



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA
Educar para Trascender

**PROYECTO: PLAN DE INTELIGENCIA DE MERCADO PARA LOS
PRODUCTOS ITSON DE LAS INICIATIVAS ESTRATEGICAS**

INFORME DEL DIAGNOSTICO A INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Dirección de Planeación Institucional

Cd. Obregón, Sonora a Junio de 2010.

CONTENIDO

CONTEXTO GENERAL.....	3
PROPÓSITO	3
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS PARTICIPANTES.....	4
CETT	4
CIIBAA	5
DIAPYME	5
CETIDE	6
NOVUTEK	7
PTSW	7
CRIDAE	8
CESS	10
CUEC.....	10
VU.....	13
PATTE	14
INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICOS	15
INSTRUMENTO UTILIZADO.....	15
RESULTADOS Y RECOMENDACIONES DEL DIAGNOSTICO	16
INFORMACIÓN GENERAL.....	16
ÁREA DE MERCADO	17
ÁREA DE ESTRATEGIA	18
ÁREA DE PROCESOS	19
ÁREA DE DIFUSIÓN	20
CONCLUSIONES	23
ANEXOS	24

CONTEXTO GENERAL

Propósito

El propósito de este documento es presentar los resultados del diagnóstico realizado a las Iniciativas Estratégicas habilitadas actualmente, desde una perspectiva conjunta de las mismas y en el Marco del **Proyecto de Inteligencia de Mercado para los Productos Itson de las Iniciativas Estratégicas**.

El Objetivo del diagnóstico mencionado es seleccionar a las dos Iniciativas Estratégicas con las cuales se trabajará en el resto del Proyecto.

Considerando que a través del proyecto se desea Determinar la factibilidad de los productos ITSON seleccionados en mercados de alto valor (nacionales e internacionales), aplicando inteligencia de mercado para ser generados en la región Sur de Sonora.

Asimismo, es de hacerse notar que el presente pretende dar continuidad al Proyecto previo: **Proyecto de Integración Económica Municipal del sur de Sonora (PIEMSS)**.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS PARTICIPANTES

Las Iniciativas estratégicas participantes en la entrevistas fueron 11 de las 12 existentes, esto debido a que una de ellas actualmente se considera inhabilitada, por lo tanto las incluidas son: CETT, CIIBAA, DIAPyME, CeTIDE, Novutek, PTSW, CRIDAE, CESS, CUEC, VU y PATTE.

A continuación se presenta breve descripción de cada una de las Iniciativas Estratégicas contempladas:

CETT Centro Experimental y transferencia de tecnología.



CETT tiene como objetivo contribuir a la integración de las principales cadenas productivas en los sectores: acuícola, agrícola y pecuario. A través de la validación y transferencia de tecnología así como la generación y aplicación del conocimiento científico. Apoyando así el desarrollo socioeconómico de la región.

Productos y Servicios:

- Investigación Científica
- Validación de Tecnología
- Desarrollo Tecnológico
- Asesoría Técnica
- Cursos de Capacitación
- Practicas Profesionales
- Consultoría a empresas
- Diagnósticos
- Desarrollo de Proyectos.

CIIBAA Centro de Investigación e Innovación en Biotecnología, Agropecuaria y Ambiental.



CIIBAA tiene como objetivo contribuir al desarrollo de las actividades agrícolas, pecuarias y acuícolas, a través de la generación y aplicación del conocimiento, así como de la innovación en biotecnología.

Productos y Servicios:

- Biotecnología Vegetal
- Agua-Suelo-Planta
- Nutrición
- Geoquímica Ambiental
- Biopatología Acuícola
- Exploraciones Hidrológicas y Geofísicas
- Ecología y Humedales
- Aprovechamiento de residuos
- Biología Molecular
- Biorremediación y tratamiento de aguas residuales
- Biotecnología ambiental
- Parasitología ambiental
- Microbiología
- Micro-Parasitología veterinaria
- Análisis de residuos tóxicos

DIAPYME Distrito Internacional de Agronegocios para la Pequeña y Mediana Empresa.



El Distrito Internacional de Agronegocios PYME es un ecosistema integral asentado en una infraestructura física de alto nivel que está conformado por un grupo de pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector

alimentos, apoyadas por otras que les proveen productos y servicios especializados, recurso humano calificado, tecnología de punta, recursos financieros; todo ello en un ambiente tecnológico y propicio para los negocios.

Productos y Servicios:

- Ambiente de negocios (zona industrial y de servicios)
- Infraestructura física de alto nivel (Industrial y de servicios)
- Servicios compartidos (administrativos, contables, financieros, marketing, logísticos y tecnológicos)
- Vinculación con ITSON para capacitación, innovación y desarrollo, mejora de productos y procesos.
- Asesoría y consultoría.
- Comercialización.
- Proveeduría (fortalecimiento de la cadena de valor)
- Servicios financieros.
- ERP (Enterprise Resource Planning).

CETIDE Centro Tecnológico de Integración y Desarrollo Empresarial.



CETIDE tiene como objetivo desarrollar la economía de la región sur de Sonora, elevando la competitividad y la sustentabilidad de las empresas y organizaciones regionales. Esto mediante la oferta de servicios profesionales a las empresas, a los municipios e instituciones educativas, de tal forma que les permita mantener una estructura organizacional esbelta y se especialicen en sus competencias esenciales de negocio. Con esto se pretende que las empresas transiten por corto tiempo en un proceso de aceleración, mediante el uso de tecnologías de información.

Productos y Servicios:

- Estudios de mercado y plan de mercadotecnia.
- Administración y organización empresarial.
- Desarrollo de imagen corporativa.
- Servicios financieros y contables
- Recursos Humanos.
- Control de Producción.

- Análisis financiero.
- Tecnología de Información.

NOVUTEK Centro de Soluciones de software.



Novutek es una iniciativa estratégica de apoyo a la transformación económica y social de la región, quien a través de su integración a ecosistemas de innovación de la industria del software, proveer soluciones de TI a las empresas del mercado local, nacional e internacional con el fin de apoyar su mejor desempeño.

Productos y Servicios:

Cuatro líneas de negocio fundamentales,

- Desarrollo de software a la medida
- Soporte y mantenimiento de aplicaciones
- Implantación de software empaquetado
- Soluciones de logística

SONORA SOFT Parque Tecnológico de Software.



Sonora Soft tiene como objetivo ofrecer servicios de alto valor agregado al mercado internacional de software, creando relaciones de colaboración y apoyo al crecimiento de empresas desarrolladoras de software, fomentando entre ellos una cultura de servicio, calidad, innovación e impulsando el desarrollo económico de las empresas presentes y de la región

Productos y Servicios:

Principales:

- Software
- Mente de Obra

- Oferta de espacios habilitados (tecnología, servicios, mantenimiento)
- Asesoría y especialización de operaciones de desarrollo de Software
- Reclutamiento de capital Intelectual
- Asesoría de Negocios
- Oferta de servicios especializados
- Desarrollo y comercialización
- Incubación y aceleración de empresas.

Secundarios:

- Servicios generales
- Financiamientos
- Servicios acondicionados a las necesidades de los inquilinos
- Salas de capacitación
- Servicios varios
- Asesorías externas
- Informes de la industria.

CRIDAE Centro Regional de Investigación y Desarrollo del Agua y la Energía



CRIDAE tiene como objetivo realizar investigación científica y tecnológica orientada a la búsqueda permanente y sistemática de soluciones integrales a los problemas del agua y la energía que se presentan en el estado, que permita el manejo, explotación y aprovechamiento sustentable de los recursos hidráulicos y energéticos, con la unión de universidades y centros de investigación e interesados de los sectores público y privado, para lograr una sustentabilidad del agua y la energía en la región Sonora-Arizona.

Productos y Servicios:

- Barreras de pozos de inyección como medidas de control de la intrusión salina.
- Estudios exploratorios geofísicos para localizar pozos ganaderos.

- Estudios exploratorios geofísicos para localizar pozos industriales.
- Diseño y operación de plantas desalinizadoras ubicadas en la zona costera del mar de Cortés para la industria pesquera y zonas agrícolas de producción de hortalizas bajo invernadero y agricultura protegida.
- Diseño de procesos de desalinización de aguas subterráneas salobres mediante electrodiálisis y ósmosis inversas con propósitos de uso y consumo humano.
- Monitoreo de la calidad del agua subterránea en cuencas.
- Estudios geofísicos exploratorios para localizar pozos para el abastecimiento de agua potable.
- Modelación del agua subterránea en acuíferos costeros.
- Metales pesados en flora, fauna y sedimentos de ríos.
- Evaluaciones de impacto ambiental de las actividades mineras.
- Los recursos hídricos del estado de Sonora: Un análisis de su calidad y contaminación en un contexto de planeación estratégica.
- El manejo de los recursos hidráulicos y su efecto en la vegetación riparia de ríos.
- Determinación de la eficiencia en plantas piloto de tratamiento de agua potable por la técnica de electrodiálisis, para utilizarse en el diseño de plantas a una escala real.
- Determinación del gasto máximo de diseño por subcuencas con información escasa en arroyos.
- Detección de lixiviados en vertederos de residuos sólidos urbanos.
- Eutrofización de las aguas costeras por efectos del cambio en la funcionalidad de los humedales generados por los desarrollos acuícolas.
- Modelos hidrogeológico y geoquímico conceptuales.
- Hidrogeomorfología y ecología de los humedales costeros de Sonora.
- Cuencas experimentales en regiones semiáridas.
- Desarrollo de sistemas de desalinización de aguas salobres y/o marinas para el abastecimiento de agua potable.
- Actualización de los datos de redes de medición piezométrica de acuíferos.
- Elaboración de Plan director para la modernización integral de los Distritos de Riego.
- Ahorro y uso óptimo de la energía.
- Obtención de créditos por reducción de emisión

- Obtención de créditos por el uso de energía renovable
- Reducción de carbono y gases de invernadero
- Reducción de nutrientes del agua y enfermedades hídricas

CESS Corredores Turísticos del Sur de Sonora.



CESS tiene como objetivo fomentar el desarrollo turístico sostenible y justo desde el punto de vista económico, socio – cultural y medioambiental, con la finalidad de que la actividad de ecoturismo beneficie directamente o indirectamente a las comunidades involucradas.

Productos y Servicios:

- Corredor del Yaqui
- Corredor del Mayo

CUEC Centro Universitario de Enlace Comunitario



CUEC tiene como propósito Innovar en la extensión y vinculación de los servicios con la comunidad a través de un modelo de trabajo que brinde la oportunidad de promover, habilitar o reforzar competencias de tipo humano, técnico, social, económico y tecnológico en los habitantes de las comunidades más vulnerables de la región para mejorar sus condiciones de vida.

Productos y Servicios:

Servicios al interior del ITSON:

- Proporcionar plazas de colocación para alumnos de servicio social y práctica profesional
- Brindar asesoría, apoyo y supervisión en el desarrollo de proyectos y programas comunitarios

- Asegura la continuidad, calidad y seguimiento de los proyectos y programas comunitarios realizados a través de la práctica profesional
- Evalúa y monitorea las actividades realizadas en comunidad por los alumnos de servicio social curricular, trabajo de práctica académica, tesis o voluntarios que realicen proyectos a través del CUEC.
- Organiza foros de discusión y debates sobre temas de interés estudiantil y comunitario
- Colabora en proyectos de algún área de la institución que requiera apoyo por parte del equipo CUEC.
- Proporciona informes de actividades, resultados y estadísticas de participación por parte de cada área o programa académico que haya colaborado con el CUEC y que así lo solicite.
- Promueve la publicación de artículos, memorias de proyecto o tesis sobre temas de desarrollo comunitario.
- Proporciona enlaces o contactos con organismos o instancias del sector público, privado o social relacionados con el desarrollo comunitario.
- Promueve la realización de proyectos multidisciplinarios de desarrollo social.

Servicios al exterior ITSON:

- Desarrollo de investigaciones sociales (diagnósticos, comunitarios, estudios de mercado, o estudios sobre problemáticas específicas dentro de la sociedad)
- Asesoría en el diagnóstico, planeación, desarrollo o evaluación de proyectos sociales.
- Gestión de recursos humanos o de servicios al interior de la institución.
- Desarrollo de programas asistenciales en beneficio de organizaciones sociales.
- Elaboración de proyectos de desarrollo comunitario sustentables multidisciplinarios.
- Canalización de actividades y servicios específicos de los diferentes programas académicos y culturales del ITSON hacia la comunidad.
- Atención a problemáticas sociales a través de brigadas multidisciplinarias de alumnos de servicio social, práctica profesional y asesoría de maestros para proyectos sociales.

- Proporcionar talleres y cursos de capacitación y/o desarrollo para instituciones o grupos organizados de la comunidad.
- Servicios de salud, educación, cultura, deporte, emprendimiento, ecología y sano esparcimiento a través de los servicios que ofrece CUDEC.

Algunos ejemplos de nuestros servicios en espacios comunitarios son:

- Cursos de emprendimiento o administración básica para micro y pequeñas empresas
- Programas sobre separación de residuos y reciclaje.
- Cursos dirigidos a las amas de casa respecto a como ahorrar
- Escuelitas deportivas
- Programas de activación deportiva
- Orientación nutricional
- Talleres de creatividad infantil
- Impartición de programas que fomenten la formación de valores, actitudes y habilidades positivas
- Talleres de Pintura
- Talleres de Dibujo
- Desarrollo de habilidades para el estudio
- Apoyo en el aprendizaje de lecto-escritura
- Apoyo y asesoría en el aprendizaje de matemáticas
- Asesoría técnica para autoconstrucción de ecotécnicas.(baños ecológicos, estufas ecológicas, sistemas de captación de agua de lluvia, etc.)
- Brigadas de evaluación, diagnóstico y asesoría en la reparación de instalaciones eléctricas y equipos.
- Cursos sobre el ahorro en el consumo de energía eléctrica dirigido a niños, jóvenes, amas de casas, público en general
- Tutoría sobre física, cálculo, matemáticas o electricidad en escuelas secundarias y preparatorias.
- Impartición de cursos computacionales en paquetes básicos.
- Cursos sobre seguridad e higiene en el hogar.
- Pláticas y programas sobre prevención de adicciones
- Orientación para la modificación de conductas inadecuadas en niños
- Pláticas de orientación para padres y madres en diferentes temáticas
- Talleres para mejorar las relaciones de pareja y familia

- Talleres sobre manejo de conflictos
- Cursos de orientación vocacional para adolescentes
- Pláticas de orientación nutricional en comunidades
- Orientación sobre prevención de enfermedades crónico degenerativas
- Curso sobre la importancia de los cuidados de la mascota.
- Asesoría sobre estrategias para prevención de enfermedades virales, parasitarias, nutricionales en animales de campo.
- Plática de orientación sobre vacunación y desparasitación de animales.

VU Vida Universitaria.



VU tiene como objetivo acompañar a los estudiantes a través de su vida universitaria, donde el estudiante este en relación con la institución desde su pre ingreso, ingreso, permanencia, egreso y post egreso, ampliando sus experiencias educativas más allá de la sala de clase. Para atender la calidad de su formación preuniversitaria, buscar la regularidad académica y desarrollo personal en su permanencia en el Instituto, así mismo, ampliar sus posibilidades de éxito personal y profesional.

Productos y Servicios:

- Talleres de Matemáticas.
- Apoyo Psicológico.
- Apoyo Académico en cualquiera de los programas educativos.
- Se otorgan becas para alumnos Itson de alto rendimiento académico (ARA)
- Portal dedicado a la salud. Potros 10K
- Se implementan estrategias en preparatorias, secundarias y primaras que promueven el desarrollo de nuestros futuros potros.
- Se implementan actividades dirigidas a nuestros egresados.
- Expo Empleo, Seguimiento de egresados, Venta de soluciones.
- Realizamos actividades dirigidas a la comunidad estudiantil donde damos a conocer los servicios que fueron creados para ellos.
- Expo Potros.

- Se llevan a cabo actividades de promoción e información de nuestra universidad:
 - Potro por un día
 - Itson en el Estado
 - Itson en el País

Patte Parque de Articulación y Transferencia de Tecnología Educativa



PATTE tiene como objetivo incrementar la riqueza de la región creando un puente entre el conocimiento tecnológico y la sociedad, utilizando innovadoras herramientas didácticas, programas educativos y experiencias de formación, para hacer llegar tanto al individuo como a las organizaciones, la cultura y el pensamiento tecnológico como parte intrínseca de la cotidianidad, es por eso que somos un puente entre la tecnología y la sociedad.

Productos y Servicios:

- Alfabetización Tecnológica
- Animación Infantil y Hospitalaria
- Guía de Súper Padres
- Sistema de Gestión del Aprendizaje

INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO

Se diseñó una encuesta, la cual esta conformada por temáticas de cuatro de las principales áreas de las que toda organización esta compuesta como son: Mercado, estratégica, Procesos y Difusión.

Dicha encuesta fue la base para las entrevistas guiadas con los responsables de las 11 iniciativas estratégicas habilitadas actualmente.

El objetivo de la encuesta es preciso: Identificar las iniciativas estratégicas (dos) con las que se trabajará en el proyecto, a través de un diagnostico para conocer la situación actual de las mismas.

A continuación se presenta la encuesta base en la cual se apoyan las entrevistas:

Figura 1. Instrumento para entrevista con los responsables de IE



Centro de Inteligencia de Negocios

El objetivo es conocer la situación actual de las Iniciativas estratégicas, a través de una encuesta para el planteamiento de líneas a seguir.

Lugar aplicación: _____ Fecha: [_____] Folio: [_____] _____

Nombre: _____

Iniciativa Estratégica: _____

Instrucciones: Marque con una "X" la respuesta elegida o escribiendo el texto correspondiente.

	No tocar
I.- CONOCIMIENTO DEL MERCADO DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	
1.- ¿Cuanto tiempo tiene de establecida la IE? _____	<input type="checkbox"/>
2.- ¿Tiene algún proyecto o servicio de la IE trabajando actualmente? 1.- SI _____ 2.- NO ¿Cuál(es)? _____	<input type="checkbox"/>
3.- ¿Identifica el segmento de mercado en la región al cual están dirigidos los productos y/o servicios de la IE? 1.- SI _____ 2.- NO ¿Cuál(es)? _____	<input type="checkbox"/>
4.- ¿Tiene estudios de mercado realizados para los Productos y/o Servicios de la IE? 1.- SI _____ 2.- NO (Si contesta NO, pasar a la pregunta 6)	<input type="checkbox"/>
5.- ¿Podría proporcionarlos? 1.- SI _____ 2.- NO Por que? _____	<input type="checkbox"/>
6.- ¿Se tienen identificados Nuevos productos y/o servicios con los cuales la IE no este trabajando actualmente y desea en un futuro hacerlo? 1.- SI _____ 2.- NO Si: Cuáles son? _____	<input type="checkbox"/>
II.- ESTRATEGIA	
7.- Actualmente la Iniciativa, tiene definida la Misión y Visión? 1.- SI _____ 2.- NO Por que? _____ (Si contesta NO, pasar a la pregunta 11)	<input type="checkbox"/>
8.- ¿Han definido los objetivos estratégicos alineados a la Misión y Visión de la Iniciativa? 1.- SI _____ 2.- NO Por que? _____	<input type="checkbox"/>
9.- ¿Cuentan con alguna herramienta o método que les permita dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos? 1.- SI _____ 2.- NO Por que? _____	<input type="checkbox"/>
10.- ¿Las actividades o proyectos de la Iniciativa están alineados a sus objetivos estratégicos? 1.- SI _____ 2.- NO Por que? _____	<input type="checkbox"/>
III.- PROCESOS	
11.- ¿Considera fundamental para lograr integrar internacionalmente a los productos de su IE, la formalización de sus procesos? 1.- SI _____ 2.- NO Por que? _____	<input type="checkbox"/>
12.- ¿La Iniciativa Estratégica tiene sus procesos documentados? 1.- SI _____ 2.- NO Por que? _____ (Si contesta NO, pasar a la pregunta 15)	<input type="checkbox"/>
13.- ¿Las actividades llevadas a cabo en la IE siguen los procesos establecidos? 1.- SI _____ 2.- NO Por que? _____	<input type="checkbox"/>
14.- ¿Tienen establecidas métricas que les permita mejorar la operación de sus procesos? 1.- SI _____ 2.- NO Por que? _____	<input type="checkbox"/>
IV.- DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO SOBRE LA INICIATIVA	
15.- Actualmente la IE da difusión a los Productos y/o servicios de la misma? 1.- SI _____ 2.- NO Por que? _____ (Si contesta NO, pasar a la pregunta 18)	<input type="checkbox"/>
16.- ¿Por cuales medios ha dado o da a conocer sus productos o servicios al interior de la institución? 1.- Trípticos _____ 2.- Pagina Web _____ 3.- KMS* _____ 4.- Ninguno _____ 5.- Otro _____	<input type="checkbox"/>
17.- En el exterior la IE ¿Por cuales medios ha dado o da a conocer sus productos o servicios? 1.- Trípticos _____ 2.- Pagina Web _____ 3.- Demos _____ 4.- Ninguno _____ 5.- Otro _____	<input type="checkbox"/>
18.- ¿Dónde se puede obtener información sobre su Iniciativa Estratégica? _____	<input type="checkbox"/>

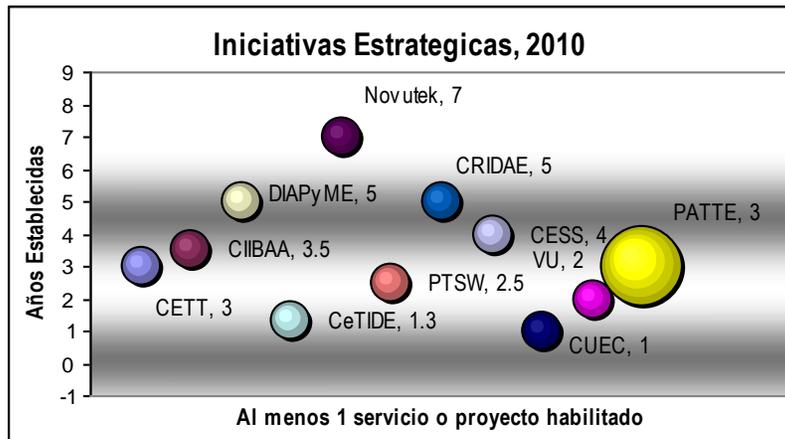
* KMS, Sistema de Gestión de Conocimiento.

RESULTADOS Y RECOMENDACIONES DEL DIAGNOSTICO

Los resultados de las entrevistas se presentan según las áreas consideradas en la encuesta - incluyendo la información general de cada una de ellas- a continuación se pueden ver:

Información General

Figura 2. Años de Establecidas de las Iniciativas estratégicas y que al menos tienen 1 servicio habilitado, 2010.



En promedio las iniciativas estratégicas tienen 3.4 años de establecidas, la mas antigua es Novutek con 7 años y la mas reciente el CUEC con 1 año, le sigue CESS con 1.2 años y CeTIDE con 1.3 años de antigüedad.

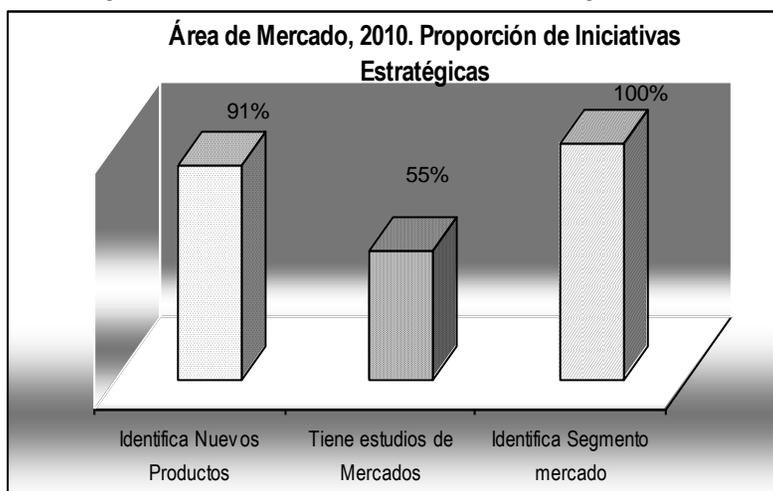
Todas la iniciativas entrevistadas mencionaron, a excepción de PATTE, tener algún proyecto de desarrollo o bien servicio habilitado al momento de la entrevista.

Algunos servicios y proyectos de las iniciativas estratégicas habilitados actualmente son:

- Proyecto: Agricultura protegida, especie maderables
- Proyecto: Ampliación y habilitación Diapyme continuación
- Desarrollo ERP para empresa local
- Desarrollo de sistemas de contabilidad para organismo gubernamental
- Espacios y servicios a los inquilinos del parque
- Proyecto: Diseño de productos de turismo del río Yaqui
- 66 programas y CUEC
- Incentivos ARA
- En transición

Área de Mercado

Figura 3. Área de Mercado. Iniciativas estratégicas, 2010.



Se puede observar que el total de las iniciativas estratégicas que se entrevistaron afirmó tener identificado el segmento de mercado a cual están dirigidos, solamente el CeTIDE mencionó no estar dirigido a algún segmento o sector en específico.

Poco menos de la mitad, 45% mencionó no tener estudios de sus mercados metas o segmentos de mercados, tanto propios como de los productos a los cuales pueden potenciar, el resto si cuenta con estudios previos, incluso algunos ya se están actualizando tal es el caso del CUEC.

Solamente PTSW, mencionó que actualmente no tienen ubicados nuevos productos o servicios que se pueden potenciar a través de la iniciativa, sino los que se han contemplado desde el inicio; el resto mencionó que si tenían identificados. Algunos de los Nuevos productos son:

- Hortalizas babys (CETT)
- Aprovechamiento de la paga de Trigo (CIIBBA)
- Tecnologías para obtener agua de la humedad (CRIDAE),
- entre otros.

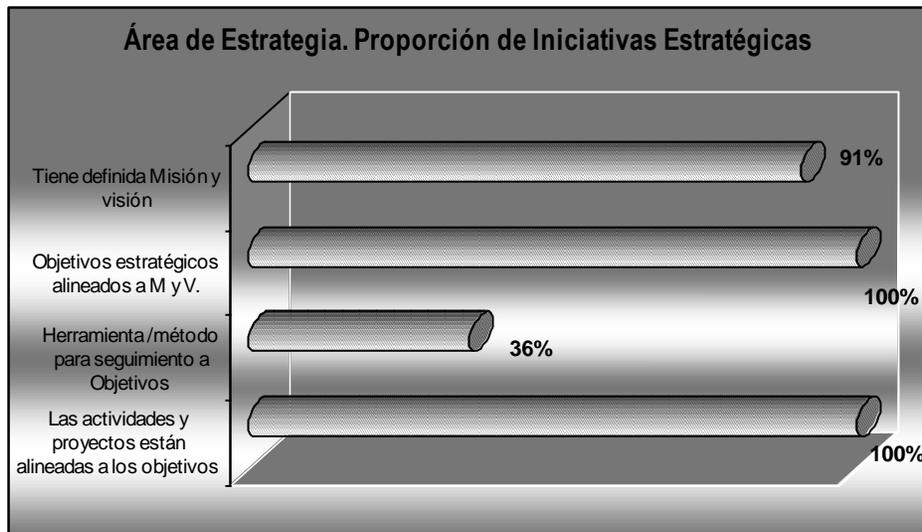
Recomendaciones

1.- Realizar estudios de mercados a nuevos productos que las iniciativas identifiquen como potenciales a producir en la región Sur de Sonora, esto a través de la vinculación con el área de postgrado, desarrollando, en las maestrías profesionalizantes, como temas de tesis los casos de los Nuevos Productos.

2.- Llevar a cabo un taller con los responsables de las iniciativas estratégicas donde se les habilite en la parte de mercado, específicamente desarrollar algunas técnicas que maneja Michael Porter, como son las Cinco Fuerzas y la Ventaja Competitiva aplicada a sus respectivas IE.

Área de Estrategia

Figura 4. Área Estratégica. Iniciativas estratégicas, 2010.



Como se puede observar en la figura anterior, todas las iniciativas entrevistadas afirmaron tener misión y visión propias a excepción de Vida Universitaria que menciona regirse con la Misión y Visión Institucional (ITSON), de igual manera todos indicaron contaban con objetivos estratégicos, los cuales estaban alineados a la Misión y Visión; a su vez mencionaron las actividades llevadas a cabo en el marco de la iniciativa estaban en función de los objetivos estratégicos planteados.

Sin embargo, solo el 36% de las iniciativas estratégicas mencionaron hacer uso de algún método o herramienta para darle seguimiento a los objetivos estratégicos, lo cual se ubica como un área de oportunidad.

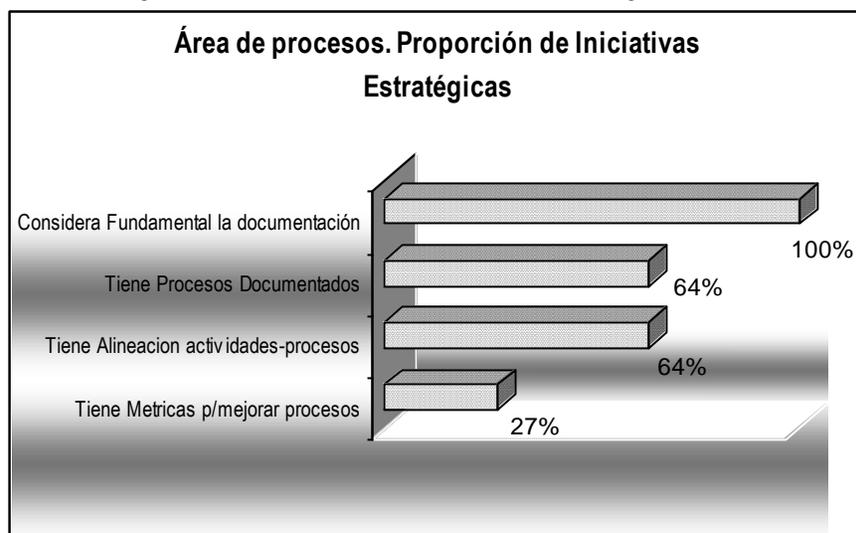
Las iniciativas estratégicas mejor posicionadas en esta área fueron: CETT, Novutek y CESS.

Recomendaciones

- 1.- Realizar un taller dirigido a los responsables de las iniciativas estratégicas y al personal que este colaborando en las mismas, el cual los apoye en la apropiación de la misión y visión de las mismas,
- 2.- Apoyar a las Iniciativas estratégicas en la generación de métodos o herramientas que les permitan medir el seguimiento de los objetivos.

Área de Procesos

Figura 5. Área de Procesos. Iniciativas estratégicas, 2010.



En el área de procesos, como se observa en la figura anterior, el total de las IE (11) vigentes consideró fundamental la documentación de los procesos para la inserción en nuevos mercados de productos potenciados a través de las iniciativas, no obstante lo consideren importante, un 36% de las IE afirmaron no tener dicha documentación o no tenerla en su totalidad, algunas de las razones mencionadas fueron: que estaban trabajando en ello, otra que no lo han visto necesario hasta el momento, entre otras.

El total de las iniciativas que contaban con la documentación afirmó tener alineadas las actividades realizadas con los procesos establecidos, sin embargo, un 43% (3/7) informó no tener métricas para medir la mejora en su operación.

Es decir, del total de las Iniciativas estratégicas, el 73% no cuenta con métricas para medir la mejora de los procesos.

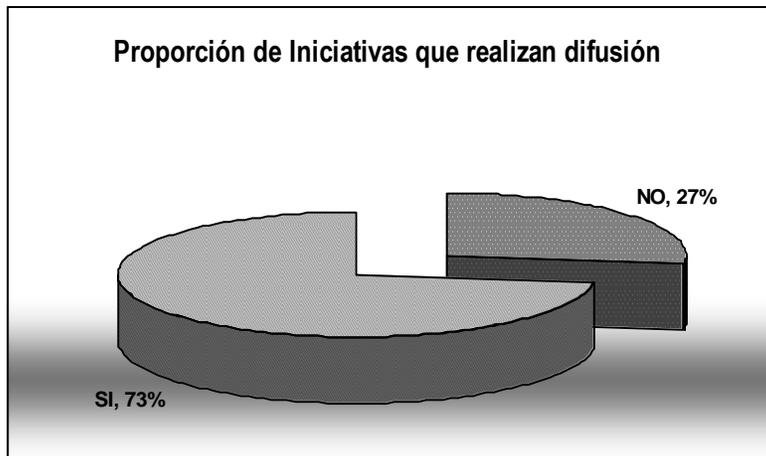
CeTIDE, Novutek y Vida Universitaria son las más aventajadas en esta área, al resto se les identifica como áreas de oportunidad donde se puede apoyar por parte del DAGIE.

Recomendaciones

- 1.- Documentar los procesos del total de las Iniciativas estratégicas para estandarizar, no solo los procesos, sino el avance entre las propias iniciativas estratégicas.
- 2.- Apoyar a las Iniciativas estratégicas en la generación de métricas que les permitan medir la mejora de sus procesos, al igual que en el área estratégica para el seguimiento de objetivos.

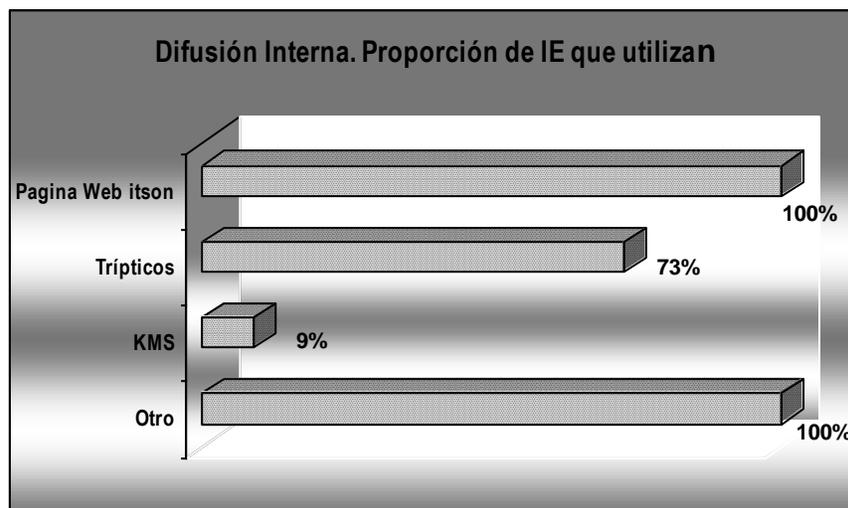
Área de Difusión

Figura 6. Área de Difusión. Proporción de Iniciativas estratégicas que realizan algún tipo de difusión, 2010.



En el área de Difusión y promoción se puede observar de la grafica anterior, que la mayoría de las iniciativas estratégicas realiza difusión de la misma, no obstante más de una cuarta parte de ellas mencionó no hacerlo activamente, ya sea por que no lo creen necesario, no entra en la naturaleza de la misma, etc.

Figura 7. Área de Difusión Interna. Proporción de Iniciativas estratégicas que utilizan los siguientes medios de difusión, 2010.

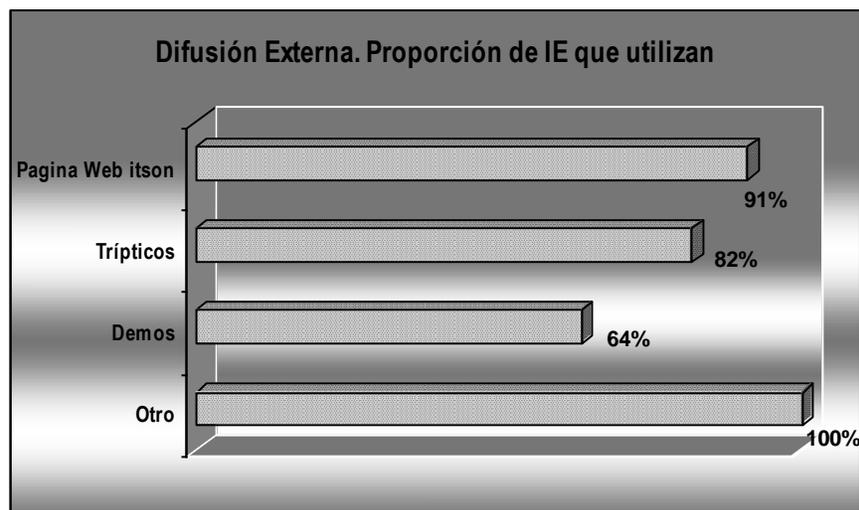


Dentro de la difusión que se realiza internamente, se puede observa que el medio más utilizado es la pagina web todas afirmaron tener una, ya sea desde la pagina del ITSON o bien sitios propios como es el caso de: Novutek, PTSW, CeTIDE, DiaPyMe y CESS próximamente. Le siguen el uso de trípticos con 73% de las iniciativas que utilizan este medio y solo el CUEC ha hecho uso de la plataforma de KMS (Sistema de Gestión de Conocimiento).

Otros medios utilizados son:

- Reuniones académicas,
- Informes de actividades
- Correos electrónicos, etc.
- Foros
- Manuales
- Congresos
- STANDS
- Correos electrónicos
- Manuales
- Catálogos.

Figura 8. Área de Difusión Externa. Proporción de Iniciativas estratégicas que utilizan los siguientes medios de difusión, 2010.



Respecto a la difusión externa, se observa que el medio más utilizado al igual que la interna es la página web todas, a excepción de CUEC, afirmaron tener una, ya sea desde la página del ITSON o bien sitios propios.

Le siguen el uso de trípticos con 82% de las iniciativas que utilizan este medio y un 64% que afirmó es a través de demos que realizan la difusión al exterior de la institución.

Otros medios utilizados son:

- Medios de comunicación como televisión, etc.
- Foros, congresos, investigaciones.

- Ferias comerciales
- Visitas regionales
- ANEAS, Eventos comerciales
- Universidades de la región
- A través de Entidades de promoción del gobierno del estado
- Demos
- Manuales de información
- Correos electrónicos
- Visitas a las preparatorias estatales o nacionales
- Reuniones

Recomendaciones

1.- Aprovechar la plataforma de KMS para difusión de las Iniciativas estratégicas hacia el interior de la institución, así mismo como escenario para presentar los avances de la misma.

2.- Estandarizar los medios a utilizar para difusión en el exterior, tal es el caso de desarrollar sitios web propios para cada una de las Iniciativas, en el diseño de trípticos y Demos.

CONCLUSIONES

Los resultados de la encuesta y el análisis de las mismas permiten concluir que las iniciativas más aventajadas actualmente, para fines de cumplir con los objetivos planteados en el proyecto de inteligencia de Mercados son: Centro Experimental y transferencia de tecnología (CETT), Corredores Turísticos del Sur de Sonora (CEES), Centro Tecnológico de Integración y Desarrollo Empresarial (CETIDE), Fabrica de Software (Novutek) y el que plantea unos de los nuevos productos mas novedosos es el Centro Regional de Investigación y Desarrollo del Agua y la Energía (CRIDAE). De estas cinco iniciativas se seleccionaran a dos de ellas (véase tabla 1).

Tabla 1. Matriz de ponderaciones de resultados de las entrevistas con responsables de IE

Iniciativa	Realizan difusión de la IE	Ident. Segmento mercado	Tiene estudios de Mercados	Nuevos productos	Innovación en Nuevos productos ident.	Tiene definida Misión y visión	Objetivos estratégicos alineados a M y V.	actividades y proyectos están alineadas a los	Tiene Procesos Documentados	Alineación actividades-procesos	Métricas p/mejorar procesos	Suma
CETT	0.5	1	0	1.2	1.5	0.5	0.9	1.2	1	1	0.5	9.3
CIIBAA	0	1	0	1.2	1	0.5	0.9	1.2	0	0	0	5.8
DIAPyME	0	1	0.2	1.2	0.5	0.5	0.9	1.2	0	1	0	6.5
CeTIDE	0.5	1	0.2	1.2	0.5	0.5	0.9	1.2	1	1	1	9
Novutek	0.5	1	0	1.2	0.7	0.5	0.9	1.2	1	1	1	9
PTSW	0.5	1	0.2	0	0	0.5	0.9	1.2	1	0	0	5.3
CRIDAE	0	1	0.2	1.2	1.5	0.5	0.9	1.2	1	1	0	8.5
CESS	0.5	1	0.2	1.2	1.5	0.5	0.9	1.2	1	1	0	9
CUEC	0.5	1	0.2	1.2	1	0.5	0.9	1.2	0	0	0	6.5
VU	0.5	1	0	1.2	0.6	0	0.9	1.2	1	1	1	8.4
PATTE	0.5	1	0	1.2	0.7	0.5	0.9	1.2	0	0	0	6

Recordando que el objetivo del proyecto es determinar la factibilidad de nuevos productos/servicios generados en la región Sur de Sonora, a través de la potencialización de las iniciativas estratégicas y utilizando la inteligencia de mercados nacionales o internacionales; en ese sentido el resto de las iniciativas presentaron algunas áreas de oportunidad que se pueden mejorar y posteriormente considerarse en la fase de identificación de productos homogéneos (inteligencia de mercado) y adaptación a las vocaciones de la región.

ANEXOS

Anexo 1. Resultados entrevista. Información general

Iniciativa	Años establecida	Servicios habilitados 1=SI, 2=NO	Observaciones: Proyectos o servicios
CETT	3	1	Proyecto:Agricultura protegida, especie maderables
CIIBAA	3.5	1	Proyectos Conacyt
DIAPyME	5	1	Proyecto:Ampliación, habilitación Diapyme continuación
CeTIDE	1.3	1	Desarrollo ERP para empresa local
Novutek	7	1	Desarrollo de sistemas de contabilidad para
PTSW	2.5	1	Espacios y servicios a los inquilinos del parque
CRIDAE	5	1	Proyecto de Desarrollo
CESS	4	1	Proyecto: Diseño de productos de turismo del río Yaqui
CUEC	1	1	66 programas y CUEC
VU	2	1	Incentivos ARA
PATTE	3	2	En transición

Anexo 2. Resultados entrevista. Área de Mercado

Iniciativa	Ident. Segmento mercado	Segmento de Mdo. Dirigido	Tiene estudios de Mercados	Nuevos productos	Cuales Nuevo pto
CETT	1	Sector agrícola	2	1	Hortalizas babys.
CIIBAA	1	Agropecuario y productivo en general.	2	1	Aprov. De la paja de trigo
DIAPyME	1	Sector agroindustrial, PyME	1	1	Gestión de financiamiento, comercialización
CeTIDE	1	NO tienen un segmento como tal	1	1	Video de vigilancia
Novutek	1	Gobierno y sector educativo.	2	1	Uso de dispositivos móviles
PTSW	1	Industria del Software (sur de USA y México)	1	2*	No como parque, se tiene el estudio desde inicio.
CRIDAE	1	Gobierno y la IP	1	1	Tecnologías para obtener agua de humedad
CESS	1	Comunidades rurales, empresas turísticas y sector educativo.	1	1	Promoción de empresas de Artesanía local, Transporte local para visitantes de comunidades Comercialización y posicionamiento en mercado nacional
CUEC	1	Comunidades vulnerables, organismos comunitarios y gobierno	1	1	Replicar modelo CUDEC y estudios sociales
VU	1	Alumnos ITSON y preparatorias.	2	1	Consejos en las prepas de fuerzas básicas
PATTE	1	Escuelas primarias y población adulta	2	1	Portales, consultaría

SI	1
NO	2

Anexo 3. Resultados entrevista. Área Estratégica

Iniciativa	(1) Tiene definida Misión y visión	(2) Objetivos estratégicos alineados a M y V.	(3) Herramienta /método para seguimiento a Objetivos	(4) Las actividades y proyectos están alineadas a los objetivos	(NO) Porque
CETT	1	1	1	1*	*No necesariamente todas
CIIBAA	1	1	2*	1	*Se esta trabajando
DIAPyME	1	1	2*	1	*No de manera formal
CeTIDE	1*	1	1	1	* Solo la Misión
Novutek	1	1	1	1	
PTSW	1	1	2	1	
CRIDAE	1	1	2*	1	*Por que son muy específicos los objetivos planteados
CESS	1	1	1	1	
CUEC	1	1	2*	1	*Aún esta en proceso
VU	2*	1	1	1	*Tienen la institucional
PATTE	1*	1	2	1	* Debe tener los estudios que ha hecho ITSON

SI	1
NO	2

Anexo 4. Resultados entrevista. Área de Procesos

Iniciativa	Fundamental Doc, procs.	Tiene Procesos Documentados	Alineación actividades- procesos	Métricas p/mejorar procesos	Observaciones
CETT	1	1*	1**	2**	* Recientemente se termino **Se esta trabajando en ello
CIIBAA	1	2			No lo han visto necesario al momento, requiere mas trabajo.
DIAPyME	1	2*	1	2**	*Se tiene la parte de comercializar, faltaría el resto. **No tienen el total de la documentación.
CeTIDE	1	1	1	1	
Novutek	1	1	1	1	
PTSW	1	1	2*	2**	* Debido a la constitución legal y jurídica de la misma, no se esta operando como la triple hélice **Por la continuidad y operación del parque
CRIDAE	1	1	1	2	Aún no se tiene, incipiente.
CESS	1	1	1	2	
CUEC	1	2	2*	2**	* No se tienen documentados pero si se sigue un proceso **Se tienen métricas no formalmente
VU	1	1	1	1	
PATTE	1	2*			*Falta de recurso humano **No lo tiene

SI	1
NO	2

Anexo 5. Resultados entrevista. Área de Difusión

Iniciativa	Realizan difusión de la IE	Utilizan (do) KMS	*Internamente la difusión a través:	**Exterior la difusión a través:	Otro	Información
CETT	1	2	Pág. Web	Pág. Web	*Reuniones académica, Foros **Televisión	Página Web, responsable de la iniciativa.
CIIBAA	2	2	Trípticos, Pág. Web.	Trípticos, Pág. Web, Demos	*Manuales, **Foros, congresos, investigaciones.	Página Web, responsable de la iniciativa y trípticos
DIAPyME	2	2	Trípticos, Pág. Web.	Trípticos, Pág. Web.	**Ferias comerciales, *congresos.	Página Web y de la Iniciativa, responsable de la iniciativa y trípticos
CeTIDE	1	2	Trípticos, Pág. Web.	Trípticos, Pág. Web, Demos	*STANDS, **visitas regionales.	Página Web del CeTIDE y responsable de iniciativa
Novutek	1	2	Trípticos, Pág. Web.	Trípticos, Pág. Web, Demos	comerciales, foros, **ANEAS, Eventos comerciales	Página Web de Novutek y responsable de iniciativa
PTSW	1	2	Trípticos, Pág. Web.	Trípticos, Pág. Web, Demos	la región, entidades de promoción del gobierno del estado	Página del ptsw y directamente con director operativo del mismo
CRIDAE	2	2	Trípticos, Pág. Web.	Trípticos, Pág. Web, Demos	*Demos, **Foros, manuales de información	Página Web ITSON o responsable de iniciativa
CESS	1	2	Trípticos, Pág. Web.	Trípticos, Pág. Web, mapas	Visitas, correos electrónicos	Página Web ITSON o responsable de iniciativa
CUEC	1	1	Trípticos y KMS		informes, directamente en la comunidad **medios de	Página Web ITSON o responsable de iniciativa
VU	1	2	Pág. Web.	Trípticos, Pág. Web, Demos	*Correo electrónico **Visitas a las preparatorias estatales o nacionales	Página Web ITSON o responsable de iniciativa
PATTE	1	2	Trípticos, Pág. Web.	Trípticos, Pág. Web, Demos	*Manuales, catálogos, **Reuniones	Responsables de Iniciativa

SI	1
NO	2