema, resumamos las principales ventajas de aplicar la inteligencia en las empresas:  En recuadro destacado:   1. **Mayor comprensión del negocio** al proporcionar información completa y fiable que permite identificar rápidamente los puntos críticos que requieran de atención. 2. **Mejor capacidad de respuesta;** ya que permite localizar las fallas y generar un sistema de notificaciones o señales de alerta para definir medidas preventivas y de control. 3. **Mejor capacidad en la toma de decisiones,** al disponer de información relevante y actualizada que permite seguridad en la toma de decisiones que se ajusten a la realidad del negocio. 4. **Mayor eficiencia**, ya que al contar con información fiable y pertinente, se pueden aprovechar mejor los recursos disponibles.   Fin de recuadro destacado.  --------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------  **TÍTULO:** **CASOS DE ÉXITO Y DE FRACASO**  Resaltar la siguiente frase al inicio de este tema: *El éxito de los negocios se logra a partir de mejoras internas que permiten formular y reorientar sus perspectivas de evolución competitiva.*  Imagen del Sensei señalando.  **Sensei:** Ahora veamos algunos ejemplos en los que se puede evidenciar la aplicación o no de la inteligencia en las empresas.    **EJEMPLOS DE USO DE INTELIGENCIA DE NEGOCIOS (BI):**  Resaltar gráficamente cada ejemplo y acompañar con fotografías alusivas.  **Cadena de supermercados**  Una conocida cadena de supermercados utilizó un sistema de Business Intelligence para averiguar cuál era el perfil de sus clientes más rentables e intentar hacer lo posible para fidelizarlos.  Para ello, una de las primeras acciones que llevó a cabo fue la creación de una "tarjeta descuento", que vinculara a los clientes con el club del supermercado. Para poder optar a esta tarjeta, cada cliente debía facilitar sus datos personales básicos (edad, sexo, origen...) y unos datos complementarios de sus preferencias. A cambio recibía descuentos eventuales en sus compras.  Tras haber acumulado una relevante cantidad de datos, llegó el momento de extraer la información requerida mediante un sistema de soporte a la decisión (DSS). Entre las rarezas obtenidas en los resultados, cabe destacar que el perfil ideal de cada cliente tenía sustanciales diferencias en función de la ubicación geográfica, a pesar de que el límite del análisis era dentro de la misma región.  **Peluquería local**  Una peluquería llevaba dos años abierta al público. Durante todo ese tiempo, las dueñas, dos chicas jóvenes y emprendedoras, habían trabajado todos los días de la semana (a excepción, naturalmente, de los domingos) para sacar adelante su negocio.  Al haber estabilizado su cartera de clientes, decidieron descansar un día más a la semana. Su primera opción fue cerrar los lunes, como las demás peluquerías de la zona. No obstante, decidieron basar su decisión en la información histórica que habían recogido en su pequeña aplicación de citas.  Los resultados obtenidos fueron contundentes, ya que el lunes resultó ser el cuarto día más rentable de la semana (probablemente como consecuencia del cierre de la competencia). Finalmente el día elegido para descansar fue el martes.  **Operador de telecomunicaciones**  Este ejemplo hace referencia a uno de los mayores operadores de telecomunicación del mundo, con más de 91 millones de clientes en 220 países de los cinco continentes. Esta organización cuenta con 190.000 empleados y ofrece una gama completa de servicios de telecomunicaciones: telefonía local, internacional y móvil; internet y multimedia; transporte de datos; y difusión de TV por cable.  En los últimos años, la empresa ha venido utilizando los sistemas informáticos como un arma estratégica fundamental en la batalla entre operadores de telecomunicaciones. El objetivo de una de sus principales iniciativas ha sido reducir las inconsistencias en los datos y compartir la información de manera más eficaz entre las diferentes áreas de negocio, implementando en toda la organización estándares en el campo del software de gestión.  Tomados de <http://www.sinnexus.com/business_intelligence/ejemplos.aspx>  **CASOS DE ÉXITO**  Resaltar gráficamente cada caso y acompañar con los logos de las compañías o fotografías alusivas.   |  | | --- | | * [**GROUPON**](http://www.groupon.es/) Evolucionó de una plataforma de acción social que se llamaba *The Point* y que fue creada para compras sociales. Tras darse cuenta que el sitio estaba desenfocado, decidieron aprovechar la tecnología que habían desarrollado para otro negocio, porque el poner límites (en unidades y en tiempo) a las compras funcionaba muy bien.   Andrew Mason comenzó a escribir un blog donde ofrecía a los lectores diferentes descuentos y cupones, y vio que existía mucho interés. El día que consiguió vender 100 pases de 25 dólares para una experiencia flotando en agua salina en un tanque oscuro insonorizado, se dio cuenta de que [tenía algo grande entre manos](http://www.businessinsider.com/groupon-pivot-2011-3?op=1) y decidió impulsar Groupon.   * **NOKIA**   En 1865 Nokia era una compañía finlandesa dedicada a la fabricación de papel. Luego se dedicaron a la fabricación de goma, y en 1912 decidieron entrar en el negocio de la fabricación de cables.  Hacia 1960 el negocio del cable comenzó a diversificarse y Nokia entró en el mercado de la electrónica; pero no fue hasta 1991 cuando decidieron focalizarse en el negocio de la telefonía móvil.   * [**FLICKR**](http://www.flickr.com/) Empezó como una herramienta para compartir fotos dentro de [Game Neverending](http://thinkofthat.net/2011/06/02/the-story-of-flickr/), un juego de rol online creado en Flash. Cuando vieron que los clientes usaban mucho el servicio de compartir fotos, decidieron darle más peso, y sobre todo, fijarse en qué usaban más y en sus necesidades. Escucharon a sus clientes y les dieron lo que pedían. Y poco a poco el sitio se convirtió en lo que es ahora.   Tomado de <http://javiermegias.com/blog/2013/07/10-cambios-de-rumbo-no-previstos-que-fueron-un-exito-pivota/> | | * **KUALA LUMPUR**   Son numerosos los artículos que tratan sobre el crecimiento de los países del Sudeste de Asia.  Malasia es un país que cuando dejó de ser colonia (en los años 50) tenía como principales productos el caucho, la madera y el estaño. Hoy lo fundamental es la manufactura, la tecnología, la educación (en matemática, ciencias, tecnología) y el trabajo, trabajo, trabajo. Todo esto es comunicado permanentemente. El símbolo del progreso y la marcha hacia un país de grandeza se ve en las calles de K. Lumpur: el país se preparó para ser sede de los Juegos del Commonwealth en 1998. Se construyó una nueva ciudad administrativa, un nuevo aeropuerto. Un nuevo sistema no contaminante de tránsito masivo, las torres del edificio de Petronas (el rascacielos más alto del mundo) se están terminando (se trabajaba los siete días de la semana, día y noche). Hay carteles por doquier. El primer ministro M.B. Mohamed, hablaba en 1996 de Malasia 2000, para definir la orientación estratégica. La crisis de los países asiáticos en 1998 retrasó algunas obras, pero el impulso sigue (como lo demuestra el avance del “Silicon Valley” malayo).  Tomado de http://www.biasca.com/e\_libros/clave\_somos\_competitivos/Parte\_III\_secc1\_LaEstrategia.pdf |   **CASOS DE FRACASO**  Resaltar gráficamente cada caso y acompañar con los logos de las compañías o fotografías alusivas.   |  | | --- | | * **LEHMAN BROTHERS**   Esta conocida empresa estadounidense de servicios financieros representa el icono del fracaso empresarial por la crisis actual. Lehman Brothers se declaró en quiebra después de invertir en activos subprime que realmente nunca fueron devueltos y les llevaron a soportar una cantidad ingente de impagos que no pudieron soportar.  Y aquí está el error que cometieron muchas empresas y que ayudó a que el panorama económico actual sea el que es: la confianza en un mercado en el que nunca va a pasar nada quizás es uno de los peores indicios que cualquier empresario o emprendedor puede tener.   * **Boo.com**   Esta compañía británica que quería vender accesorios y ropa de marca por Internet también fue una pionera en su tiempo y quizás sus ansias por atraer a los internautas fue su mayor descuido. El negocio supuso una gran inversión de 165 millones de dólares que pretendía vender a nivel mundial soportando los gastos de envío para potenciar las ventas. Ahí comenzó su declive económico que, pese a que todavía sigue en pie, le ha llevado a perder más de 150 millones de dólares desde el año 2000.   * **Coca-Cola (New Coke)**   En este último caso no vamos a hablar de una empresa propiamente en sí sino de un producto lanzado por la empresa de refrescos más famosos en todo el mundo. Es el caso de la New Coke de Coca-Cola, una nueva bebida que desató la ira de los consumidores en 1985 porque pretendía ser el reemplazo de la tradicional Coca-Cola. Más de 40.000 clientes mostraron su ira e incluso el mismo Fidel Castro habló de caída del capitalismo con este cambio.  Por supuesto la empresa tuvo que desestimar la idea después de 3 meses duros llenos de críticas y anunciar el relanzamiento de Coca-Cola Classic, un acontecimiento que se vivió en Estados Unidos como una fiesta nacional.  De aquí podemos sacar una clara conclusión: la premisa de que el cliente siempre tiene la razón es tan fuerte que no debemos dejar de escucharla. Coca-Cola estuvo a punto de dar un paso en falso que borraría su espléndida trayectoria empresarial. No obstante, supo rectificar a tiempo y compensar a sus millones de fieles. Un error convertido en acierto y en una campaña de marketing y publicidad gratuita para la marca.  Tomado de <http://www.muypymes.com/2011/08/23/historias-fracasos-empresiales> | |
| 3. Demostremos habilidades.  Ejercicios prácticos. | Imagen del Sensei en posición de combate.  **Sensei:** Ya hemos recorrido los primeros pasos de este camino. Es momento de demostrar sus habilidades.  **Relacione cada concepto con el tema que le corresponda.**  Ejercicio de apareamiento de conceptos. En la siguiente tabla se presentan los conceptos y los temas a los que pertenece. Para el participante deben aparecer de manera aleatoria para que arrastre y suelte en donde corresponda.   |  |  | | --- | --- | | **Espionaje industrial** | Obtener información de origen legal o ilegal de los competidores. | | **Conocimiento** | Caracterización general de un proceso o fenómeno a partir de la información disponible acerca del mismo, que permite conocer su causalidad. | | **Información** | Características del comportamiento de un fenómeno o proceso, obtenido a partir de la organización de los datos. | | **Inteligencia** | Capacidad de resolver un problema a partir de experiencias anteriores y del conocimiento disponible. | | **Dato** | Unidad primaria de información que por sí sola no es suficiente para orientar la acción. | | **Inteligencia de negocios** | Conceptos y métodos para mejorar la toma de decisiones mediante el uso de los sistemas de apoyo basados ​​en hechos. |   Imagen del Sensei con venia de despedida o con carita sonriente de satisfacción:  Muy bien, es momento de emprender otra etapa del camino; pero antes lo invito a evaluar su aprendizaje del módulo 1.  --------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------  **REFERENCIAS**   * Ayala Ramírez, Ximena. *Carvajal Tecnología lanzó sistema de inteligencia de mercados en cinco países,* julio7 de 2012. Recuperado el 25 de abril de 2014 de <http://www.larepublica.co/empresas/carvajal-tecnolog%C3%ADa-lanz%C3%B3-sistema-de-inteligencia-de-mercados-en-cinco-pa%C3%ADses_14755> * Artola Pimentel, María de Lourdes y Macías Mesa, José A. *Posibilidades estratégicas que brinda la Inteligencia empresarial*. * Biasca, Rodolfo E. *La estrategia.* Recuperado el 4 de mayo de 2014 de <http://www.biasca.com/e_libros/clave_somos_competitivos/Parte_III_secc1_LaEstrategia.pdf> * Casiano, Richardson& Associates Inc. *Metodología y procedimientos. Aplicación de la Inteligencia al interior de la Empresa.* * Elliot, Timo. *The Real Pioneer of Business Intelligence (and BI 2.0)?.* Noviembre 26 de 2007. Recuperado el 26 de abril de 2014 de <http://timoelliott.com/blog/2007/11/the_real_pioneer_of_business_i.html> * Ernst & Young. *Inteligencia Empresarial. Cómo mejorar su IQ Empresarial*. * Javiermegias.com. *¿Por qué no pensé en eso? 10 cambios de rumbo no previstos que fueron un éxito.* 23 de julio de 2013. Recuperado el 4 de mayo *de* [*http://javiermegias.com/blog/2013/07/10-cambios-de-rumbo-no-previstos-que-fueron-un-exito-pivota/*](http://javiermegias.com/blog/2013/07/10-cambios-de-rumbo-no-previstos-que-fueron-un-exito-pivota/) * Moya Mena, Luis Guillermo*. La información y la Inteligencia Empresarial*. * López, Carlos. *10 grandes casos de espionaje industrial*. [14 de marzo de 2013](http://www.euribor.com.es/2013/03/14/)*.* Recuperado el 29 de abril de 2014 de <http://www.euribor.com.es/2013/03/14/espionaje-industrial/> * Sinexxus.com*. Ejemplos prácticos de Business Intelligence.* Recuperado el 3 de mayo de 2014 de <http://www.sinnexus.com/business_intelligence/ejemplos.aspx> * Urquizo, Pau. *Breve historia del Business Intelligence*. 21 de junio de 2009. Recuperado el 30 de abril de 2014 de <http://www.businessintelligence.info/definiciones/historia-business-intelligence.html> |

1. Nuevo Diccionario Colegiado de Webster, G. & C. Merriarn Co., Springfield, Mass [↑](#footnote-ref-1)