

# Programa de Alineación de la Tecnología al Negocio (PATN)

Percepciones de los Miembros del IMEF  
sobre el Valor para los Negocios de las  
Tecnologías de Información y  
Comunicaciones (TIC)

Analista: Ricardo Zermeño González

Estrategia Local con Enfoque  
Global  
[www.select.com.mx](http://www.select.com.mx)

Este reporte es propiedad de Select y está disponible a un número limitado de clientes los cuales están de acuerdo con estas condiciones. Select se

reserva todos los derechos. La reproducción total o parcial del presente reporte, está permitida únicamente cuando exista un permiso por escrito de Select. Este reporte deberá ser tratado como un documento confidencial de uso interno exclusivamente. La información contenida en este reporte se considera confiable,

pero no garantiza ser correcta o completa.

D.R. © Servicios de Estrategia en Electrónica S.A. de C.V. 2004

Noviembre 2004

# USIB4861

CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL 2005

**C.P. Ricardo Ancona Sánchez**

Presidente

**C.P. Eduardo Vargas Priego**

Presidente Coordinador Area Técnica

**IQ MBA Juan Carlos Erdozáin**

Rivera

Secretario CDN y Director General IMEF

COMITÉ TÉCNICO NACIONAL  
DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

PRESIDENTE

Ing. Héctor Joel González Rodríguez

MIEMBROS

Dr. José Akle Fierro

Act. José María Alcántara Jiménez

Ing. Javier Allard Taboada

C.P. Luís H. Arredondo Barrera

C.P. Raúl Arriaga Martines

Lic. Ángel Bosch

C.P. Ernesto Javier Campos Cervantes

Lic. Carlos Canales Buendía

Ing. José Manuel Cano Muñiz

Lic. Jaime Fernando Collazo

González

Lic. Ana Luisa Davo González

C.P. Alejandro Delgado Pastor Zurren

Sr. Arturo Fernández Maldonado

Lic. Luís A. García Góngora

Ing. David Goldstein Weitzman

Ing. Ignacio A. Gonzalez Garduño

C.P. Martha González Murguía

C.P. Fernando Gudiño Medina

C.P. Mario Guerrero Del Castillo

Sr. Mario Guerrero

C.P. Carlos Humphrey Pasalagua

M.C. Daniel Laniado Seade

Ing. Javier L'eglise

Lic. Jorge Morales García

Lae. Luís Isabel Orozco Reyes

C.P. Carlos Osuna Fernández

Lic. Manuel Osuna Y Fernández

Lic. Manuel Pérez Cruz

Lic. Javier Ramírez Mendoza

Lic. Everardo Rodríguez Caro

C.P. Griselda Rodríguez Y Sandoval

C.P. Eduardo Sayavedra Herrerías

C.P. Samuel Servín Espino

Sr. Carlos Uribe Martines

Lic. Luís Vera Vallejo.

Sr. Isc. José Gabriel Vilchis

C.P. Xavier Zarza Terán

Ing. Ricardo Zermeño González

**Lic. Adalberto Quintero Gómez**

Coordinador del Comité

Técnico Nacional

de Tecnología de Información

## Contenido

Antecedentes	3
Datos de la muestra	3
Estrategia de negocio y tecnología	5
Impacto en los procesos de negocio	7
Mecanismos de alineación de la tecnología	8
Expectativas del futuro	10
Conclusiones	11
Anexo: cuestionario	12

## Índice de Figuras

Figure 1 Distribución de la muestra por estados	3
Figure 2 Distribución de la muestra por puestos	4
Figure 3 Distribución de la muestra por tamaño de empresa	4
Figure 4 Distribución de la muestra por sector económico	4
Figure 5 De las siguientes parejas de actividades, ¿Cuál de las dos es más importante para el negocio u organización?	5
Figure 6 En que grado es más importante ...	5
Figure 7 ¿Las inversiones y planes de trabajo de las áreas de TICs están asociadas a los objetivos y metas del negocio?	6
Figure 8 ¿Qué tan de acuerdo está usted con las siguientes frases: Las TICs han ayudado a la empresa a...	6
Figure 9 ¿Cuál es el impacto que han tenido las TICs en las siguientes áreas de la empresa?	7
Figure 10 ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor el mecanismo bajo el cual se vincula la estrategia del área de TICs con la estrategia general de la empresa u organización?	8
Figure 11 Para conocer cuál es el proceso que su empresa lleva a cabo para evaluar las inversiones en TICs...	9
Figure 12 ¿Actualmente su organización cuenta con métricas específicas que lo ayuden a cuantificar el costo beneficio y el retorno de las inversiones en TICs?	9
Figure 13 ¿Cómo calificaría la inversión que ha realizado su empresa en TICs...?	10
Figure 14 ¿Cómo calificaría usted el impacto global que han tenido las TICs en la empresa...?	10

## Antecedentes

Este reporte describe los resultados de una encuesta realizada conjuntamente por el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF) y por Select para conocer la percepción que los ejecutivos de finanzas en México tienen sobre el valor de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC) para sus negocios.

La encuesta forma parte del **Programa de Alineación de la Tecnología al Negocio (PATN)** que Select está desarrollando para promover el aprovechamiento de las TIC en México. Este programa cuenta con el auspicio de la Asociación Mexicana de Tecnologías de Información (AMITI) y el patrocinio de las empresas EDS y HP.

En los próximos meses Select estará recabando las opiniones de ejecutivos de otras especialidades, tales como mercadotecnia, ventas, recursos humanos y sistemas. De esta manera podremos entender a cabalidad las oportunidades para que las TIC contribuyan más al logro de las metas de las organizaciones en el país.

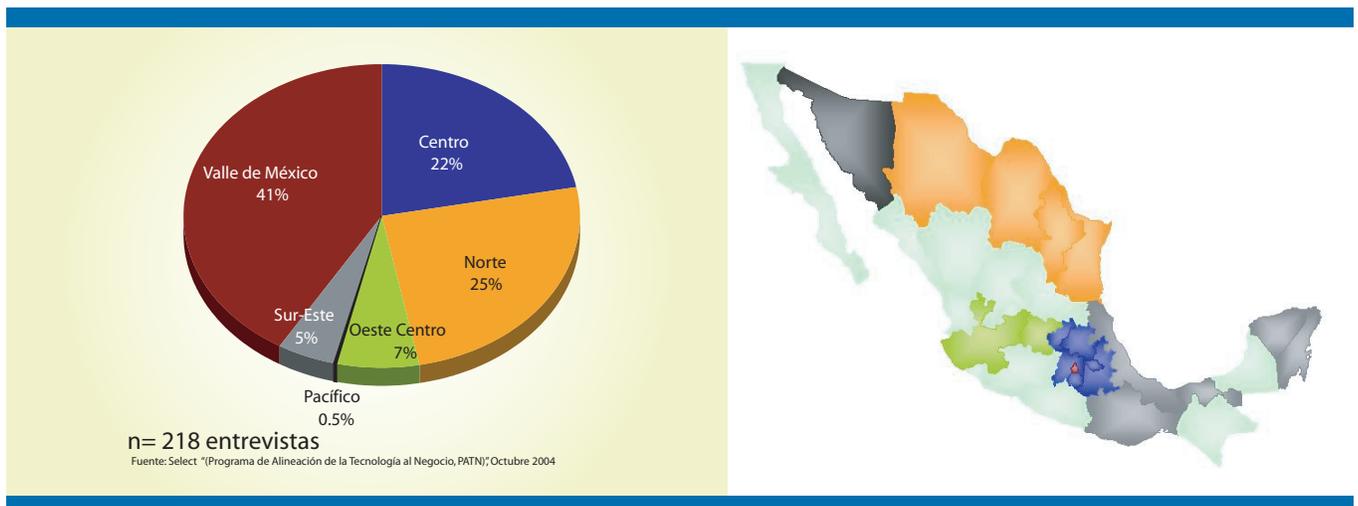
Le agradecemos su amable colaboración y lo invitamos a seguir participando en el **Programa de Alineación de la Tecnología al Negocio (PATN)**, otorgándonos el beneficio de sus opiniones, a través de encuestas subsecuentes e invitando a sus colegas a hacer lo mismo ([www.select.com.mx](http://www.select.com.mx)).

## Datos de la muestra

Esta 1era encuesta conjunta IMEF-Select sobre la percepción del valor de la tecnología al negocio, se llevó al cabo entre el 23 de agosto y el 29 de octubre de 2004.

La encuesta se realizó a través de Internet por medio de una invitación enviada por correo electrónico por el IMEF a toda la base de asociados (1200 personas). Se obtuvieron 218 respuestas, lo que representa aproximadamente el 18% de los asociados del IMEF; una muestra sin duda importante que refleja una gran diversidad de opiniones, cuyas características generales se analizan a continuación (figure 1).

**Figure 1 Distribución de la muestra por estados**



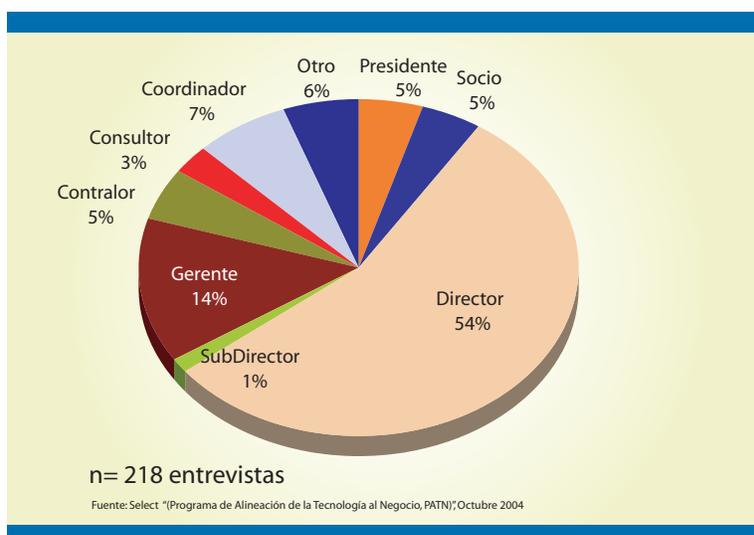
Las personas que participaron representan un grupo influyente de ejecutivos de muy alto nivel; el 65% son presidentes, directores, socios o subdirectores. Lógicamente la mayoría de las personas que participaron son responsables de áreas afines a finanzas, tales como auditoría, tesorería, contraloría y administración (figure 2).

Los ejecutivos que respondieron, laboran en organizaciones de gran tamaño, particularmente cuando se compara la muestra con el promedio de las empresas en México. El 57% de los encuestados trabajan en empresas de más de 250 empleados (figure 3).

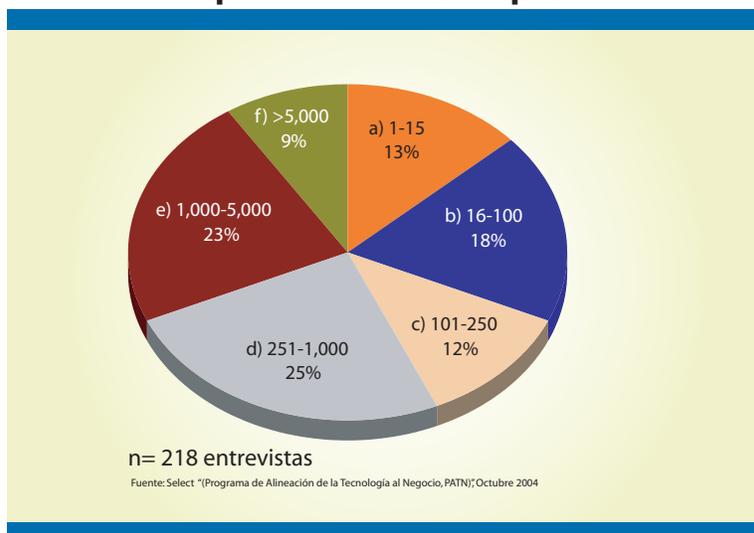
La mayoría de las respuestas provienen de personas que trabajan en organizaciones de servicios, incluyendo los servicios financieros; le siguen las industrias manufactureras y el comercio. La muestra está por lo tanto, sesgada hacia el sector servicios cuando se le compara con la población de empresas en el país (figure 4).

A todas luces, la muestra constituye un subconjunto muy importante de tomadores de decisiones en organizaciones clave para el aprovechamiento de las TIC en beneficio de la competitividad del país.

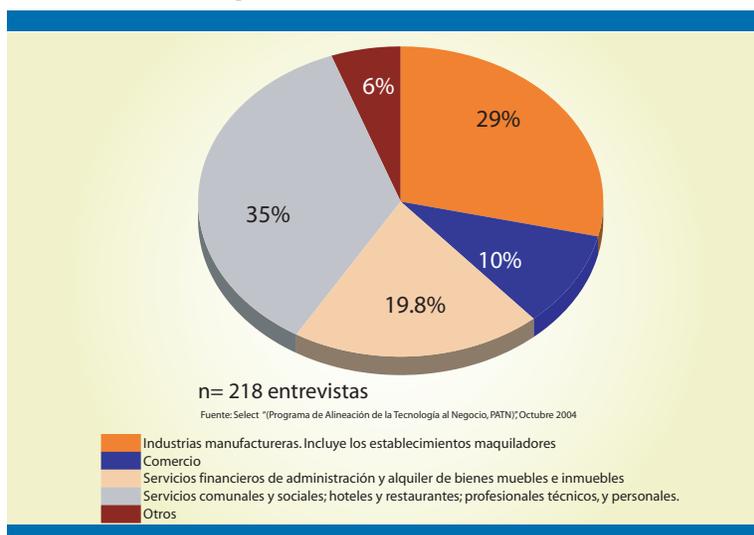
**Figure 2 Distribución de la muestra por puestos**



**Figure 3 Distribución de la muestra por tamaño de empresa**



**Figure 4 Distribución de la muestra por sector económico**



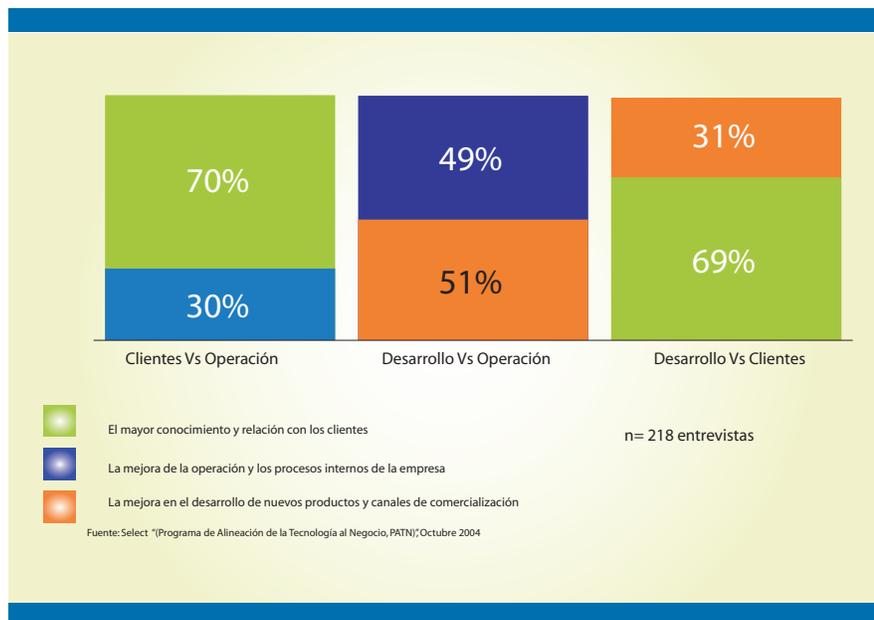
### Estrategia de negocio y tecnología

La mayoría de los encuestados asigna por mucho, una mayor prioridad a la estrategia de mayor conocimiento y relación

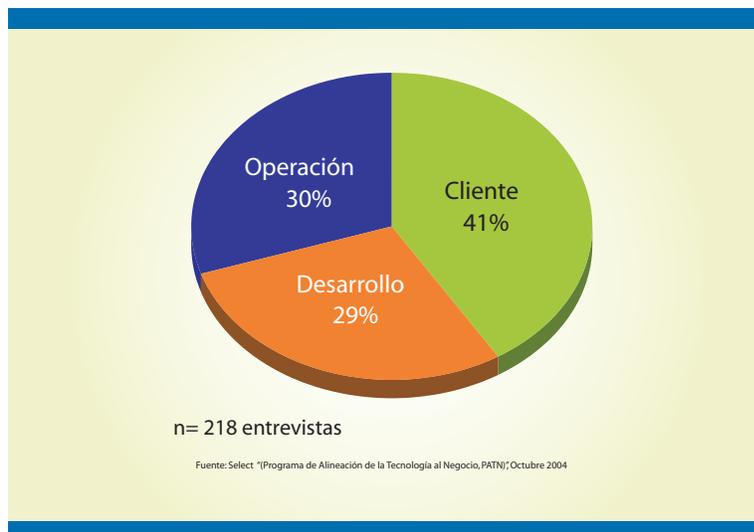
con los clientes versus las estrategias de mejora de la operación y los procesos internos, así como la de mejora en el desarrollo de nuevos productos y canales de comercialización. Cuando se otorgan

pesos a la importancia de estas tres estrategias, la relación y conocimiento del cliente se lleva casi la mitad de los puntos, seguida por la eficiencia operativa y el desarrollo (figure 5,6).

**Figure 5 De las siguientes parejas de actividades, ¿Cuál de las dos es más importante para el negocio u organización?**



**Figure 6 En que grado es más importante ...**

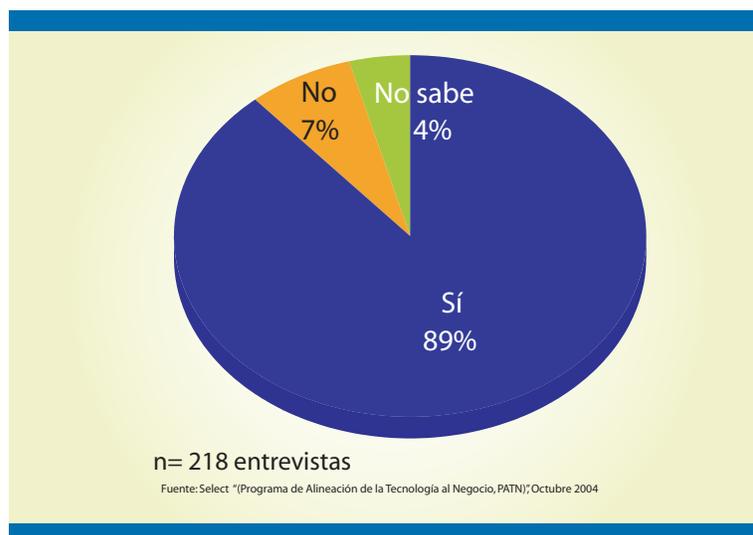


Para una abrumadora mayoría, las inversiones y planes de trabajo de las áreas de tecnologías de información y comunicaciones (TIC) están asociadas a los objetivos y

metas del negocio, apenas un 7% opina de forma negativa y un 4% no sabe. Aunque la opinión explícita de los encuestados es que las TIC se encuentran alineadas a la estrategia

del negocio, los resultados de la encuesta que a continuación se analizan arrojan diferentes resultados (figure 7).

**Figure 7 ¿Las inversiones y planes de trabajo de las áreas de TICs están asociadas a los objetivos y metas del negocio?**

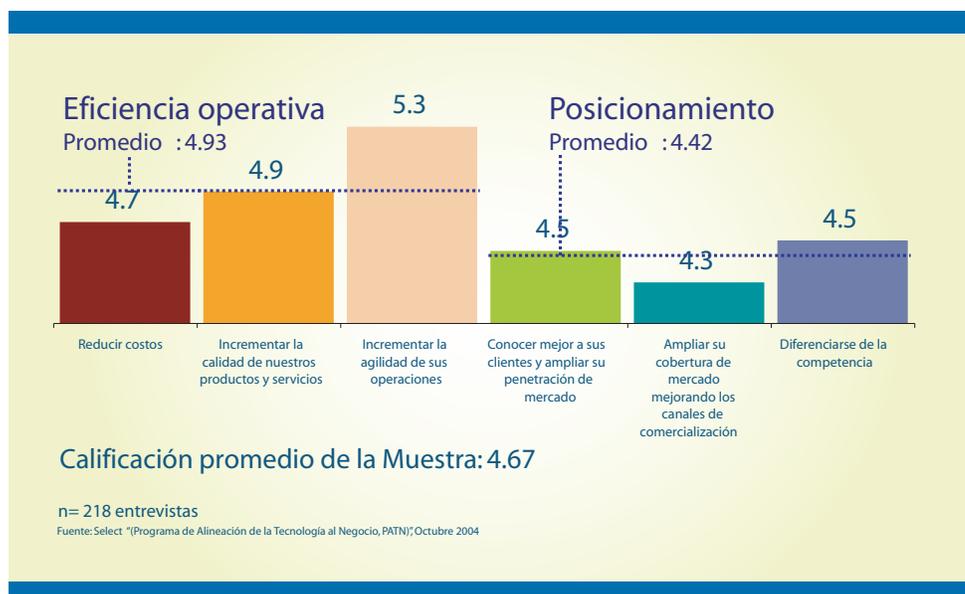


La contribución general de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC) al negocio recibió una calificación promedio de 4.67 sobre 6 (equivalente a 7.8 en la tradicional escala sobre diez). Esto implica que si bien las TIC no están reprobadas, hay mucho espacio para mejorar.

De acuerdo a los encuestados, las TIC han ayudado en aspectos que tienen que ver más con la mejora de la eficiencia operativa que con el posi-

cionamiento de la empresa. Beneficios, tales como agilidad, calidad y reducción de costos recibieron las más altas calificaciones con un promedio de 5.3, en la citada escala de 1 a 6. Mientras que beneficios, tales como conocer mejor a sus clientes, mejorar su cobertura de mercado y diferenciarse de la competencia, recibieron las menores calificaciones con un promedio de 4.42 (de acuerdo a nuestros análisis estas diferencias son significativas) (figure 8).

**Figure 8 ¿Qué tan de acuerdo está usted con las siguientes frases: Las TICs han ayudado a la empresa a...**



Una de las calificaciones más bajas se asignaron a la contribución de la tecnología al conocimiento del cliente y a la penetración del mercado; si se contrasta esta calificación con la importancia que tienen los clientes en la estrategia de negocios, se concluye que si existen amplias oportunidades para alinear la tecnología, a pesar de que la opinión explícita es que las TIC ya están alineadas (figure 8).

### Impacto en los procesos de negocio

Las conclusiones anteriores se hacen más evidentes cuando se analiza el impacto de las TIC en los diferentes procesos de negocio. De acuerdo a las respuestas, el impacto promedio se evalúa en 4.3 (de nuevo apenas arriba de 7 sobre diez) lo cual representa amplias oportunidades de mejora, particularmente en el uso de las TIC para mejorar la cadena de valor de las empre-

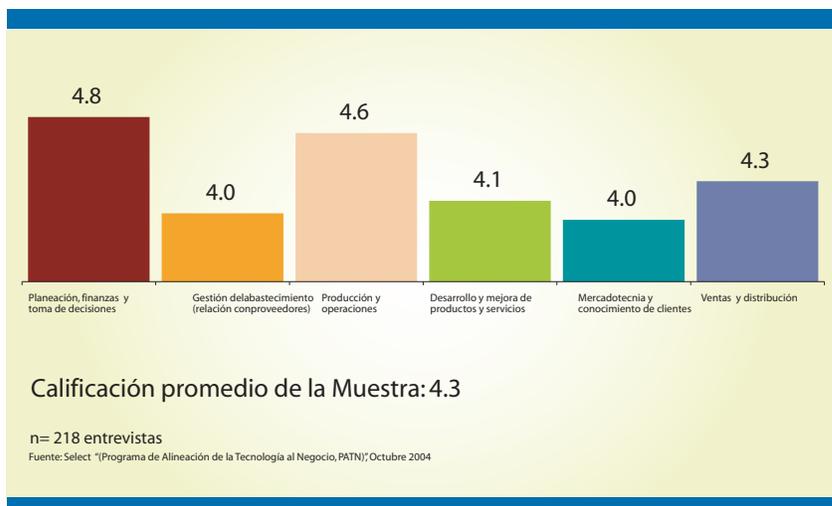
sas, esto es la relación con proveedores y clientes.

El impacto más alto de la tecnología se reconoce en los procesos de planeación, finanzas y toma de decisiones; así como en los procesos de producción y operaciones. Estas buenas calificaciones revisten mayor importancia dado el conocimiento y experiencia de los encuestados en los temas financieros y administrativos. Por otro lado, reflejan el gran avance que las TIC han tenido en las aplicaciones llamadas en Inglés de "back-office". Estas aplicaciones fueron abordadas desde los inicios del cómputo y han avanzado significativamente; estas son entre otras, las aplicaciones de nómina, contabilidad, administración y más recientemente, las aplicaciones para la planeación integral de las empresas o las llamadas ERPs (*enterprise resource planning*). No es casualidad que los beneficios más altos de las TIC hayan sido

los de agilidad, calidad y reducción de costos, ya que dichas aplicaciones constituyen la plataforma sobre las que descansa en gran medida la eficiencia operativa de las empresas encuestadas.

El impacto más bajo de la tecnología se percibe en dos tipos de procesos; por un lado, aquellos procesos más bien asociados a la integración de las empresas a su cadena de valor y por otro, al proceso de innovación. Las menores calificaciones se agrupan en el impacto a los procesos de ventas y distribución, desarrollo y mejora de productos y servicios, gestión del abastecimiento y por último, mercadotecnia y conocimiento de clientes. De nuevo contrasta que la tecnología sea percibida como alineada al negocio y a la vez, como poco beneficiosa para el proceso en la que descansa la principal estrategia del negocio; el conocimiento y la relación con los clientes (figure 9).

**Figure 9 ¿Cuál es el impacto que han tenido las TICs en las siguientes áreas de la empresa?**



Las percepciones sobre el bajo impacto que las TIC tienen en los procesos asociados a la integración de la cadena de valor (mercadotecnia, ventas, distribución y abastecimiento) pueden relacionarse con una menor familiaridad de los ejecutivos de finanzas con estas áreas. Sin embargo, nuestra opinión es que se relacionan más con el bajo grado de penetración de las TIC en las organizaciones mexicanas. El aprovechamiento de la tecnología para mejorar la gestión de la relación con clientes, canales y proveedores es característico de las empresas más avanzadas del mundo. En la economía global compiten las cadenas de valor y no las empresas aisladas; los niveles de eficiencia operativa más altos se obtienen cuando se entrelazan todos los eslabones de dichas cadenas productivas. Estas son las principales oportunidades para las empresas mexicanas que contestaron la encuesta.

La percepción sobre el bajo impacto de las TIC en el proceso de desarrollo y mejora de productos y servicios tiene también varias aristas. Por un lado, las empresas de la encuesta consideraron a la innovación como la opción menos prioritaria de las estrategias de negocio y por ende, deben estar menos familiarizadas, no sólo con estas actividades sino también con el impacto que pueden tener las TIC en ellas. Por otro lado, parece ser que la baja calificación de las TIC en aspectos de posicionamiento se relaciona también con esfuerzos muy débiles por realmente conocer a los clientes y diferenciarse de la competencia, que son los motores de la innovación. Queda la duda en que tanto no se les ve a las TIC contribuyendo en estos procesos de innovación porque no se entiende su potencial y que tanto porque la innovación no es prioritaria para la mayoría. **Ambas cosas son preocupantes porque afectan seriamente la competitividad de nuestras empresas.**

### Mecanismos de alineación de la tecnología

Según los encuestados ya existen mecanismos para vincular la estrategia TIC con la estrategia de la empresa; el más popular es la participación del directivo de sistemas y redes en la planeación organizacional, conjuntamente con los directivos de las otras áreas del negocio. Asimismo, un buen número de ejecutivos afirmaron que el consejo de administración estaba regularmente al tanto de las aportaciones de la tecnología y que existía un comité *ad-hoc* en el que concurren las áreas del negocio y las de la tecnología. Esto representa un gran avance respecto del aislamiento que prevalecía en los departamentos de sistemas y telecom en el pasado. No deja de preocupar sin embargo, el 33% que opinó que sólo informalmente se discuten los proyectos entre los grupos TIC y los de negocio (las cifras no suman 100% porque se aceptaron respuestas múltiples) (figure 10).

**Figure 10 ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor el mecanismo bajo el cual se vincula la estrategia del área de TICs con la estrategia general de la empresa u organización?**



Es también motivo de preocupación que sólo el 10% de los ejecutivos opinen que sus organizaciones están avanzadas en el manejo de métricas específicas que lo ayuden a cuantificar el costo beneficio y el retorno de las inversiones en TICs. Por otro lado, un abrumador 61% no cuenta con métricas todavía o no tiene planes de desarrollarlas (figure 11).

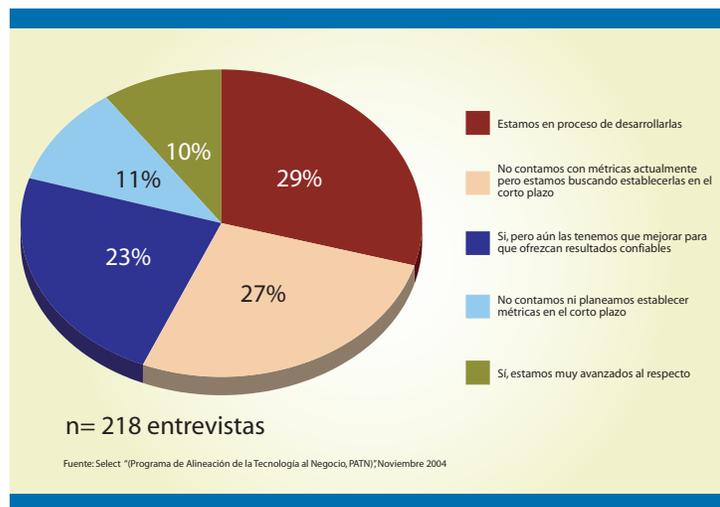
A pesar de que no hay un sistema de métricas desarrollado, la evaluación de las inversiones de TIC es una actividad generalizada, aunque sólo se realice antes de ejecutar los proyectos y pocas veces se le de seguimiento a los resultados. Los ejecutivos asignaron un peso mucho menor a la opción de evaluación que incluía analizar el impacto de las inversiones después de iniciado el proyecto de TIC para evaluar su rendimiento real (figure 12).

Un esfuerzo formal de alineación de la tecnología al negocio y una continua evaluación de los resultados es característico de organizaciones que aprovechan mejor a las TIC y por ende, aprecian más sus beneficios. En este sentido, ésta encuesta del IMEF y Select ilustra grandes áreas de oportunidad que los ejecutivos de finanzas deben abordar con un liderazgo más decidido que en el pasado. Se requiere de una dirección de finanzas más

**Figure 11 Para conocer cuál es el proceso que su empresa lleva a cabo para evaluar las inversiones en TICs...**



**Figure 12 ¿Actualmente su organización cuenta con métricas específicas que lo ayuden a cuantificar el costo beneficio y el retorno de las inversiones en TICs?**



comprometida con las TIC, no sólo en los casos donde se tenga la responsabilidad directa de los ejecutivos TIC como es el caso de la mayoría de las organizaciones, sino sobretudo para mejorar sustancialmente el rendimiento de las inversiones y la contribución de la tecnología en la competitividad de la empresa.

### Expectativas del futuro

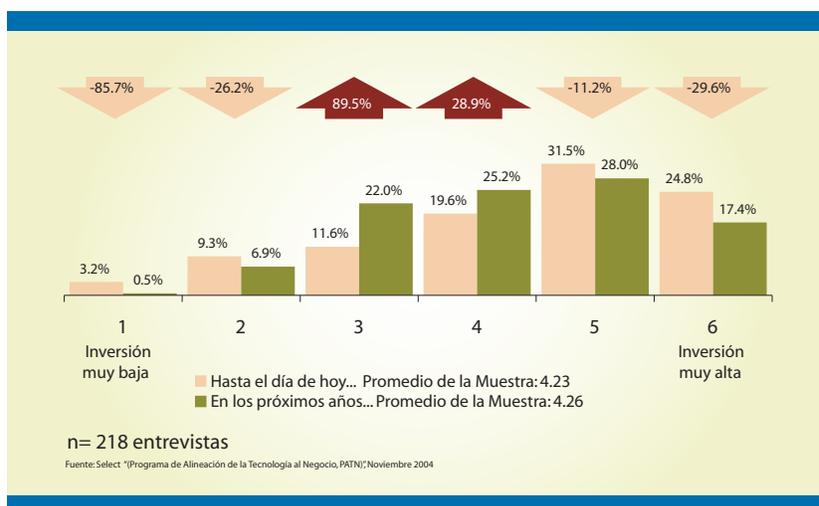
Las inversiones en TIC hasta el día de hoy son consideradas como regulares; los ejecutivos opinaron que sus inversiones eran en promedio de 4.23 en

una escala de 6. Sin embargo, 56% evaluó sus inversiones en 5 ó 6 y sólo el 24% por abajo del 4.

Los ejecutivos de finanzas no están planeando incrementar sus inversiones en TIC en el

futuro, aunque tampoco están pensando reducirlas; el peso promedio de las inversiones y su distribución son casi idénticos al futuro comparado con el esfuerzo realizado hasta el día de hoy (figure 13).

**Figure 13 ¿Cómo calificaría la inversión que ha realizado su empresa en TICs...?**



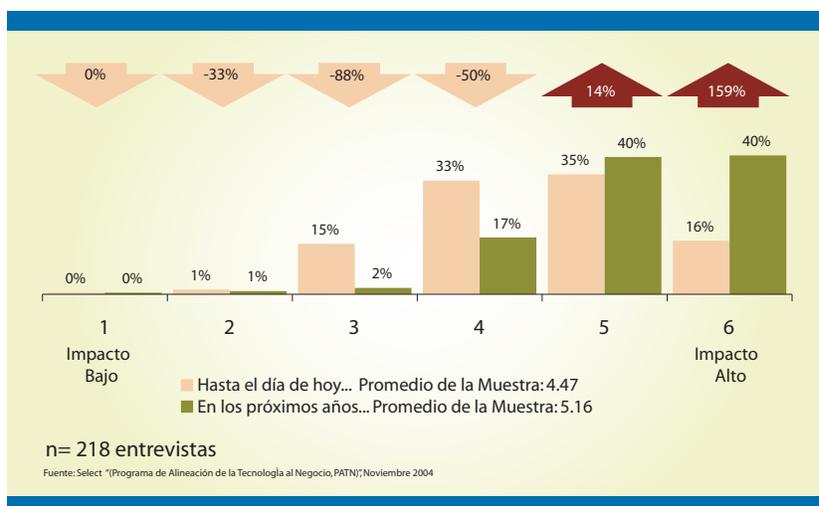
La evaluación del impacto global de las TIC hasta el día de hoy arroja un peso promedio un poco mayor al peso de las inversiones en este mismo periodo. Sin embargo, la distribución de los pesos es muy distinta y refleja menos impacto

que inversiones; el 51% opina que el impacto es 5 o 6, aunque sólo 16% lo consideró por abajo del 4.

Esta insatisfacción sobre los resultados se comprueba de manera contundente puesto

que el impacto esperado es muy superior; el peso promedio es uno de los mayores de la encuesta y refleja que los ejecutivos de finanzas esperan mucho más de la tecnología (figure 14).

**Figure 14 ¿Cómo calificaría usted el impacto global que han tenido las TICs en la empresa...?**



Combinando los resultados sobre inversiones e impacto, se concluye que **los ejecutivos de finanzas esperan mejores resultados de las TIC respecto de los que han obtenido hasta hoy, y que no están dispuestos a aumentar sus inversiones para obtenerlos** (figure 14).

### **Conclusiones**

Existe una percepción generalizada de que la tecnología está alineada al negocio aunque en la realidad hay amplias oportunidades para mejorar.

La principal estrategia de negocios es la profundización del conocimiento y la relación con los clientes y se aprecia que las TIC contribuyen muy poco a ello. Es probable que los ejecutivos de finanzas no estén familiarizados con los beneficios potenciales de la tecnolo-

gía en estas áreas pero lo más seguro es que la tecnología se haya aprovechado muy poco aquí; lo que representaría una buena oportunidad par fortalecer al negocio, a través de aplicaciones de gestión de la relación con clientes y herramientas para extraer patrones de comportamiento del mercado a partir de bases de datos de las transacciones comerciales.

Los procesos que más aprovechan las TIC son los operacionales y de soporte interno (planeación, finanzas, administración, operaciones y producción). En contraste, los que menos se benefician de la tecnología son los procesos de gestión de las relaciones externas (clientes, canales y proveedores) y los de gestión de la innovación. Esto refleja que las organizaciones mexicanas deben apretar el paso para competir con sus contrapartes en

países desarrollados donde las cadenas productivas ya están más integradas.

Asimismo, existen amplias oportunidades para apuntalar la innovación más que en la gestión del proceso en la posibilidad de generar conocimiento sobre clientes, productos y servicios derivadas de la base de datos y hacer un esfuerzo genuino por diferenciarlos. Las TIC son un valuarte en la eficiencia operativa y ahí han avanzado en México. Sin embargo hay mucho que hacer en usarlas para profundizar el posicionamiento de las empresas. En este sentido, las organizaciones mexicanas que participaron en la encuesta no están muy lejos del promedio de organizaciones en el mercado internacional pero si de las más avanzadas.

Anexo: cuestionario



Select le da la bienvenida al Programa de Alineación de la Tecnología al Negocio, PATN, orientado a promover el aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicaciones (TICs) en las empresas y organizaciones en México. Para formar parte del PATN lo invitamos a responder la siguiente encuesta.

Para iniciar la encuesta, le pido por favor que responda la siguiente pregunta en dos etapas. (Primero señale, en que pareja de estrategias, ¿cuál de los dos es más importante para su negocio?.)

Primer pareja

La mejora de la operación y los procesos internos de la empresa   El mayor conocimiento y relación con los clientes

Segunda pareja

La mejora en el desarrollo de nuevos productos y canales de comercialización   La mejora de la operación y los procesos internos de la empresa

Tercer pareja

El mayor conocimiento y relación con los clientes   La mejora en el desarrollo de nuevos productos y canales de comercialización

Una vez que definió cuál atributo es el más importante en cada pareja, le pido por favor que indique, en qué grado ese atributo que eligió es más importante sobre el otro, considerando que, entre más cerca esté la marca del atributo, más importante es este y entre más lejos esté, menos importante es.

	+	+
La mejora de la operación y los procesos internos de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La mejora en el desarrollo de nuevos productos y canales de comercialización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El mayor conocimiento y relación con los clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El mayor conocimiento y relación con los clientes

La mejora de la operación y los procesos internos de la empresa

La mejora en el desarrollo de nuevos productos y canales de comercialización

Hablando de las tecnologías de Información y Comunicación en las empresas, podría usted señalar si: ¿En su empresa las inversiones y planes de trabajo en las áreas de TICs están asociadas a los objetivos y metas del negocio?:

- Si
- No
- No sé

Indique por favor, ¿Cuáles son los mecanismos bajo los cuales se vincula la estrategia del área de TICs con la estrategia general de la empresa u organización? (Seleccione las opciones que apliquen en su caso)

- Sólo Informalmente se discuten proyectos de informatización entre los responsables de las áreas del negocio y el área TIC
- Existe un comité de sistemas y redes que sesiona regularmente, en el que concurren las áreas del negocio y el área TIC
- El directivo de TIC participa en la planeación organizacional conjuntamente con los directivos de las otras áreas del negocio
- El consejo de administración está regularmente al tanto de las aportaciones de las TIC a la organización
- Otro ¿Cuál?:

En una escala del 1 al 6 (donde 1 representa una inversión muy baja y 6 una inversión muy alta) ¿Cómo calificaría la inversión que ha realizado su empresa en TICs hasta el día de hoy?:

1   2   3   4   5   6

Para conocer cuál es el proceso que su empresa lleva a cabo para evaluar las inversiones en TICs, (le pido a usted que califique las siguientes frases en una escala del 1 al 6 donde 1 significa que no es un proceso o trámite obligatorio para la empresa y 6 significa que es totalmente obligatorio)

La empresa:

	1	2	3	4	5	6
Analiza las necesidades de los usuarios de TIC antes de realizar la inversión	<input type="radio"/>					
Exige datos, análisis y presupuestos para evaluar la rentabilidad de las inversiones antes de iniciar cualquier proyecto de TIC	<input type="radio"/>					
Analiza el impacto de las inversiones después de iniciado el proyecto de TIC para evaluar su rendimiento real.	<input type="radio"/>					

¿Actualmente su organización cuenta con métricas específicas que lo ayuden a cuantificar el costo-beneficio y el retorno de las inversiones en TICs ?

- Si, estamos muy avanzados al respecto.
- Si, pero a'n las tenemos que mejorar para que ofrezcan resultados confiables.
- Estamos en proceso de desarrollarlas.
- No contamos con métricas actualmente pero estamos buscando establecerlas en el corto plazo.
- No contamos ni planeamos establecer métricas en el corto plazo

Desde su punto de vista, ¿Cómo considera usted que será la inversión de su empresa en TICs en los próximos años? (Tomando en cuenta una escala del 1 al 6 donde 1 representa una inversión muy baja y 6 una inversión

1 2 3 4 5 6

Podría indicar que tan de acuerdo está usted con las siguientes frases, (tomando en cuenta que 1 significa que está totalmente en desacuerdo y 6 que está totalmente de acuerdo...)

Las TICs han ayudado a la empresa a:

	1	2	3	4	5	6
Reducir sus costos.	<input type="radio"/>					
Incrementar la calidad de nuestros productos y servicios.	<input type="radio"/>					
Incrementar la agilidad de sus operaciones.	<input type="radio"/>					
Conocer mejor a sus clientes y ampliar su penetración de mercado.	<input type="radio"/>					
Ampliar su cobertura de mercado mejorando los canales de comercialización.	<input type="radio"/>					
Diferenciarse de la competencia.	<input type="radio"/>					

Podría señalararnos desde su punto de vista, ¿Cuál es el impacto que han tenido las TICs en las siguientes áreas de la empresa?. (Califique cada una de las opciones en una escala del 1 al 6 donde 1 significa un impacto bajo y 6 un impacto alto.)

	1	2	3	4	5	6
Planeación, finanzas y toma de decisiones	<input type="radio"/>					
Gestión del abastecimiento (relación con proveedores)	<input type="radio"/>					
Producción y operaciones	<input type="radio"/>					
Desarrollo y mejora de productos y servicios	<input type="radio"/>					
Mercadotecnia y conocimiento de clientes	<input type="radio"/>					
Ventas y distribución	<input type="radio"/>					

En general, ¿Cómo calificaría usted el impacto global que han tenido las TICs en la empresa hasta el día de hoy? (Califique en una escala del 1 al 6 donde 1 es la calificación más baja y 6 la más alta.)

1 2 3 4 5 6

Y ¿Cuál piensa que será el impacto que tendrán las TICs en la empresa en los próximos años? (Califique en una escala del 1 al 6 donde 1 es la calificación más baja y 6 la más alta.)

1 2 3 4 5 6

¿Le gustaría que se tomara en cuenta a su empresa para participar en estudios de caso?

- Si
- No
- Posiblemente

Le pido por favor me proporcione los siguientes datos que utilizaremos para clasificar a su empresa

Giro de la empresa:	
No. de Empleados:	
Puesto que desempeña usted:	
E-mail que utiliza en su empresa:	
Estado:	

Finalmente, si usted desea integrarse al PATN y seguir participando en nuestras encuestas, le pido por favor que llene todos sus datos. Gracias

Por favor proporciónenos los siguientes datos:

Nombre de la empresa:	
Calle:	

***ESTIMADO SOCIO***

---

Cualquier comentario, observación o sugerencia a este Boletín, favor de hacerlo llegar directamente al autor Ricardo Zermeño González.  
e-mail: [ricardo.zermeño@select.com.mx](mailto:ricardo.zermeño@select.com.mx)