

## **Desarrollo de Marca para el Centro de Inteligencia de Negocios del Instituto Tecnológico de Sonora**

Mtra. Maria Elvira López Parra  
Mtra. Jesús Nereida Aceves López  
Mtra. Nora Edith González Navarro

Cuando se piensa en marcas, lo primero que se viene a la mente es el nombre, logotipo, figura o lema de un producto o servicio, sin embargo la marca requiere de otros elementos para desarrollarse y mantener un impacto en el mercado. Una marca además de tener derechos legales de propiedad intelectual representa un contenido de valor individual, económico y social (Bernardez, 2008).

Además de ser un logo o nombre publicitario, la marca debe agragar valor que cumpla con las expectativas de los clientes, como sucede con la marca Mattel que está respaldada por productos de calidad, duraderos y que además no son tóxicos para los niños de tal manera que los padres de familia lo adquieren confiados en el valor agregado que tiene la marca.

Por lo que al definir una marca se deben tomar en cuenta diferentes factores que contribuyan a darle soporte ante la expectativa de sus clientes, entre los que se encuentran:

- La credibilidad de la organización que elabora y respalda el producto o servicio que se esta mostrando.
- La aceptación del cliente, el cual se debe sentir satisfecho del resultado del producto o servicio adquirido hasta el punto de recomendarlo a otros posibles clientes potenciales.
- Consideración de las costumbres y formas de vida de la región en donde se muestra el producto o servicio y el valor y significado que otorga a la marca.
- La consideración de las tendencias con relación al producto o servicios, verán afectada de manera positiva o negativa a la marca.

El Instituto Tecnológico de Sonora en su afán de contribuir en la economía de la región ha desarrollado planes estratégicos que contribuyan al incremento de manera favorable a los indicadores que sustentan el mejoramiento de dicha economía. Uno de estos planes o proyectos estratégicos consiste en impulsar el desarrollo de centros de negocios que apoyen al empresario local para su crecimiento y consolidación en el mercado regional, nacional e internacional. De esta propuesta nace el Centro de Inteligencia de Negocios donde su misión es ser *un área de investigación y desarrollo de productos y servicios relacionados con los procesos de integración internacional, donde a través de la innovación se impacta en forma medible en el desarrollo de una sociedad próspera, autosuficiente, con calidad de vida y bienestar social, inserta de manera eficiente y eficaz en una economía del conocimiento.*

Para el desarrollo de una marca se proponen siete pasos mismos que el Dr. Bernárce nos comenta a detalle en su libro Capital Intelectual (2008) y que en este artículo se aplica al Centro de Inteligencia de Negocios del Instituto Tecnológico de Sonora:

## 1. Definir clientes estratégicos

Como menciona Naranjo (2007) un cliente estratégico es aquel que tiene una capacidad de pago puntual, además de un buen volumen de compras. Estos clientes le dan un prestigio a las empresas que los consideran sus clientes por su reconocimiento nacional e internacional.

Por lo que para el Centro de Inteligencia de Negocios sus clientes estratégicos son los que a continuación se muestran y los elementos que lo hacen estratégico y con un buen potencial para formar parte de la imagen corporativa del CIN.

| Cliente  | Puntos estratégicos  |
|--|--|
| Whole Foods market                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad social: Esta empresa tiene el mismo compromiso que el CIN de responsabilidad con una sociedad. Por otra parte Whole Food es una institución que identifica claramente la relación estrecha y conocimiento de la sociedad y de la misma manera, la sociedad identifica el quehacer de esta organización, de ahí la importancia de contar con ella como un cliente estratégico.</li> <li>• Alimentos orgánicos: Esta empresa proporciona a la sociedad alimentos orgánicos con garantía de seguridad, de la misma manera el CIN procura identificar mercados para los productos regionales orgánicos que se tienen para exportar.</li> <li>• Whole food, apuesta a los productores locales que conserven las costumbres e identifiquen sus raíces en la marca.</li> <li>• Finalmente los productos que ofrece Whole food son de alta calidad lo que permite a los productores mexicanos brindar productos de excelente calidad a la sociedad a la cual esta dirigida esta empresa.</li> </ul> |
| DIAP Distrito Internacional de Agronegocios PYME | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Este Distrito está desarrollado bajo la base de proporcionar a la sociedad una mayor calidad de vida, con la creación de empleos, incremento en el volumen de ventas que garanticen la calidad de sus productos.</li> <li>• El distrito esta conformado por un grupo de empresarios que cuentan con el respaldo de la universidad para su desarrollo y colocación de sus productos en nuevos mercados y mercados extranjeros.</li> <li>• Estos empresarios que forman parte del DIAP se están formando como empresarios en el ITSON y se les está motivando para que al mismo tiempo ellos motiven a sus clientes y se haga una derrama al adquirir el producto o servicio que sobre todo cubre sus necesidades.</li> <li>• Estas empresas del DIAP están formadas para crear cadenas productivas que le permitan incubar y adquirir empresas que las fortalezcan en la distribución de su producto o servicio.</li> <li>• Se tiene una afinidad en la filosofía del ITSON ya que estas</li> </ul>          |

|   |  |
|---|--|
|   | <p>empresas se están reorganizando de acuerdo al impacto social de la región y de sus clientes, lo cual permite que éstas establezcan indicadores de medición, permitiendo ello ir evaluando y monitorear el desempeño de su empresa en esos términos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las empresas que conforman el DIAP, son empresas con productos de carácter regional, que se han creado y mantenido, aspecto que motiva al crecimiento y aprovechamiento de los productos que se generen en el estado.</li> </ul>   |
| <p>LDIPA Laboratorio de Diagnóstico y Patología Animal.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>De la misma manera que el DIAP este laboratorio se encuentra desarrollado bajo la visión de contribuir al desarrollo social de esta región, que en su principal actividad es la agricultura y ganadería.</li> <li>El servicio de este laboratorio proporcionan la seguridad de mantener la producción sana ya que mantiene sus estándares bajo las normas de calidad y sanidad del gobierno.</li> <li>Su cliente exclusivo es la asociación de porcicultores del sur de sonora y ellos cuentan con un grupo números de empresarios que desean desarrollar productos de alta calidad y que puedan ser exportables a cualquier parte del mundo.</li> <li>Dentro de este grupo de porcicultores existen empresas que ya están exportando y que cuentan con los estándares de calidad para el mercado japones, por lo que en esta medida los productos pueden ingresar a otros mercados sin tantas barreras de entrada.</li> <li>Se tiene una afinidad en la filosofía del ITSON</li> </ul> |
| <p>Parque Tecnológico de Software</p>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Este parque cuenta con la misma filosofía que el ITSON ya que fue creado bajo una necesidad regional con visión institucional y de ahí se desprende su formación en el desempeño humano para alinear sus acciones al impacto social al que se refiere la visión del ITSON</li> <li>Tiene un grupo de empresas y empresarios que desean desarrollar software para la mejora de sus procesos y productos y con ello se puede agregar valor a estas aportaciones si se desea patentar los productos y posteriormente internacionalizarlos.</li> <li>Se está en proceso de certificación con el fin de garantizar los servicios para la obtención de financiamiento por parte de las instituciones federales y estatales.</li> <li>Se cuenta con un modelo desarrollado con éxito en la India.</li> </ul>   |

**2. Criterio de diferenciación:**

| Criterio         | Su caso   | Fundamentación con ejemplos   |
|------------------|---|---|
| <p>1. Diseño</p> | <p>El CIN debe identificar las metas alcanzables y que pueden contribuir con el manejo de la marca, como es el caso de la cadena de valor del centro en donde se muestra un grupo de acciones y metas a desarrollar y que pueden lograr aportar valor añadido para la consolidación de la marca</p> | <p>En la economía del conocimiento, el factor diseño representa diferenciación en el servicio.<br/>El CIN actualmente esta atendiendo a un grupo de empresarios del DIAP y está proporcionando, además del servicio, una imagen de responsabilidad y profesionalismo al mismo tiempo que se desea consolidar entre este grupo de empresarios.</p> |

|                             |   |   |
|-----------------------------|---|---|
| <p>2. Impacto social</p>    | <p>El CIN tiene definido su valor social en cada uno de sus procesos y productos de ahí la importancia de que sus clientes relacionen el buen servicio con la marca. Además que en Ciudad Obregón, se está dejando ver que el ITSON es una universidad para todos, que tiene el propósito de educar, de servir como una educadora para el beneficio social, por lo que se ha logrado una buena reputación en todo lo que emprende. Esta fuerza de la marca social del ITSON respalda la marca del CIN contra los competidores además que gana terreno por el prestigio que la universidad le otorga. La diferenciación del CIN en su marca con respecto a otros centros no es tanto el diseño del mismo, si no el significado de valor agregado que se generará a través de los servicios que éste ofrezca.</p> | <p>El CIN está consiente de que su servicio debe ser innovador y su estrategia va mas allá de un buen servicio, sino de apoyar a empresarios a su autorregulación y con ello al incremento de empleos, y mejores oportunidades para los trabajadores y de esta manera garantizar su razón de ser.</p> <p>En el periodo Septiembre – Diciembre de 2007 se inicio con el proceso de evaluación de uno de sus productos micro para identificar el impacto macro y mega que se ha tenido, por lo que el CIN está muy interesado en conocer los resultados de dicha evaluación para así continuar con su estratégica o bien retroalimentar sus acciones en función de lograr impactar a los indicadores mega a los cual se comprometido.</p> |
| <p>3. Impacto ecológico</p> | <p>En el caso de los servicios que se están ofreciendo a las empresas que elaboran alimentos, se cuenta con asesores del área de alimentos para los servicios realizados por el CIN el cual tiene el propósito de cuidar que se cumplan con las normas sanitarias establecidas por los estándares de calidad tanto de la federación como de normas internacionales.</p> <p>El CIN esta consiente de que sus actividades lo ayudarán a crear una marca que muestre el respeto de la calidad de vida de las personas, la salud y los recursos naturales, pero sobre todo que genere un valor agregado.</p>  | <p>El Ing. Israel Santos coy lleva a cabo una serie de estudios a los clientes estratégicos del CIN que tendrán un impacto con el cuidado de la salud y con ello cumplir con el compromiso social y de cuidado de nuestro ambiente.</p> <p>Las empresas involucradas en este proceso son las del DIAP las cuales están concientes de que tienen que cumplir con ciertos requisitos y certificación de sus productos alimenticios para poder acceder a mercados internacionales como es a Whole Food que prefiere alimentos certificados producidos con prácticas ambientales adecuadas (no uso de pesticidas entre otros).</p>  |
| <p>4. Nicho</p>             | <p>El CIN a diferencia de otras instituciones de consultoría de negocios cuenta con un grupo de centros estratégicos dentro de la universidad que la apoyan con la mejor tecnología, infraestructura y</p>  | <p>Se cuenta con la participación de la Liz. Zulema Ruiz y el Lic. Jose Juan Arrayales que desarrollan sistemas para la internacionalización de los productos que se ofrecen por un lado el DIAP y por otro el Parque</p>   |

|                      |  |   |
|----------------------|--|---|
|                      | capital intelectual , como lo son el CETT 910, el LDIPA, el DIAP, el Parque Tecnológico de Software y aun bajo costo. Además que se puede atender a todo tipo de idea y empresa que requiera la internacionalización de un producto o servicio.  | Tecnológico de Software.  |
| 5. Marca icónica     | El CIN inicia operaciones en Agosto de 2007, por lo que aun no cuenta con un estilo de marca que al mismo tiempo identifique lo que le gustaría a su cliente ser. Sin embargo se está trabajando en marca de un grupo de empresarios a los que sirve el CIN, como lo son los empresarios del DIAP en donde se está promoviendo la marca regional de sus productos y de esta manera dar una imagen de las costumbres y formas de vivir en esta región Noroeste de México. | El CIN pudiera manejar entre sus clientes el ofrecimiento de una amplia gama de servicios profesionales respaldados por los centros del ITSON los cuales están a cargo de investigadores y expertos en la materia, a precios bajos por contar con el subsidio de la infraestructura y materiales para el desarrollo del servicio. |
| 6. Servicio superior | El CIN ha realizado algunos foros con el propósito de fomentar las relaciones entre empresarios y el desarrollo de cadenas productivas, entre otros servicios, pero interesado en su calidad aplica un sistema de evaluación del desempeño para identificar el impacto social que estas actividades han logrado a través de la utilización de la metodología propuesta por la Dra. Ingrid Guerra.  | La calidad y propiedades de los servicios y productos se comunican al cliente principalmente a través de la experiencia de uso de servio. (Bernárdez, 2007).<br>El CIN está implementando la evaluación del impacto social que ha tenido una de sus actividades micro que desembocan en un resultado macro y un resultado mega.   |

### 3. Nicho de Mercado:

#### Tendencias

| Nicho/s a ocupar   | Caracterizar (cualitativa y cuantitativamente)  | Fundamentacion (referencias, Fuentes en que se basa para detectarlo) |
|--|---|--|
| Propiedades intrínsecas del conocimiento como fuente de riqueza. | En el ITSON se cuenta con un gran potencial de Capital intelectual, y como menciona el Dr. Bernárdez en su libro <i>Capital</i> | Dr. Mariano Bernárdez, libro Capital Intelectual 2007.               |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p><i>intelectual</i> tiene 7 características: 1) El conocimiento se comparte y esto hace que aumente la riqueza de quien lo comparte, 2) Es intangible pero se maneja y administra, el ITSON ha creado un área especializada como lo es el KMS. 3) Es no lineal ya que su impacto puede ir en varias direcciones, 4) el conocimiento no cuenta con un número extenso de intermediarios por lo que es relacional, 5) el conocimiento es combinable y esto hace que se generen nuevos productos o servicios según el contexto en el que se de, 6) el conocimiento es portable y 7) también es comprimido.</p> <p>El ITSON está haciendo mucho por darle a la sociedad nuevo conocimiento para su bienestar y calidad de vida, de ahí la alineación de las acciones que desarrollan los centros y en especial el CIN.</p> |  |
| <p>El libre comercio</p>   | <p>La caída de las barreras comerciales y de intercambio de productos, servicios y tecnología se está viendo en el transcurso de los años y del mundo globalizado. Esto le da a las empresas la oportunidad de mejorar sus procesos, productos y personal, por lo que se tiene que actuar de manera inteligente y afrontar esa globalización ya que la tendencia es beneficiar mas a las economías en desarrollo que las desarrolladas, Según Thomas Friedman.</p> <p>Esto es una oportunidad para el CIN ya que su razón de ser es ayudar a los empresarios locales colocar sus productos en nuevos mercados que le permitan un crecimiento empresarial y al mismo tiempo un crecimiento social.</p>   | <p>Dr. Mariano Bernárdez, libro Capital Intelectual 2007.</p>  |
| <p>Las escuelas deberán estar instaladas bajo una base de cultura tecnológica.</p> | <p>Los nuevos caracteres de la escuela, basada más en los requerimientos de los usuarios que en las imposiciones de la</p>  | <p>Jorge Eduardo Noro<br/> <a href="http://www.tendencias21.net/La-escuela-debe-estar-instalada-en-el-corazon-de-la-cultura-">http://www.tendencias21.net/La-escuela-debe-estar-instalada-en-el-corazon-de-la-cultura-</a></p> |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   | <p>sociedad. Se debe hacer la comparación del valor de una escuela demasiado respaldada en papeles, textos, discursos, documentos y libros, y una escuela instalada en el corazón de la cultura tecnológica de los tiempos que corren.</p> <p>El CIN esta desarrollada bajo la necesidad de los usuarios y al mismo tiempo proporciona una base tecnológica de conocimiento para sus estudiantes de las diferentes carreras de licenciatura.</p>   | <p><a href="#">tecnologica_a1315.html</a></p>                 |
| <p>El conocimiento como fuente de riqueza</p> | <p>Las universidades reconocen el conocimiento como una vía para el desarrollo de la sociedad, por lo que el ITSON ha desarrollado sistemas que permitan a los docentes, alumnos y administrativos identificar el conocimiento nuevo que se ha adquirido a través del desarrollo de proyectos, publicación de libros y artículos en revistas y con ello transferirlo a las instituciones y organizaciones para su crecimiento organizacional y económico.</p> <p>Por otro lado el Internet permite el acceso a cualquier persona y a conocer cualquier caso, situación, noticia, etc. lo que permite estar informados de lo que esta sucediendo en el mundo y de que manera afecta a la situación de las organizaciones.</p> | <p>Dr. Mariano Bernárdez, libro Capital Intelectual 2007.</p> |

#### 4. Desarrollar proposición de valor

| MEGA<br>Proposición<br>De valor<br>Para Cliente  | Productos<br>servicios<br>requeridos   | y<br>Proveedores del<br>ecosistema  | Precios y especificaciones |   |
|--|--|---|----------------------------|---|
|  |  |   | Internos                   | Al cliente  |
| De acuerdo a los planificación Mega del CIN se desprenden las siguientes propuestas de valor para la | Nuestro Servicio:<br>* Consultoría de negocios<br>* Planes de negocios<br>* Investigaciones<br>* Estancias e | Consultores especializados en exportación e importación de productos y servicios. | Identificación del costo   | Costo mas un margen de utilidad considerando el precio del mercado competitivo para crear una balanza |

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| sociedad:   | Intercambios académicos   | entre ellos.   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>* Autosuficiencia</li> <li>* Bienestar Social</li> <li>* Supervivencia</li> <li>* Calidad de Vida</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Estudios comparativos de servicios aduanales y operadores de logística</li> </ul>  |  |   |
| De los cuales se identifican los siguientes indicadores:  | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Estudio y análisis de reglas de comercio y política comercial</li> </ul>   |  |   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tasa de empleo</li> <li>2. Corrupción</li> <li>3. Pobreza</li> <li>4. Distribución de Sueldos</li> <li>5. Salud</li> <li>6. Contaminación</li> </ol>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Estudios de nuevos mercados</li> <li>* Incubación y aceleración de empresas que deseen exportar e importar</li> </ul>  |  |   |
| Tomando en cuenta la información anterior se muestran los indicadores macro del CIN:  | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Planes de mercadotecnia</li> <li>* Identificación de inversores</li> <li>* Planes de exportación</li> <li>* Gestión de apoyos financieros</li> </ul>   |  |   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresos del CIN por servicios</li> <li>2. Pago a proveedores por servicios.</li> </ol>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Foros empresariales</li> <li>* Asesoría y capacitación</li> </ul>  |  |   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Prestaciones laborales a los trabajadores del Centro de ley</li> <li>4. Ofrecer sueldo sustentable</li> <li>5. Pago de sueldos directos e indirectos</li> </ol> | <p>Competencias Técnicas</p> <p>Instituciones u organizaciones que proporcionan capacitación al CIN a través de sus convenios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* ITSON</li> <li>* COPRESON</li> <li>* ANIERM</li> <li>* BANCOMEXT</li> </ul> | Identificando el tipo de capacitación y sus requerimientos se proporciona el precio del servicio.                            |   |
| A partir de los indicadores Macro del CIN se desglosa la proposición de valor para el cliente del CIN:  | Gestión administrativa  | Instituciones que proporcionan el servicio administrativo requerido para el desarrollo de las actividades del CIN:<br>*ITSON | El ITSON tiene una cartera de precios de los servicios que ofrece tanto a la propia institución como al público en general. |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación de los beneficios de los servicios del CIN</li> <li>2. Comparado con la competencia el</li> </ol>  | Gestión de Financiamiento   | Instituciones y fondos de financiamiento que apoyen la gestión   | Tomando en cuenta la institución y las tasas de interés   |

|   |                   |   |  |
|---|-------------------|---|--|
| <p>CIN se convierte en un elemento integral de consultoría para todas las actividades que tienen que ver con la exportación e importación de productos desde su incubación hasta su aceleración.<br/>3. Se cuentan con centros en su ecosistema que apoyan al desarrollo de los servicios como son CETT 910, LDIPA, DIAP, Parque de Software.</p> |                   | <p>de los servicios requeridos por el CIN para dar un mejor servicio a sus clientes.<br/>* Secretaria de Economía</p> | <p>que ellas proporcionan.</p>   |
|   | <p>Tecnología</p> | <p>Instituciones que aportan tecnología para el CIN:<br/>* ITSON</p>  | <p>El ITSON tiene una cartera de precios de los servicios que ofrece tanto a la propia institución como al público en general.</p> |

### 5. Plan estratégico de marca

| Cultura de marca actual  | FODAS   | Motores Estrategicos Cambios Clientes estrategicos  | Cultura de marca deseada                     | FODAS   |
|--|---|---|--|---|
| <p>1. Reputación del producto o servicio<br/>Efectos de las historias, experiencias generadas en los clientes respecto a la marca.</p> | <p>* Es nueva<br/>* No es conocida por los clientes<br/>* Esta respaldada por el ITSON</p>                              | <p>* Plan de mercadotecnia para la región sur de Sonora para mostrar los beneficios que ofrecen los servicios del CIN.</p>                      | <p>1. Reputación del producto o servicio</p> | <p>* Reconocimiento de los clientes sobre la calidad en el servicio</p>               |
| <p>2. Percepción del servicio<br/>Es la forma en la que el público percibe la marca.</p>   | <p>* Lenta la percepción<br/>* Se puede apoyar en la percepción del ITSON para mostrar la marca del CIN al cliente.</p> | <p>* Plan de mercadotecnia para regiones del mercado extranjero en donde se están iniciando convenios con clientes estratégicos, como es el</p> | <p>2. Percepción del servicio</p>            | <p>* Rápida la percepción<br/>* Servicios de calidad y acordes a sus necesidades.</p> |

|  |  |  |                                   |   |
|--|--|--|-----------------------------------|---|
| 3. Presentación de la experiencia<br>Forma en la que se experimenta el producto o servicio por el cliente. | * No se tiene garantía<br>* Temeroso por el resultado. | caso de Whole food.<br><br>* Búsqueda de mercados nuevos y extranjeros para los clientes estratégicos respaldado por el ITSON que tiene reconocimiento regional, nacional e internacional. | 3. Presentación de la experiencia | * Se cuenta con seguridad en el servicio y los resultados que se obtengan del CIN.  |
| 4. Símbolos<br>Aspectos asociados subjetivamente a la marca.   | * Logotipo que no se ha dado a conocer                 |  | 4. Símbolos                       | * Logo que refleja el servicio de calidad, profesional y de valor agregado, que ofrece el CIN a sus clientes y al público en general. |

## 6. Ingeniería de Marca

El uso de medios publicitarios ha cambiado revolucionariamente en la sociedad del conocimiento (Bernárdez, 2007). El Internet ha proporcionado bajos costos y una alternativa de propaganda de los productos y servicios de las empresas y organizaciones en general.

### 1. Definición de productos y acciones publicitarias

| Etapa                                 | Estrategias  | Metas a obtener   | Actividades de publicidad a realizar   |
|---------------------------------------|--|---|--|
| <b>Identificar mercado objetivo</b>   | Estudio demográfico<br>Estudio de clientes estratégicos<br>Definir proposición de valor para el cliente<br>Definir Estrategia de Marca | <i>Identificar el contexto para establecer las características del mercado objetivo al que se debe el CIN</i>   | * <b>Pruebas de reacción con algunos clientes.</b><br>* <b>Identificar elementos focales para el diseño del logotipo.</b><br>* <b>Categorizar y jerarquizar las características encontradas sobre el mercado objetivo del CIN.</b> |
| <b>Convertir población en público</b> | Definir Ingeniería de Marca<br>Publicidad<br>Promoción<br>Localización<br>Educación  | <i>Identificar al público dentro del mercado objeto que conoce los servicios y la organización del CIN para darles a conocer el tema de la marca.</i> | * <b>Definir el logo del CIN</b><br>* <b>Realizar una promoción a través de la publicidad del CIN, su marca y su logo cuidando que estos tres estén alineados a los objetivos del Centro de Inteligencia de</b>                    |

|   |  |  | <b>Negocios.</b>   |
|---|--|--|--|
| <b>Convertir público en consumidores</b>  | Planifica Experiencia del cliente<br>Producto<br>Precio<br>Packaging<br>Distribución<br>Acceso | <i>Supervisar la cadena de servicio que el CIN otorga al usuario de sus servicios, tomando en cuenta la definición del producto, del precio, accesibilidad y entrega del servicio, de tal manera que la marca del CIN comunique la proposición de valor y un servicio de alta calidad.</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* <b>Identificar las experiencias de los clientes</b></li> <li>* <b>Dar a conocer a otros las experiencias exitosas.</b></li> <li>* <b>Crear y difundir historias de la marca.</b></li> </ul>   |
| <b>Convertir consumidores en clientes</b> | Producto<br>Implementar Experiencia del cliente<br>Valor agregado<br>Atención                  | <i>Aprovechar a los clientes institucionales como lo son CETT 910, LDIPA, DIAP y Parque Tecnológico y convertirlo en una alianza estratégica con el fin de que a través de ellos se localicen nuevos usuarios y se conviertan clientes de los servicios del CIN.</i>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>* <b>Personalizar el servicio.</b></li> <li>* <b>Eventos para clientes</b></li> <li>* <b>Difundir ideas y experiencias de clientes</b></li> <li>* <b>Atender necesidades de apoyo de los clientes con el objetivo de contribuir en su crecimiento.</b></li> </ul> |
| <b>Incrementar actividad de clientes</b>  | Gestionar marca<br>Paquetes<br>Venta cruzada<br>Servicios complementarios<br>Distribución      | <i>Hacer un análisis sobre las diversas actividades de los clientes en su organización con el fin de, además de otorgar un servicio, se pueda dar seguimiento a las acciones requeridas para su buen funcionamiento.</i>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>* <b>Difundir nuevas ofertas de servicios para nuestros clientes.</b></li> <li>* <b>Promociones para el cliente.</b></li> </ul>   |
| <b>Recuperar clientes</b>                 | Seguimiento<br>Post-Venta<br>Servicio<br>Atención  | <i>Se debe conservar a los clientes y en su caso recuperar a los que no regresaron con el fin de incrementar los ingresos del CIN y asegurar la continuidad y competitividad de la organización.</i>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>* <b>Invitaciones a eventos a los ex clientes.</b></li> </ul>   |

2. Ingeniería de marca

|  |   |   |
|--|---|---|
| Componente   | Puntos a considerar   | Definiciones  |
| <b>1. Diseño de producto</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo y nivel</li> <li>Factores (funcionalidad, belleza, costo, durabilidad, escalabilidad, uso intuitivo, etc.)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El diseño del producto tiene que dar peso a la visión y misión del CIN de ser un área de investigación y desarrollo de productos y servicios relacionados con los procesos de integración internacional y que impacta en forma medible en el desarrollo de una sociedad próspera.</li> <li>✓ Tiene que reflejar que los servicios son profesionales y de bajo costo.</li> <li>✓ Seguridad en escoger al CIN como un aliado para su crecimiento.</li> </ul> |
| <b>2. Entrega de servicio</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Canales</li> <li>Estándares</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La entrega del servicio será personalizado considerando que la entrega del servicio puede ser una competencia clave, ya que en la post venta se encuentra la posibilidad de mayores márgenes de éxito.</li> </ul>  |
| <b>3. Calidad de servicio</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Estándares del modelo de servicio</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La calidad del servicio será en toda la cadena de valor, desde la introducción del nuevo usuario hasta la entrega del servicio, pasando por la determinación de tiempo, costos y requerimientos del trabajo.</li> </ul>  |
| <b>4. Presentación</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Como introducir la marca</li> <li>Con que asociarla</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La Marca se hará pública a través de la marca asociada que representa el ITSON y que ya es conocida por todos, y se colocará en medios publicitarios como lo es la radio y televisión de esta región para dar inicio a la promoción del CIN.</li> </ul>  |
| <b>5. Publicidad</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones según etapa de marketing</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se hará uso de medios publicitarios como lo son la radio, televisión y el Internet. (ver Definición de producto y acciones publicitarias, en el punto 6 Ingeniería de Marca).</li> </ul>   |
| <b>6. Venta personal</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Funciones</li> <li>Competencias</li> <li>Roles</li> <li>Modelo de experiencia del cliente (ver plan)</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La venta es personal pudiendo ser físicamente o a través de algún medio como lo es el Internet, páginas web, sin dejar de contactar y servir al cliente de manera personalizada.</li> </ul>  |
| <b>7. Relaciones publicas</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de quejas y problemas</li> <li>Responsables</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se debe destacar en toda relación pública la visión del CIN que otorga sus servicios teniendo en cuenta el desarrollo de una sociedad próspera, autosuficiente, con calidad de vida y bienestar social, inserta de manera eficiente y eficaz en una economía del conocimiento, con</li> </ul>  |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  |   | la intensión de que los clientes vean la marca amigable con la sociedad y su medio ambiente.  |
| <b>8. Comunicación corporativa</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores y mensaje corporativo</li> <li>• Temas</li> </ul>  | ✓ Este punto tiene relación con el anterior ya que el CIN deberá lanzar su campaña de comunicación corporativa centrada en el desarrollo de una sociedad con calidad de vida.   |
| <b>9. Acciones y conducta corporativa</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consistencia con 8</li> <li>• Código de comportamiento empresarial y personal</li> </ul>   | ✓ El CIN desea comunicar el compromiso social que tiene como universidad y que a partir de los servicios profesionales que ofrece a los diferentes sectores apoya a una sociedad para que sea próspera y con calidad de vida.   |
| <b>10. Política de canales</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios</li> <li>• Imagen</li> <li>• Coordinación</li> <li>• Sinergia</li> <li>• Posicionamiento</li> </ul>  | ✓ La política de canales de distribución del CIN considera la entrega personalizada del servicio a sus clientes para lograr una mejor imagen, coordinación y sinergia con los usuarios.   |
| <b>11. Diseños de puestos de venta al consumidor</b><br><b>12. Diseño de productos de venta al consumidor final.</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionalidad</li> <li>• Comunicación visual</li> <li>• Higiene</li> <li>• Estilo, calidad</li> <li>• Confort</li> <li>• Layout efectivo</li> </ul>  | <p>✓ El punto de venta debe ser una buena experiencia para el cliente, por lo que en la localidad se encuentra en el CEEN (Centro de Estudios Estratégicos y de Negocios) que le da realce al CIN y a sus funciones de desarrollar negocios con sus clientes. En este centro se encuentran áreas para juntas, para conferencias o reuniones de trabajo, además cuenta con equipo necesario para presentaciones u otros servicios necesarios para atender al cliente.</p> <p>✓ El CIN primeramente debe identificar la situación actual del usuario con el propósito de hacerle las propuestas de mejora a partir de este diagnóstico por lo que el diseño del servicio será a partir de las características de cada cliente y con ello seguir dando realce a la marca y su significado.</p> |
| <b>13. Interfase con el consumidor</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intuitiva</li> <li>• Simple</li> <li>• Funcional</li> <li>• Feedback rápido</li> </ul>   | ✓ Las diferentes formas de atender las dudas del cliente deben ser funcionales de tal manera que el CIN esta contemplando en su página web la asistencia al usuario, y esta le permite un fácil acceso a los comentarios de los usuarios, reclamaciones y asistencia.   |
| <b>14. Precios</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternativas</li> <li>• Valor agregado/ROI</li> <li>• Componentes</li> <li>• Márgenes</li> <li>• Volúmenes</li> <li>• Punto de equilibrio</li> </ul> | <p>✓ Platica informal con el cliente para conocer expectativas.</p> <p>✓ Ejecutar el programa “Diagnostico de Iniciación a la Exportación”</p> <p>✓ Con base en los resultados del Diagnostico anterior identificar requerimientos de insumos para el logro del objetivo clasificando en: personal, tiempos, procedimientos, mejoras e inversión.</p> <p>✓ Presentar cotización de los costos de los servicios CIN (adicionales a los anteriores y por efecto de Consultoría) considerando: nivel de especialización y posibilidad de terciarizar servicios a las instancias institucionales.</p>   |
| <b>15. Promoción</b>   |   | ✓ El CIN se ha propuesto, a través de Foros   |

empresariales, dar a conocer su servicio y el propósito de su razón de ser.

### ACCIONES A TOMAR

| <b>Componente</b>                                   | <b>Acciones a realizar</b>  | <b>Responsable</b>                                    | <b>Tiempo</b>         |
|---|---|---|-----------------------|
| <b>1. Diseño de producto</b>                        | Desarrollar el diseño del producto (servicio del CIN) considerando su razón de ser.   | Persona con perfil en el área de diseño de productos. | Primer semestre 2008  |
| <b>2. Entrega de servicio</b>                       | Incluir la actividad de entrega al cliente en las funciones que están realizando los consultores del CIN  | Responsable del CIN                                   |                       |
| <b>3. Calidad del servicio</b>                      | Incluir la actividad de calidad del servicio en las funciones que están realizando los consultores del CIN, considerando estándares como: tiempo de entrega, costos y requerimientos del trabajo. | Responsable del CIN                                   | Primer semestre 2008  |
| <b>4. Presentación</b>                              | Seguir presentando al CIN en los diferentes espacios que se tienen permitidos en la radio y televisión local.   | Responsable del CIN                                   | Segundo semestre 2008 |
| <b>5. Publicidad</b>                                | Además de los medios de la radio y televisión el CIN se seguirá promoviendo en los diferentes servicios que otorga como lo son los foros empresariales, capacitaciones, etc.                      | Responsable del CIN                                   | Segundo semestre 2008 |
| <b>6. Venta personal</b>                            | Venta personalizada, y en el caso de la pagina WEB mantener contacto directo con los clientes.  | Consultores del CIN                                   | Segundo semestre 2008 |
| <b>7. Relaciones públicas</b>                       | Definir la forma en la que se relacionará la marca con la comunidad y específicamente con su ecosistema.  | Persona con perfil en el área de diseño de productos. | Primer semestre 2008  |
| <b>8. Comunicación corporativa</b>                  | Definir como se comunicará la visión y misión y el mensaje corporativo tras la marca.   | Persona con perfil en el área de diseño de productos. | Primer semestre 2008  |
| <b>9. Acciones y conducta corporativa</b>           | Comunicar a través de la marca el compromiso social que tiene como universidad y que a partir de los servicios profesionales que ofrece a los diferentes sectores apoya a esa sociedad.           | Persona con perfil en el área de diseño de productos. | Primer semestre 2008  |
| <b>10. Política de canales</b>                      | Definir la política de canales de distribución del servicio del CIN.  | Responsable del CIN                                   | Primer semestre 2008  |
| <b>11. Diseño de puestos de venta al consumidor</b> | Crear un ambiente agradable para el cliente cuando se presente a solicitar los servicios del CIN en el edificio CEEN de la unidad Centro.   | Personal del CIN                                      | Segundo semestre 2008 |
| <b>12. Diseño de</b>                                | Incluir en las actividades de los   | Responsable del CIN                                   | Primer                |

|   |   |   |                       |
|---|---|---|-----------------------|
| <b>productos de venta al consumidor final</b> | consultores la Realización de un diagnostico a todo usuario del CIN para identificar su situación y a partir de ello realizar la venta.   |   | semestre 2008         |
| <b>13. Interfase con el consumidor</b>        | En la página WEB del CIN se debe contemplar las diferentes formas de atender las dudas del cliente, estas deben ser funcionales de tal manera que le permita al usuario un fácil acceso y también que pueda realizar sin problemas los comentarios, reclamaciones y asistencia. | Persona con perfil en el área de diseño de productos. | Primer semestre 2008  |
| <b>14. Precios</b>                            | Desarrollar una política de precios y darla a conocer a los que llevan a cabo la determinación del precio del servicio que ofrecen a los diferentes usuarios.   | Responsable del CIN                                   | Primer semestre 2008  |
| <b>15. Promoción</b>                          | Promover la razón de ser del CIN a través de sus diferentes actividades como los son los foros empresariales.   | Personal del CIN                                      | Segundo semestre 2008 |

## 7. Diseño de la experiencia del cliente

El valor real entregado es definido por cada cliente en términos de su experiencia real y de la diferencia entre los beneficios comunicados y los actualmente entregados al cliente (Bernárdez, 2007). De ahí la importancia de reconocer la experiencia del cliente y asegurar que los resultados obtenidos eran los esperados por nosotros de esta manera se tendrá la lealtad del cliente.

Para planificar de la experiencia del cliente es necesario tener 4 elementos presentes (Bernárdez, 2007):

- a) **Consistencia:** En nivel de calidad debe ser sostenido y regular en todos los servicios que realiza el CIN.
- b) **Intencional:** La calidad del servicio en el CIN debe ser un acto y no un hábito, que la experiencia del cliente sea el fruto de una cuidadosa planeación.
- c) **Diferenciada:** No solo ser reconocido como un centro del ITSON sino diferenciar sus servicios de los demás y considerando la satisfacción del cliente.
- d) **Valiosa:** El cliente debe encontrar en su experiencia con la empresa, el valor que se le dio en el servicio.

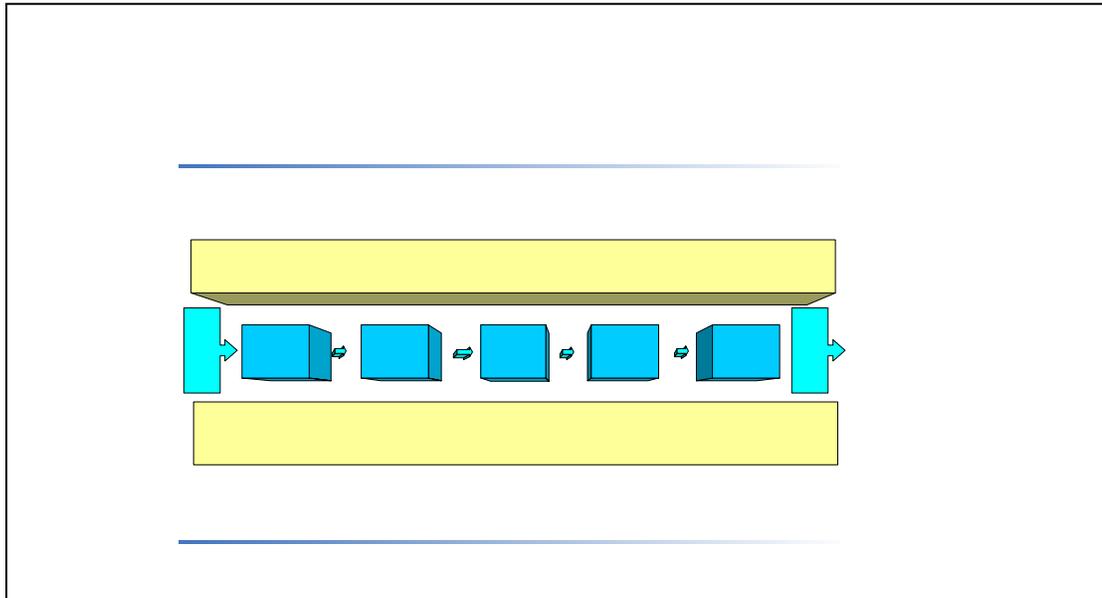
El diseño de la experiencia del cliente sigue 6 pasos que a continuación se muestran e identifican la pregunta clave que se debe realizar para la planificación del modelo de diseño de experiencia del cliente:

| Diseño de la experiencia del cliente |   |   |   |  |  |   |
|--------------------------------------|---|---|---|--|--|---|
| Conceptos                            | Identificación de resultados deseados       |   | Definir el proceso  | Describir y especificar los recursos                     |  |   |
|                                      | 1.- Metas del cliente                       | 2.- Comportamiento y resultados del cliente   | 3.- Experiencia del cliente   | 4.- Personal   | 5. Oferta de productos y servicios                               | 6. Procesos   |
| Preguntas                            | ¿Quiénes son los clientes críticos del CIN? | ¿Qué deben lograr y hacer los clientes del CIN para lograr nuestras metas de crecimiento? | ¿Qué experiencias debe dar el CIN para satisfacer las expectativas de los clientes? | ¿Qué es distintivo de las personas que laboran en el CIN | ¿Qué es lo que lo hace único al servicio que proporciona el CIN? | ¿Cómo se entregan los servicios del CIN de un modo valioso? |

Para asegurar que las cuatro condiciones de la experiencia del cliente se cumplan (consistencia, intencionalidad, diferenciación y valor) no solo se debe supervisar, sino que todos los integrantes de la cadena de valor del CIN deben participar del “qué, cómo cuándo y dónde debe hacer que” para que la experiencia del cliente en el CIN sea agradable y relevante.

| Fases de la cadena de valor del CIN (Ver Anexo 1)       | Atributos de la experiencia |                                    |                           |                                 |                              |   |                              |   |
|---|-----------------------------|------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|------------------------------|---|------------------------------|---|
|   | Servicio rápido             | Interacción manejada correctamente | Conocimiento del servicio | Conoce al cliente y su historia | Propone soluciones adecuadas | Otorga en el tiempo establecido el servicio | Trato profesional y amigable | Cumplimiento de los requerimientos del servicio |
| Desarrollo del diagnóstico de la organización           |                             |                                    |                           |                                 |                              |   |                              |   |
| Negociación   |                             |                                    |                           |                                 |                              |   |                              |   |
| Desarrollo de proyectos                                 |                             |                                    |                           |                                 |                              |   |                              |   |
| Cobro del servicio                                      |                             |                                    |                           |                                 |                              |   |                              |   |
| Seguimiento y evaluación de la satisfacción del cliente |                             |                                    |                           |                                 |                              |   |                              |   |

Anexo 1: Cadena de Valor del CIN



Cadena de valor del Centro de Inteligencia

Como se muestra en el ejemplo del Centro de Inteligencia de Negocios del Instituto Tecnológico de Sonoro, el desarrollo de una marca no solo consiste en identificar un color, logotipo o un diseño para la organización sino hacer una descripción de los elementos que integran la empresa y la hacen relevante ante los otros participantes de su ecosistema, como lo son sus clientes, proveedores, instituciones gubernamentales, entre otros.

*Para transformar al comprador ocasional en cliente recurrente y entusiasta es preciso que la marca proporcione una experiencia planeada, de calidad constante, que supere las proporcionadas por las alternativas y sorprenda al cliente, convirtiendolo en propagandista o agente de marketing viral.* (Anderson C., 2006, mencionado por Bernárdez, 2008).

**Procesos de Soporte:** Aseguramiento de la persona, Sistemas de información y soporte financiero, Agencias aduanales (revisión de productos y servicios).

## Referencia Bibliográfica:

Bernardez, M. (2008) *Capital Intelectual*. Chicago, IL: ITSON Global Business Press, Cap. 6

Naranjo B. (2007). Marketing estratégico. Clientes estratégicos. Página consultada el 19 de Febrero de 2008, de <http://www.gestiopolis.com/canales8/mkt/clientes-estrategicos.htm>

Noro J. (2007). La escuela debe estar instalada en el corazón de la cultura tecnológica. Página consultada en Febrero de 2008, de [http://www.tendencias21.net/La-escuela-debe-estar-instalada-en-el-corazon-de-la-cultura-tecnologica\\_a1315.html](http://www.tendencias21.net/La-escuela-debe-estar-instalada-en-el-corazon-de-la-cultura-tecnologica_a1315.html)

Whole food market, página consultada en Febrero de 2008, de <http://www.wholefoodsmarket.com/>