

| | |
|-------------|---|
| Sigla: | IIC3753 |
| Nombre: | Tecnologías para Gestión Estratégica |
| Carácter: | OPR |
| Créditos: | 10 |
| Requisitos: | IIC2412-Bases de Datos (excepción con autorización del profesor) ICS2702-Organización y Comportamiento en la Empresa (concurrente) |
| Profesor: | Luis Héctor Kreither Olivares |
| Módulos: | 2 módulos de cátedra – 1 módulo de ayudantía (laboratorio) |
| Semestre: | I |
| Vacantes: | 40 |

OBJETIVOS

El objetivo de este curso es proporcionar elementos y ejemplos reales que permitan entender los conceptos teóricos fundamentales subyacentes en las herramientas de Performance Management. Además, los alumnos deberán desarrollar actividades prácticas en la empresa que les permitan aplicar los conceptos a problemas reales de negocio. Al finalizar el curso, el alumno conocerá los fundamentos y sabrá aplicar un conjunto de metodologías y herramientas enfocadas a la gestión y control de la estrategia del negocio mediante la alineación e integración de las diferentes iniciativas tecnológicas existentes en una organización para el cumplimiento de la estrategia.

Aportará al desarrollo de las siguientes habilidades: capacidad de análisis de la problemática global de una empresa, definición y seguimiento de una estrategia corporativa, integración de herramientas tecnológicas world-class al servicio del negocio, entendimiento de las principales metodologías de gestión y medición del rendimiento utilizadas actualmente en las grandes compañías, modelación de negocios, pensamiento crítico, y capacidad de abstracción y análisis.

CONTENIDOS

1. Introducción y Conceptos Básicos

- 1.1. ¿Qué es Performance Management?
- 1.2. Ciclo de Gestión Estratégica en las empresas
- 1.3. Definiciones y componentes de una solución de Inteligencia de Negocios
- 1.4. El rol de la Inteligencia de Negocios dentro de una solución de Performance Management
- 1.5. Herramientas tecnológicas de Performance Management

2. Balanced Scorecard y Mapas Estratégicos

- 2.1. El Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)
- 2.2. Estrategia corporativa y su relación con los objetivos del negocio
- 2.3. Balanced Scorecard como potenciador de Performance Management
- 2.4. La tecnología utilizada para transformar la estrategia en ejecución
- 2.5. Comunicando la estrategia a la organización con tecnología web
- 2.6. Control web de las responsabilidades en el cumplimiento de los objetivos estratégicos

3. Dashboards (Portales Ejecutivos)

- 3.1. Definición de Dashboard
- 3.2. Key Performance Indicators (KPI's): Indicadores Clave de Rendimiento
- 3.3. La importancia de la elección de los KPI's en el cumplimiento de la estrategia
- 3.4. Paneles ejecutivos y sus componentes
- 3.5. Tecnologías para construcción de portales web

4. ABC/ABM: Costeo/Gestión Basada en Actividades

- 4.1. Sistemas de Costeo Tradicional
- 4.2. Costeo Basado en Actividades (Activity Based Costing, ABC)
- 4.3. Gestión Basada en Actividades (Activity Based Management, ABM)
- 4.4. Presupuesto Basado en Actividades (Activity Based Budgeting, ABB)

- 4.5. Gestión basada en actividades para el análisis de rentabilidad de productos, clientes y canales
- 4.6. Gestión basada en actividades como apoyo a Performance Management
- 4.7. Tecnologías para modelamiento y optimización de sistemas basados en actividades
- 4.8. Comunicación vía web de resultados basados en actividades para una mejora continua
- 5. Sistemas de Planificación y Presupuesto**
 - 5.1. El ciclo presupuestario
 - 5.2. Definición de procesos presupuestarios tipo “top-down” y “bottom-up”
 - 5.3. Mejores prácticas en formulación y control presupuestario
 - 5.4. Tecnologías para optimización de los procesos de presupuesto
 - 5.5. La perspectiva Financiera en un modelo de Balanced Scorecard
 - 5.6. La planificación de largo plazo
 - 5.7. El vínculo entre la planificación de largo plazo y el presupuesto operacional
 - 5.8. Herramientas tecnológicas para proyección y sensibilización de estados financieros en el largo plazo
- 6. Inteligencia de Clientes (CRM)**
 - 6.1. Inteligencia de Clientes
 - 6.2. Gestión de la Relación con los Clientes (Customer Relationship Management: CRM)
 - 6.3. Optimización de la relación con los consumidores y su lealtad con la empresa
 - 6.4. La perspectiva de Clientes en un modelo de Balanced Scorecard
 - 6.5. Tecnologías de CRM y su aplicabilidad en empresas masivas
 - 6.6. Administración web de aplicaciones de CRM
- 7. Inteligencia del Proceso (Six-Sigma)**
 - 7.1. Sistemas de Calidad
 - 7.2. Inteligencia del Proceso
 - 7.3. La metodología Seis-Sigma (Six-Sigma)
 - 7.4. La perspectiva de Procesos Internos en un modelo de Balanced Scorecard
 - 7.5. Herramientas tecnológicas para el control de Six-Sigma y su relación con Performance Management
- 8. Inteligencia de Empleados (Gestión del Capital Humano)**
 - 8.1. Gestión de Recursos Humanos
 - 8.2. La importancia de los activos intangibles dentro de la empresa
 - 8.3. Inteligencia de Empleados
 - 8.4. La perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento en un modelo de Balanced Scorecard
 - 8.5. Tecnologías para el desarrollo de un modelo óptimo de desarrollo de los recursos humanos de la compañía
- 9. Gestión y Minería de Datos con Performance Management**
 - 9.1. Evolución de Bases de Datos a Bodega de Datos (Data Warehousing)
 - 9.2. Definición de Minería de Datos (Data Mining)
 - 9.3. Algoritmos de Data Mining
 - 9.4. La metodología KDD (Knowledge Discovery in Databases)
 - 9.5. Búsqueda de patrones en modelos predictivos
 - 9.6. Modelos de fidelización de clientes (churn analysis)
 - 9.7. Herramientas de Data Mining para grandes volúmenes de datos
- 10. Herramientas de apoyo (contenido transversal)**

Hoy la universidad administra programas formales de colaboración mutua con empresas de tecnología que cuentan con herramientas con esta orientación. A través del nexo con estas tecnologías será posible para los alumnos asistir durante el semestre a charlas o eventos con contenido en estos temas, además de trabajar directamente con estas herramientas de clase mundial en un proyecto semestral con una realidad de negocio asociada.
- 11. Casos de éxito (contenido transversal)**

En el mismo tenor del curso IIC3752 (Tecnologías para Inteligencia de Negocios), se concretarán visitas de empresas protagonistas del mercado nacional que hayan implementado alguno de estas soluciones tecnológicas para el negocio, como forma de incentivar el interés de los alumnos en una problemática real de las empresas hoy en día.

A través de esta iniciativa, será posible incorporar experiencia del profesor y ex alumnos de la Escuela de Ingeniería en este tipo de proyectos, como motivación adicional para los alumnos del curso.

METODOLOGÍA

El curso se desarrolla en clases expositivas y clases de ayudantía/laboratorio. Cada clase tiene una duración de 80 minutos. El alumno, para complementar su aprendizaje, deberá participar en clases, leer lecturas, utilizar información de sitios web especializados, rendir tres interrogaciones y un examen, y desarrollar un proyecto grupal. El proyecto deberá ser desarrollado en una empresa real, utilizando una solución de Performance Management, provista por alguno de los convenios de la universidad o directamente por la empresa interesada. Los apuntes del curso, el material de discusión en clases, pautas de corrección y toda la información pertinente al desarrollo del curso estarán disponibles en forma electrónica en el sitio Web del curso (cursos.puc.cl/iic3753-1).

Cada uno de los temas descritos en el contenido del curso será abordado considerando los fundamentos conceptuales, herramientas disponibles, análisis de casos (artículos de revistas indexadas y white papers), y testimonios de casos reales.

Los trabajos prácticos serán apoyados por el uso de software especializado disponible a través de convenios suscritos entre la universidad y los proveedores de las herramientas tecnológicas.

EVALUACIÓN

La nota de presentación a examen se calculará de la siguiente forma:

$$NP = 50\% * (I1 + I2 + I3)/3 + 50\% * (P1 + P2 + 2*P3)/4$$

I1, I2 e I3 son las notas en las interrogaciones;

P1, P2 y P3 son las notas de los tres informes del proyecto individual.

Para eximirse, la nota de presentación debe ser mayor o igual a 5.0. El promedio final de los alumnos eximidos será igual a su nota de presentación al examen. Los alumnos que se presenten a examen, habiéndose eximido, serán sometidos a las mismas normas que se aplicarán a los alumnos que debieron presentarse obligatoriamente.

La nota final del curso se calcula de la siguiente manera (EX es la nota del examen):

$$NF = 70\% * NP + 30\% * EX$$

BIBLIOGRAFÍA

GARY COKINS, **Performance Management**, Gestión 2000, 1a edición, 2004 (Español).

DAVID WADE, RON RECARDO, **Corporate Performance Management**, How to build a better organization through measurement-driven, strategic alignment (Improving Human Performance), Butterworth-Heinemann, 1st edition, 2001.

WAYNE W. ECKERSON, **Performance Dashboards: Measuring, Monitoring, and Managing Your Business**, Wiley , 1st edition, 2005.

ANDY NEELY, **Business Performance Measurement**, Cambridge University Press; 1st edition, 2002.

AUSINDUSTRIES, **Key Performance Indicators Manual: A Practical Guide for the Best Practice Development, Implementation and Use of Kpis**, Business & Professional Publishing, Ringbound edition, 1999.

RICHARD Y. CHANG, MARK W. MORGAN, **Performance Scorecards**, Jossey-Bass, 1st edition, 2000.

ELIZABETH VITT, MICHAEL LUCKEVICH, STACIA MISNER, **Business Intelligence**, Microsoft Press, 1st edition, 2002.

DAVID P. NORTON, ROBERT S. KAPLAN, **Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral**, Gestión 2000, 1a edición, 2002 (Español).

ROBIN COOPER, ROBERT S. KAPLAN, **Coste y Efecto**, Gestión 2000, 3a edición, 2004 (Español).