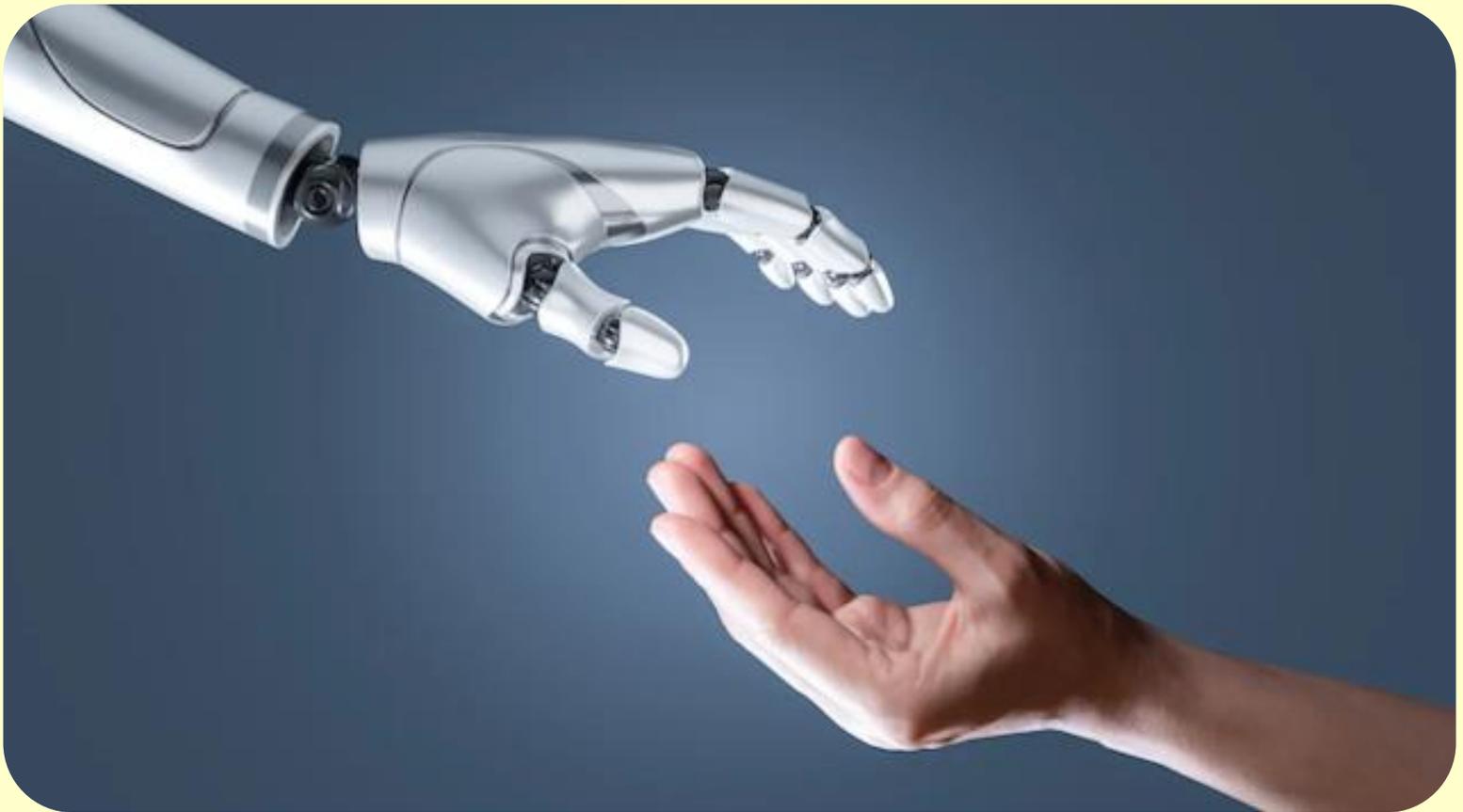




**RESUMEN EJECUTIVO
PARA DESCUBRIR...**



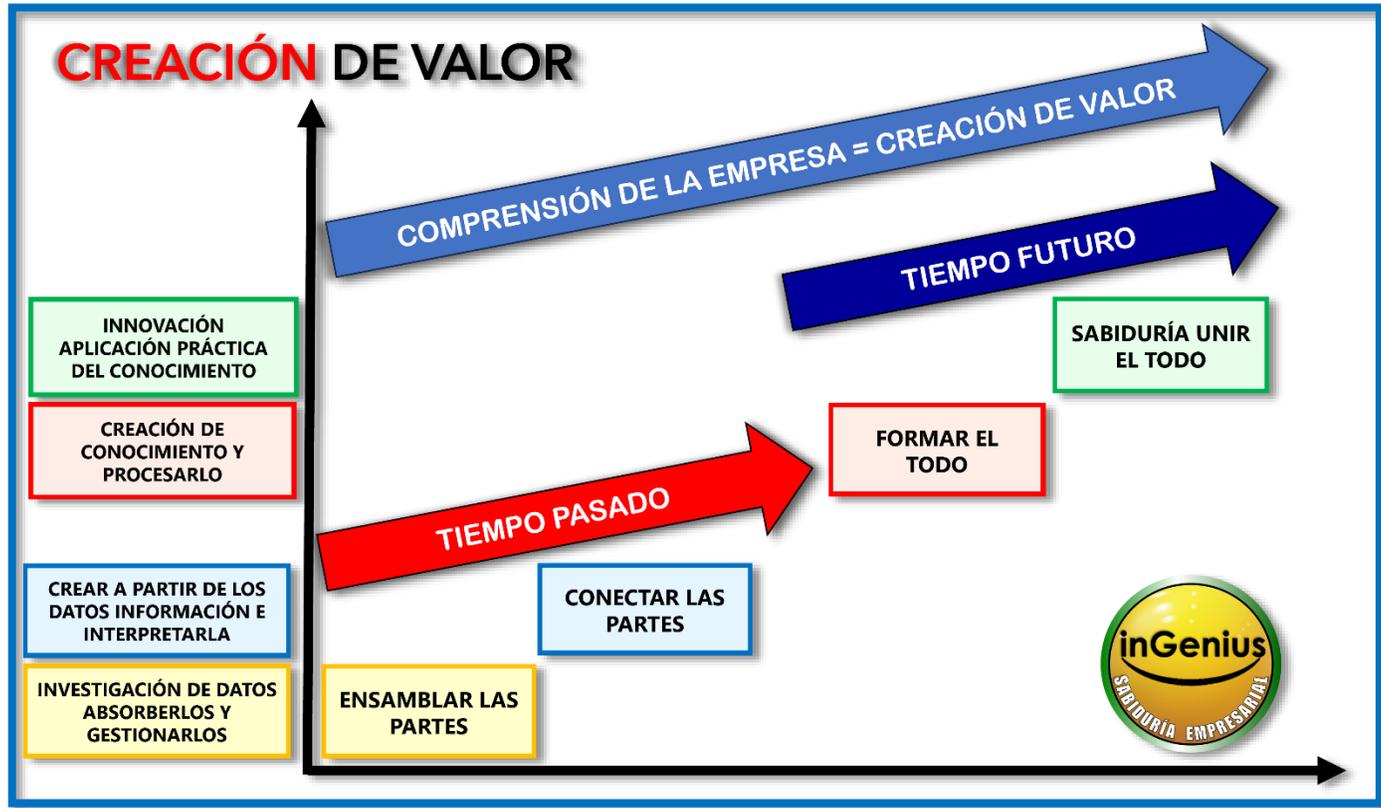
INTRODUCCIÓN A LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA



Septiembre 2025

Por Juan Carlos Erdozáin Rivera

¿QUE SON LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA?



- Los sistemas de inteligencia orientados al mercado**, también son conocidos como sistemas de inteligencia de marketing o market intelligence systems.
- Son un conjunto de herramientas, técnicas y una estructura organizacional enfocada en la **generación** continua de conocimiento a partir de **datos e información relevante del entorno de mercado de una empresa**.
- El **objetivo principal es resolver problemas y facilitar la toma de decisiones estratégicas y tácticas informadas**.
- Estos sistemas ayudan a las empresas **a comprender mejor el entorno externo en el que operan, incluyendo:**



- **Clientes:** Necesidades, deseos, comportamientos de compra, percepciones, satisfacción, lealtad, etc. Esto se relaciona estrechamente con los **sistemas de inteligencia del cliente** (customer intelligence systems).
- **Competidores:** Fortalezas, debilidades, estrategias, movimientos, cuota de mercado, etc. Esto se conoce como **inteligencia competitiva**.
- **Mercado en general:** Tendencias, tamaño, crecimiento, segmentación, factores económicos, regulatorios, tecnológicos, sociales, etc.
- **Productos:** Ciclo de vida, rendimiento, percepción en el mercado, comparación con la competencia, oportunidades de mejora o innovación.

CARACTERÍSTICAS CLAVE DE LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA ORIENTADOS AL MERCADO:



Enfoque externo, se centran en el entorno fuera de la empresa (**PESTEL**).

Continuidad, no son esfuerzos aislados, sino procesos ongoing de recopilación y análisis.

Integración, involucran la recopilación de datos de diversas fuentes (primarias y secundarias).

Análisis y transformación, los datos brutos se analizan y se transforman en información útil y conocimiento estratégico.

Diseminación, la información y el conocimiento se comparten a través de la organización para apoyar la toma de decisiones.

Orientación a la acción, el objetivo final es mejorar las estrategias y tácticas de marketing para lograr los objetivos empresariales.

Beneficios de implementar sistemas de inteligencia **orientados al mercado**



- 💡 **Mejor comprensión del mercado y los clientes.**
- 💡 **Identificación de oportunidades y amenazas.**
- 💡 **Anticipación de las acciones de la competencia.**
- 💡 **Productos y servicios más alineados con las necesidades del mercado.**
- 💡 **Optimización de las estrategias de marketing y ventas.**
- 💡 **Mejora de la toma de decisiones y reducción de riesgos.**
- 💡 **Obtención de una ventaja competitiva.**
- 💡 **Mayor capacidad de adaptación a los cambios del mercado.**

Los **SISTEMAS DE INTELIGENCIA ORIENTADOS AL MERCADO** son cruciales para las empresas que buscan ser proactivas, competitivas y centradas en el cliente en un entorno de mercado dinámico y complejo y por lo tanto, en su conjunto nutren a un concepto mayor que se llama **PENSAMIENTO ESTRATÉGICO**



LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA, SON EL SOPORTE DE "PENSAMIENTO ESTRATÉGICO"

Si se estudia a fondo *inteligencia de negocios*, *inteligencia competitiva* e *inteligencia estratégica* junto con *pensamiento estratégico*, el sistema de inteligencia orientado al mercado va implícito en su comprensión y capacidad.

¿CUALÉS SON LOS TIPOS DE SISTEMAS DE INTELIGENCIA QUE NUTREN A PENSAMIENTO ESTRATÉGICO?



PENSAR ESTRATÉGICAMENTE ES VER EL PANORAMA GENERAL, CENTRARSE EN LO IMPORTANTE Y TOMAR DECISIONES MÁS INTELIGENTES

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO ES EL ARTE Y LA CIENCIA DE HACER QUE LAS COSAS SUCEDAN, ARTE PORQUE SE USAN ASPECTOS CUALITATIVOS Y CIENCIA PORQUE SE EMPLEAN ASPECTOS CUANTITATIVOS

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO TIENE DOS COMPONENTES ARTE Y CIENCIA ¿PERO, A QUÉ SE REFIERE ESO DE ARTE Y CIENCIA?



Para responder a esta pregunta es necesario saber distinguir la naturaleza de disciplinas tales como como marketing o finanzas, frente a otras áreas del conocimiento.

Ciencias Inexactas (Sociales) vs. Ciencias Exactas: Dos Mundos Diferentes

Parte del debate surge de una confusión común por comparar carreras como Administración de Empresas, Marketing o Finanzas con disciplinas como la Ingeniería, la Medicina o la Física.

- **Las ciencias exactas**, como la ingeniería, se basan en leyes universales e inmutables. La fórmula de la gravedad o los principios de la termodinámica no cambian con el tiempo ni dependen de la opinión de las personas. Su enseñanza es, por naturaleza, más estructurada y se enfoca en el dominio de principios que han sido probados y son constantes.
- **Las ciencias sociales y administrativas (ciencias inexactas)**, como el marketing y las finanzas, estudian el comportamiento humano, los mercados y las organizaciones. Su objeto de estudio es dinámico, cambiante y, a menudo, impredecible. No existen "leyes" del marketing, sino modelos, marcos de referencia (frameworks) y principios que nos ayudan a entender y navegar esa complejidad.

El Verdadero Rol de la **Universidad en los Negocios**



Desde esta perspectiva, el objetivo de la universidad en carreras de negocios no es darte un manual de instrucciones con "verdades absolutas" que aplicarás el resto de tu vida. Eso sería imposible, ¡porque el mercado cambia cada día!

El verdadero valor de una buena formación universitaria en áreas como Administración, Finanzas, Marketing, etcétera es:

1. **Estructurar el pensamiento**, ya que te enseña a analizar problemas complejos, a descomponerlos en partes manejables y a pensar de forma estratégica. La "escuela de la vida" te da la experiencia, pero la universidad te da los mapas mentales para interpretar esa experiencia.
2. **Proporcionar un "cinturón de herramientas"**, ya que te presenta una variedad de modelos y teorías (como el análisis estratégico MEFE / MEFI, las 5 fuerzas de Porter, modelos de valoración financiera, etc.). Puede que no uses todas las herramientas, y muchas necesitarán ser adaptadas, pero conocerlas te da una base sólida desde la cual innovar. Es como aprender las escalas musicales antes de poder improvisar en el jazz.
3. **Desarrollar el criterio**, ya que, al estudiar casos de éxito y fracaso, y al debatir ideas, desarrollas un criterio para tomar mejores decisiones. Aprendes a fundamentar tus argumentos más allá de la pura intuición.

“A manera de conclusión, recordemos que *Pensamiento Estratégico* es el arte y la ciencia de hacer que las cosas sucedan, arte porque se usan aspectos cualitativos y ciencia porque se emplean aspectos cuantitativos

CASO STARBUCKS DE APLICACIÓN PRÁCTICA





Imagina por un momento **que estás a principios del año 2000** y que tú eres el CEO de Starbucks.

1 Starbucks está creciendo, pero te preocupa la competencia emergente y la posible saturación del mercado, ya sabes, **más competidores, más presión hay en los mercados y, si no estás diferenciado, una guerra de precios te puede desgastar hasta hacerte quebrar.**

2 Por lo anterior, si eres el CEO de Starbucks, necesitas una estrategia para mantener el liderazgo y es entonces cuando **Pensamiento Estratégico (Arte y la Ciencia) y los Sistemas de Inteligencia Orientados al Mercado están para apoyarte.**

A Starbucks se le ocurrió una gran idea ¿pero de donde vino esa idea?



- 1 ¿Cómo se manifestó el **análisis cualitativo** en la estrategia de Starbucks?
- 2 ¿De dónde viene esa gran idea?
- 3 Acerca del **análisis cuantitativo** ¿Qué datos y métricas cuantitativas fueron relevantes para la toma de decisiones?



¿Cómo se complementaron los **aspectos cualitativos** y **cuantitativos** para el éxito de la estrategia?

1. ANÁLISIS CUALITATIVO

Análisis del entorno, observas que la gente busca experiencias más allá del simple café. Valoran la comodidad, la conexión social y la personalización.

Visión, imaginas una "tercera opción" entre el hogar y el trabajo, donde las personas se reúnan, se conecten y disfruten de una experiencia premium.

Propuesta de valor, no solo vendes café, sino una experiencia completa: ambiente acogedor, bebidas personalizadas, wifi gratuito, música agradable.

2. ANÁLISIS CUANTITATIVO

Datos de mercado, investigas el crecimiento del mercado de café gourmet, las preferencias de los consumidores, los hábitos de consumo y la rentabilidad de nuevos productos.

Métricas clave, defines indicadores para medir el éxito de tu estrategia, como el aumento de clientes, el gasto promedio por cliente, la frecuencia de visitas y la satisfacción del cliente.

Análisis de costos, evalúas la viabilidad financiera de tu estrategia: costo de remodelar las tiendas, inversión en tecnología (wifi), capacitación del personal, etc.

Proyecciones financieras, realizas proyecciones de ingresos y rentabilidad a corto, mediano y largo plazo, considerando diferentes escenarios.

CON TODO ESTO ¿QUÉ HIZO STARBUCKS?

1 Starbucks implementó esta estrategia, es decir, la Visión de ser una "tercera opción" entre el hogar y el trabajo, donde las personas se reúnan, se conecten y disfruten de una experiencia premium.

2 La implementación de la estratégica fue exitosa, combinando el análisis cualitativo con el análisis cuantitativo.

3 Crearon un ambiente acogedor en sus tiendas, ampliaron su menú con bebidas personalizadas, ofrecieron wifi gratuito y se enfocaron en la experiencia del cliente. Esto les permitió:

- Aumentar la fidelidad de los clientes.
- Atraer nuevos segmentos de mercado.
- Incrementar sus ingresos y rentabilidad.
- Consolidar su liderazgo en el mercado de café.

Definición	Descripción
Estrategia	“Qué” hay que hacer
Táctica	“Cómo” hacer lo “qué” hay que hacer

RESULTADOS DEL ANÁLISIS CUALITATIVO: ESTRATEGIAS (QUE) Y TÁCTICAS (CÓMO)

- Crear una experiencia al cliente, enfocándose en crear un ambiente acogedor, con música agradable, wifi gratuito y un servicio personalizado.
- Crear una cultura del café, promocionaron la cultura del café gourmet, educando a los clientes sobre los diferentes tipos de café, tuestes y métodos de preparación.

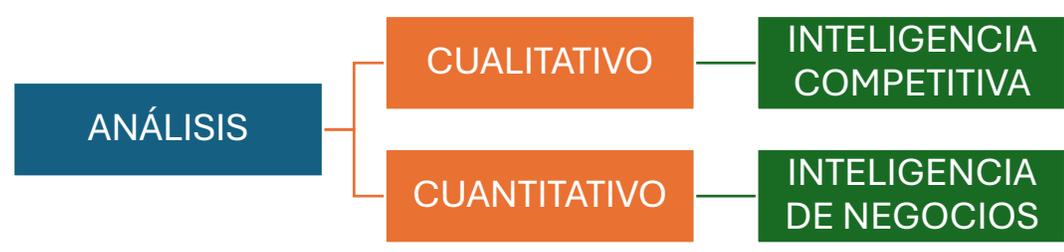
- Conexión emocional, buscaron conectar con los clientes a nivel emocional, creando un sentido de comunidad y pertenencia.

RESULTADOS DEL ANÁLISIS CUANTITATIVO: ESTRATEGIAS (QUE) Y TÁCTICAS (CÓMO)

- Expansión estratégica, abrieron tiendas en ubicaciones estratégicas, con alta afluencia de público y visibilidad.
- Innovación de productos, introdujeron nuevas bebidas y productos de forma constante, adaptándose a las tendencias del mercado.
- Eficiencia operativa, optimizaron sus procesos para ofrecer un servicio rápido y eficiente.
- Inteligencia de negocios, utilizaron datos de ventas, encuestas y programas de fidelización para comprender las preferencias de los clientes y adaptar su oferta.

Conclusión:

- ∞ La estrategia de Starbucks fue mucho más que simplemente vender café.
- ∞ Se trató de crear una experiencia completa que combinara la calidad del producto, el ambiente, el servicio y la conexión emocional con el cliente.
- ∞ Este caso ilustra cómo el **pensamiento estratégico requiere una combinación de:**
 - **Análisis cualitativo** (comprensión del consumidor, visión, propuesta de valor)
 - **Análisis cuantitativo** (datos, métricas, costos, proyecciones). Ambos componentes son esenciales para la toma de decisiones informadas y alcanzar el éxito en un entorno competitivo.

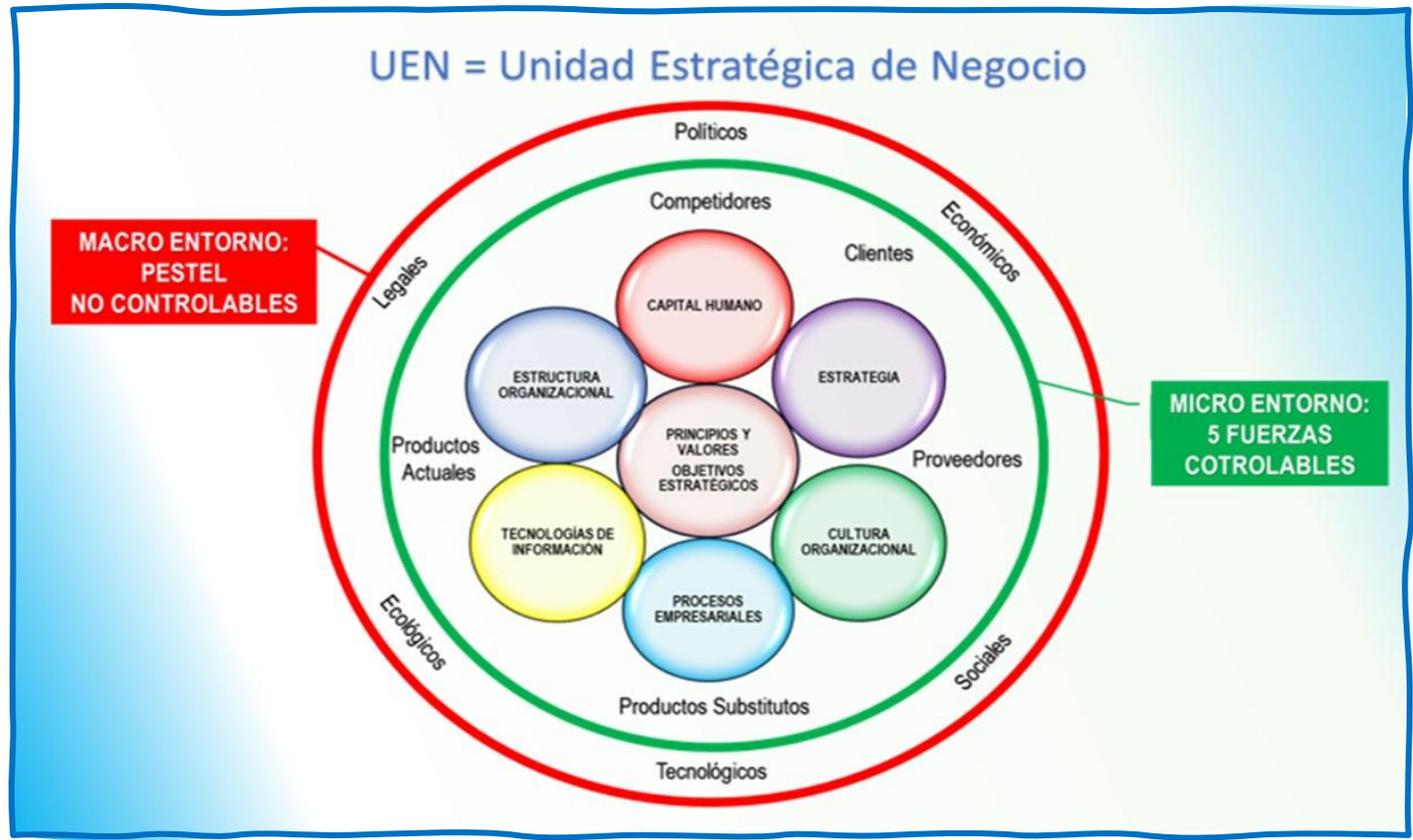


COMPETENCIAS Y HABILIDADES DE UN PENSADOR ESTRATÉGICO

Un pensador estratégico sabe que una empresa u organización está inmersa a la presión de dos Fuerzas:

La No Controlables: representadas por el PESTEL, ver círculo rojo debajo de este texto.

Controlables: representadas por las cinco fuerzas del mercado de Porter, ver círculo verde debajo de este texto.



Pensamiento Estratégico, es una habilidad mental, que permite analizar la situación actual de la empresa, anticipar futuros escenarios y tomar decisiones que maximicen las probabilidades de éxito en el logro de un objetivo.

Esto implica la capacidad de tener Visión a largo plazo, enfocándose en el futuro, anticipando tendencias y cambios en el entorno.

Un Pensador Estratégico maneja con maestría las siguientes habilidades y competencias:

1 Proactividad, para crear el futuro deseado, evitando caer en la trampa de reaccionar ante los eventos.

"La mejor manera de predecir el futuro es creándolo" / Peter Drucker



Starbucks no predijo el futuro...lo creó

2 Análisis y síntesis, implica recopilar información, analizarla y sintetizarla para comprender la situación y tomar decisiones informadas; se fundamenta en una disciplina conocida como "**Inteligencia de Negocios**".

Inteligencia de Negocios es transformar los datos en bruto de una empresa en información significativa y útil para la toma de decisiones y creación de valor



Starbucks "Creó Valor" averiguando las tendencias y preferencias de los consumidores

3 Creatividad e innovación, busca soluciones originales e innovadoras para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización y se fundamenta en "**Inteligencia Competitiva**".

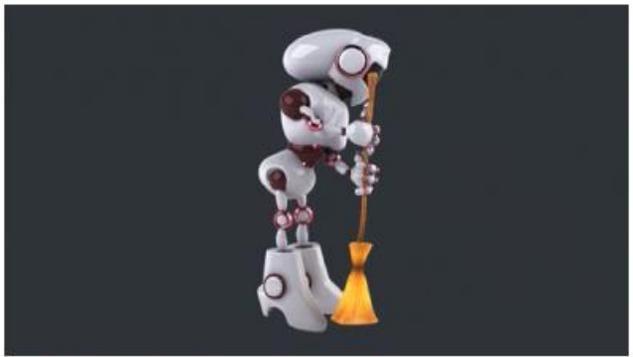
Inteligencia competitiva es para ayudar a las empresas a tomar mejores decisiones estratégicas, anticiparse a los cambios del mercado y obtener una ventaja competitiva sostenible.



Starbucks diseñó y sigue diseñando ventajas competitivas que lo hacen diferente de sus competidores

4 Orientación a resultados, se enfoca en alcanzar los objetivos estratégicos de la manera más eficiente posible; haciendo más con menos.

La eficiencia se refiere a la capacidad de lograr un objetivo o resultado deseado con la mínima cantidad de recursos, esfuerzo o tiempo.



Starbucks logró muy buenos resultados con menos recursos: “mas con menos”

5 Flexibilidad y adaptación, se adapta a los cambios del entorno y ajusta las estrategias según sea necesario.

El análisis del entorno es un proceso que realizan las empresas para identificar y evaluar los factores externos que pueden afectar su desempeño, ya sea de forma positiva o negativa. Es una herramienta fundamental para la planificación estratégica, ya que permite a las organizaciones comprender el contexto en el que operan y tomar decisiones más informadas.

POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL	TECNOLÓGICO	ECOLÓGICO	LEGAL
P	E	S	T	E	L
Gobierno Clima Político Conflictos Iniciativas Ayudas	Tendencias Crisis Ciclos Políticas de Innovación Tipos de cambio Tipos de interés	Demografía Estilo de vida Actitudes Aspectos éticos Nivel de educación Patrones culturales	TIC Patentes Acceso tecnológico Infraestructuras Investigación	Problemas medioambiente Procesos producción Consumo Políticas medioambiente Tipo de consumo	Legislación Derecho internacional Reglamentación nacional Decretos locales Regulación Precios

Starbucks usó una herramienta de evaluación del entorno externo llamado PESTEL



“Pensamiento Estratégico es un conjunto de habilidades y competencias que permiten a las personas y organizaciones analizar su entorno, establecer metas ambiciosas, desarrollar planes efectivos y adaptarse a los cambios para alcanzar el éxito a largo plazo”



INTRODUCCIÓN A LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA ORIENTADOS AL MERCADO



JUAN CARLOS ERDOZAIN

Consejero de Alta Dirección
inGenius - eaBC

jcer@eabc.consulting

55.5102.5069

www.eabc.website