



La Unidad de Inteligencia Tecnológica Competitiva

Soporte fundamental para mejorar los procesos de toma de decisiones

La Unidad de Inteligencia Tecnológica Competitiva del Instituto Mexicano del Petróleo (IMP) ha asesorado a Petróleos Mexicanos (PEMEX) en sus procesos de adquisición y planeación tecnológica, así como a la Secretaría de Energía (SENER) en el establecimiento de los planes tecnológicos de las nuevas figuras que están surgiendo, como son los Centros Mexicanos de Innovación en Energía (CEMIEs); refirió el doctor Víctor Gerardo Ortiz Gallardo, líder de la Unidad.

Consideró que con la apertura de la Reforma Energética hay cada vez más empresas interesadas en invertir recursos en nuevas tecnologías y servicios para resolver problemas específicos de la industria energética nacional. Por lo tanto, “la Unidad de Inteligencia Tecnológica Competitiva está ante un entorno lleno de oportunidades para explotar la experiencia que ha acumulado a lo largo de 18 años a favor de la industria energética nacional; por lo que nuestro objetivo es consolidar una línea de negocio adicional para el IMP”, afirmó.

El doctor Ortiz Gallardo señaló que la primera iniciativa para formalizar la aplicación de

la inteligencia tecnológica competitiva en el IMP surgió en 1998, con el entonces Programa Estratégico de Inteligencia Tecnológica; desde aquel momento su valor y relevancia para el quehacer del IMP se ha venido fortaleciendo con la participación de especialistas con formación en gestión de la tecnología e innovación. Actualmente, la Unidad de Inteligencia Tecnológica Competitiva forma uno de los brazos fundamentales de la Gerencia de Gestión del Conocimiento.

“La función de la Inteligencia Tecnológica Competitiva no es identificar datos o información puntual, su alcance va más allá. Es una herramienta de soporte para la toma de decisiones. El valor de las actividades de inteligencia radica en la capacidad de transformar datos e información no estructurada del entorno científico, tecnológico y comercial en la recomendación de acciones”, destacó el líder de la Unidad.

El doctor Ortiz Gallardo afirmó que con la aplicación de la inteligencia tecnológica competitiva se acelera el proceso de innovación. “En un proceso de innovación podemos distinguir de



manera general cuatro fases: identificación de la oportunidad, validación, ejecución y captura de valor.

En cada una de las fases la inteligencia tecnológica competitiva tiene un impacto muy importante, particularmente en lo relacionado con la disminución de incertidumbre en decisiones significativas, que al final se traduce en tomar el camino correcto desde el principio”.

Contar con un grupo de especialistas en Gestión de la Tecnología e Innovación —indicó— nos permite entender las necesidades de información de nuestros clientes. Esto es una gran ventaja porque podemos ofrecerles servicios que van más allá de sólo responder a sus necesidades específicas de información.

En la fase de identificación de la oportunidad, además de ofrecer insumos de información para identificar tecnologías o productos existentes en el mercado, o bien para identificar la oportunidad de hacer algo nuevo, la Unidad de Inteligencia cuenta, por ejemplo, con metodologías para apoyar a sus clientes en la generación de sus planes tecnológicos, “metodologías como los mapas de ruta tecnológicos y el método Delphi son muy útiles en esta fase”.

En la segunda fase, validación, se busca dimensionar el valor que la innovación podría aportar al IMP. En esta fase se define la forma en que se comercializará el producto o servicio en el mercado. Una de las herramientas más utilizadas es conocida como “caso de negocio”, la cual busca consolidar la información necesaria para respaldar la decisión de invertir o no recursos en el proyecto. “La aplicación de esta herramienta requiere de diversos insumos de información, como la identificación de tecnologías emergentes, estado de protección legal de tecnologías similares, mejores prácticas y estrategias tecnológicas, entre otros aspectos.

En este sentido, apoyamos a nuestros clientes a tener un mejor entendimiento del papel de la tecnología en la industria e identificar factores críticos de éxito en el desarrollo e implementación del producto o servicio”. En la fase de ejecución, la cual se inicia cuando se asignan los recursos para el desarrollo del producto o servicio, el doctor Ortiz Gallardo refirió que la Unidad de Inteligencia Tecnológica Competitiva puede llevar a cabo un monitoreo para mantener una vigilancia

continua de cambios en la estructura de la industria, regulaciones, evolución de tecnologías competidoras, entre otros aspectos. “Partiendo de la base que la ejecución de los proyectos de innovación, que implican el desarrollo o asimilación de nuevas tecnologías, usualmente toma más de dos años, la información que resulta del monitoreo es fundamental para asegurar que los resultados cumplan con las expectativas de generación de valor originales”.

Finalmente, en la fase de captura de valor se busca posicionar el producto o servicio en el mercado. En esta etapa se brinda asesoría al cliente, por ejemplo, en relación con la identificación y comparación de los atributos de la oferta de productos o servicios similares existentes. “Más allá de identificar datos puntuales, como son precios o datos técnicos, en esta fase el valor de nuestra participación radica en establecer un análisis comparativo o benchmarking entre la oferta del IMP y productos o servicios ofrecidos por otros actores en la industria, con el fin de identificar su posicionamiento tecnológico y competitivo”.

Como resultado de este tipo de análisis es posible contar con más elementos para seleccionar la estrategia comercial de los productos y servicios del IMP. La experiencia que ha acumulado la Unidad de Inteligencia Tecnológica Competitiva a lo largo de casi dos décadas —resume el líder de la Unidad— nos permite ofrecer servicios en los ámbitos de gestión de tecnología e innovación, como la realización de diagnósticos tecnológicos; soporte a procesos de planeación estratégica; generación de mapas de ruta tecnológica; análisis de portafolios de proyectos; selección de estrategias de comercialización; valuación de tecnología; así como asesoría en el diseño de estrategias para adquisición y transferencia de tecnología, por citar sólo algunos. Señaló que la Unidad de Inteligencia Tecnológica Competitiva —que ofrece sus servicios a través de la Dirección de Desarrollo de Talento— actualmente está integrada por un grupo multidisciplinario de especialistas en la disciplina de gestión de tecnología.

“Nuestro propósito es posicionarnos como línea de negocio del IMP, enfocada en fortalecer la competitividad de la industria energética nacional, particularmente del sector hidrocarburos, a través del fortalecimiento de los procesos de toma de decisión que involucran la adquisición e implantación de nuevas tecnologías”, finalizó.