

EDUCACIÓN EJECUTIVA

PROGRAMA DE POSTGRADO EN

ANÁLISIS ESTRATÉGICO E

INTELIGENCIA COMPETITIVA

2008

PRESENTACIÓN

El análisis de estrategias propias y de la competencia ampliada (proveedores, clientes, potenciales entrantes, substitutos, competidores directos y actores importantes como el gobierno) es fundamental en el medio de negocios actual como medio, no sólo para ser exitoso, sino para sobrevivir en un mundo tan competitivo.

La inteligencia competitiva es un programa legal y ético para recolectar, analizar y distribuir información externa que puede afectar los planes de la compañía, sus decisiones, operaciones y desempeño.

El cambiante medio de negocios argentino, así como la globalización de los mercados, el incremento del grado de competencia en distintos sectores industriales y el aumento de la concentración de los mismos por efecto de fusiones y adquisiciones hacen cada vez más necesario contar con un sistema de vigilancia del entorno, previsiones acerca del comportamiento de los principales competidores y un sistema de alerta temprana. Todos estos temas son cubiertos por el análisis estratégico y la inteligencia competitiva, por lo que las empresas argentinas tienen prácticamente la obligación de contar con departamentos de inteligencia competitiva.

OBJETIVOS

El objetivo general de este curso consiste en transmitir el conocimiento y los instrumentos característicos del análisis estratégico y la inteligencia competitiva que permitan al alumno, mediante un sistema formal de recolección, selección, análisis y distribución de la información sobre la competencia y otros actores importantes en la empresa, analizar y mejorar estrategias competitivas.

Además, el asistente al curso contará al finalizar el mismo con un conjunto de herramientas que le permitirá estimar probables estrategias de los competidores, conocer sus puntos ciegos y los de la competencia y utilizarlos para mejorar el desempeño de la compañía.

KEY BENEFITS

- ✨ Aprendizaje de modelos que facilitarán una mejor estimación de la respuesta de competidores en base a modelos probados.
- ✨ Obtener el conocimiento que permitirá implementar un sistema de alerta temprana que posibilite la rápida detección y aprovechamiento de oportunidades, así como evitar o disminuir el efecto de las amenazas.
- ✨ Aprender cómo evitar o al menos disminuir los puntos ciegos de la organización o dogmas, mitos y creencias que existen en la organización y que perjudican su desempeño, ya que no se ajustan a la realidad del mercado.
- ✨ Ejercitarse en cómo aprovechar los puntos ciegos de otras organizaciones para mejorar el desempeño de la propia.
- ✨ Contacto directo con especialistas y casos exitosos.

DIRIGIDO A

- Gerentes generales y directores.
- Gerentes y directores de marketing y comercialización.
- Gerentes y directores de planeamiento, planeamiento estratégico y estrategia.
- Gerentes de inteligencia competitiva.
- Gerentes de producto.
- Gerentes de investigación de mercado.

METODOLOGÍA

- Clases teóricas dictadas por profesionales con experiencia en inteligencia competitiva, con soporte de presentaciones visuales (power point o similares), orientadas a desarrollar los conceptos y metodologías involucradas en los procesos de inteligencia competitiva.

- Trabajo de lectura previa a las sesiones de artículos relacionados con los temas a desarrollar.
- Ejercicios prácticos individuales y grupales, realizados durante las clases, generadores de debate e intercambio de opiniones entre los participantes, a fin de fijar conocimientos y aplicar los conceptos incorporados.
- Trabajo sobre casos para tomar contacto directo con experiencias reales, locales e internacionales.
- La evaluación se realizará en base a un caso a presentar por el alumno donde aplique las enseñanzas del curso, por ejemplo estimando las probables reacciones de un competidor, en la detección de puntos ciegos, un proyecto de inteligencia competitiva, etc.

PROGRAMA

MÓDULO 1: Introducción y Fuentes de Información

Este módulo tratará aspectos básicos del círculo o proceso de inteligencia competitiva, la determinación y obtención de la información necesaria y su conexión con los sistemas de alerta temprana. Los principales puntos que se tratarán en este módulo serán:

- Definición de inteligencia competitiva.
- Introducción a la inteligencia competitiva.
- Ventajas derivadas del uso de inteligencia competitiva.
- Proceso de la inteligencia competitiva.
- Detección de las necesidades.
- Orígenes posibles de las necesidades.
- Fuentes y recursos de información y conexión con el sistema de alerta temprana.
- Planificación y recolección de información.
- Formulación de alternativas y distribución de la inteligencia.
- Casos de ejemplo de América Latina y España.
- Ejemplo de cómo se lleva a cabo un proyecto exitoso.
- Clase con casos exitosos de empresas locales.

MÓDULO 2: Análisis Estratégico

Este módulo es el más largo y ocupa casi la mitad del postgrado. Se concentrará en los principales modelos de análisis de estrategias, con el fin de mejorar su desarrollo y ejecución. Los principales tópicos de este módulo serán:

- Metodología de análisis.
- Modelos de análisis competitivo.
 - Análisis de puntos ciegos de acuerdo a las metodologías de Gilad, Ferqubar y una adaptación de Midas Consulting de Heder con la explicación de casos reales.
 - Análisis en profundidad del modelo de 4 esquinas *o four corner analysis* para estimar las posibles reacciones de competidores y establecer hacia dónde es probable que evolucione su estrategia. Además de un *overview* sobre los otros métodos que existen en el mercado y se analizará un caso real del mercado argentino.
 - Metodologías más comunes para la construcción de escenarios y su aplicación en la determinación de la estrategia empresarial.
 - Análisis de modelos de Porter, Delta, BCG, Ciclo de Vida y STEEP con ejemplos de su aplicación.
 - Análisis de estados financieros y sus implicancias en el análisis de la estrategia de las compañías.
 - Análisis de patentes y su aplicabilidad en el análisis de la estrategia tecnológica de las compañías.

MÓDULO 3: Presentación de Resultados

Este módulo intenta proveer de una metodología para presentar el análisis estratégico y la inteligencia competitiva se plasmen en una estrategia que sea aceptada por la alta dirección. Este módulo parte del supuesto que el análisis estratégico y la inteligencia competitiva son un costo hasta que no se convierten en una decisión o en una estrategia. Una vez que se da ese paso, pasan a tener valor y dejan de ser un gasto. Los principales temas de este módulo serán:

- Aspectos claves en la comunicación.
- Distintas visiones de los productores de inteligencia y análisis versus usuarios de inteligencia y análisis.
- Estilos de tomadores de decisiones y sus distintos requerimientos en términos de presentación de resultados.
- El poder de las imágenes en la presentación.
- Diseño de la presentación de la inteligencia y el análisis.

MÓDULO 4: Sistema de Early Warning

Este módulo intentará condensar todos módulos anteriores para mostrar cómo los elementos aprendidos pueden integrarse en un sistema que sirva para disminuir el efecto de las amenazas y aprovechar mejor las oportunidades que se presentan en el medio ambiente. Los temas más importantes de este módulo serán:

- Definición de sistemas de alerta temprana.
- Sistemas estratégicos su utilidad.
- Sistemas estratégicos indicadores.
- Principales problemas y soluciones.
- Caso de ejemplo de sistemas estratégicos.
- Sistema táctico.
- Caso de ejemplo de sistemas tácticos.

MÓDULO 5: Un departamento de Inteligencia Competitiva exitoso

Este módulo se enfocará en cómo implantar un departamento de inteligencia competitiva de manera exitosa y cómo llevarlo a un departamento de clase mundial, en caso que éste ya existiese. Los tópicos más importantes a tratar en este módulo serán:

- Planeamiento de la implementación de un departamento de inteligencia competitiva.
- Pasos clave en la implementación del departamento.
- Determinación de las necesidades de inteligencia clave.
- Aspectos importantes para conseguir la cooperación.
- Distribución de la inteligencia en la organización.
- Efectividad de inteligencia competitiva.
- Ética.
- Cómo compartir experiencia en inteligencia competitiva. Casos.
- Contrainteligencia.
- Caso de ejemplo.

MÓDULO 6: Tecnología & Inteligencia Competitiva

Este módulo tratará de las principales herramientas de *software* que asisten al departamento de inteligencia competitiva y facilitan su tarea, entre los principales temas que se tratarán, desde la perspectiva de un

usuario más que desde la persona que diseña este tipo de sistemas, se encuentran:

- Software aplicado a inteligencia competitiva.
- IT al servicio de inteligencia competitiva.
 - Recolección de la información (Internet/servicios electrónicos de distribución de noticias/*software* de alerta automatizada).
 - Almacenamiento de la información (bases de datos o almacenes de datos (*data-warehouses*) / medidas de seguridad de la información).
 - Análisis de la información (minería de datos/visualización de los datos/modelos de simulación/sistemas inteligentes que analizan datos y ofrecen recomendaciones).
 - Diseminación de la información (intranet/email/*lotus notes* y otros métodos de bases de datos).
- *State of the art* de la inteligencia competitiva en Argentina y el mundo.

MÓDULO 7: Presentación de Casos por Parte de los Participantes del Curso

En este módulo los participantes del curso deberán presentar un caso de aplicación real de los conceptos aprendidos con el fin de ser evaluados por los profesores. El trabajo será grupal, ya que esa es la manera en la que se trabaja en las empresas y se tratará de que los *backgrounds* de los miembros del grupo sean lo más diverso posible con el fin de enriquecer la experiencia al tener que compartir distintos puntos de vista.

De esta manera, se intenta garantizar que los conceptos enseñados en el curso tengan una aplicación directa en el trabajo diario de los asistentes y el correcto aprendizaje de las técnicas enseñadas.

COORDINADORES

Lic. Adrián Álvarez

Lic. en Administración por la Universidad de Buenos Aires, cuenta con dos postgrados en Finanzas, uno por el CEMA y otro por la UBA.

Se ha desempeñado como Gerente de Administración y Finanzas a cargo de Argentina y América Latina, así como en distintas posiciones de marketing en compañías de origen europeo. En el año 2000 fundó Midas Consulting, una consultora enfocada en inteligencia competitiva, consultoría gerencial e investigación de mercado en toda América Latina, España y Portugal.

Su trabajo ha sido citado en publicaciones regionales como América Economía y locales como *La Nación* y el *Cronista Comercial*. Además, ha escrito en varias oportunidades para la *Revista Puzzle*, la única revista de inteligencia competitiva de habla hispana y para la *Competitive Intelligence Magazine* (la revista líder en inteligencia competitiva de habla inglesa) y en *Information, Wissenschaft & Praxis* (la revista en alemán líder en la disciplina). Es uno de los pocos expertos en inteligencia competitiva citado en el *Directorio de la Inteligencia Competitiva y la Vigilancia Tecnológica*, que condensa a los más destacados especialistas de habla hispana en este campo.

En estos momentos se encuentra abocado a la fundación de la filial de SCIP (Society of Competitive Intelligence Professionals) en Argentina y es miembro del Editorial Advisory Board de la *Competitive Intelligence Magazine*.

Adrián ha expuesto en España y Argentina en numerosas ocasiones en temas de análisis estratégico e inteligencia competitiva y ha sido seleccionado entre cientos de profesionales del mundo entero para exponer en San Diego, California, en Abril de 2008 acerca de *early warning*.

Lic. Laura Giacosa

Se desempeña actualmente como *Partner* de *I-Brokers*, una consultora dedicada a temas de *business intelligence* e inteligencia competitiva.

Anteriormente Laura trabajó como Gerente de BI en Janssen Cilag (división farmacéutica de Johnson & Johnson) con más de 15 años de experiencia en *business intelligence* e inteligencia competitiva en diferentes compañías de la Industria Farmacéutica, con responsabilidad sobre Argentina, Chile, Perú, Ecuador, Uruguay, Bolivia y Paraguay.

Lic. en Sistemas por la Universidad de Buenos Aires, cuenta con estudios de Postgrado en Marketing Estratégico en la universidad de Kelloggs USA y estudios de postgrado sobre Inteligencia de Negocios en la Universidad Austral.

Coordinadora del curso de Business Intelligence para la Industria Farmacéutica en la Universidad Interamericana, miembro de la comisión directiva de la SAMF (Sociedad Argentina de Marketing Farmacéuticos) y de la comisión directiva dedicada a la fundación de SCIP (Society of Competitive Intelligence Professionals) en Argentina.

CONSIDERACIONES GENERALES

Inicio:

Abril 2008.

Días de cursada

Un encuentro semanal días jueves de 19:00 a 22:00 hs.

Asistencia Mínima

75 % del total de las clases

Duración: 4 meses

Certificados

La Universidad de Belgrano extenderá el respectivo certificado a quienes aprueben la evaluación del curso y cumplan con los requisitos de asistencia mínima.

A profesionales: Certificado de Curso de Posgrado de la Universidad de Belgrano.

A no profesionales: Certificado de Actualización Profesional de la Universidad de Belgrano.

Requisitos de Ingreso

- Completar solicitud de inscripción.
- 2 fotos 4x4 color.
- Fotocopia de título de grado o analítico (en caso de poseer).
- Currículum Vitae.
- Fotocopia de D.N.I.

Para informes e inscripción comunicarse con:

Tel. (54-11) 4393-5588/89

Marcelo T. de Alvear 1560

Ciudad de Buenos Aires, Argentina.

Universidad de Belgrano.

Programa sujeto a posibles modificaciones.