

EXPLORANDO EL MERCADO POTENCIAL PARA RED COMUNITARIA SONORA

Mtra. Imelda Lorena Vázquez Jiménez
Mtra. Beatriz Ochoa Silva
Mtra. Guadalupe Ross Argüelles
Dr. Roberto Celaya Figueroa

Actualmente se necesita elaborar soluciones que permitan activar los recursos adormecidos. En lugar de reprimir y ofrecer asistencialismo a ciertos sectores se puede dar paso a iniciativas, talento y la capacidad de realización de soluciones creativas y diseñar formas efectivas de movilización de recursos. Afortunadamente en este campo existen ideas, propuestas y valiosas experiencias, muchas de ellas surgidas de la acción y de la reflexión de diversas organizaciones de la sociedad civil.

Es importante reconocer la energía positiva de estas organizaciones que se encuentran extendidas en América Latina con el propósito de innovar con creatividad y prudencia los servicios que pueden ofrecer para la disminución de la pobreza, desempleo, y abatirlos desde el realismo de lo viable y lo sustentable.

En esa búsqueda se han detectado las siguientes organizaciones que se pueden caracterizar como mercados potenciales para Red Comunitaria Sonora:



RED LASES: *Red Latinoamericana de Socioeconomía Solidaria, de Buenos Aires Argentina.* Fue creada en diciembre de 1999, en la Ciudad de Buenos Aires, al término del seminario de capacitación "LOS HORIZONTES SE CONSTRUYEN: MONEDA SOCIAL Y REINVENCIÓN DEL MERCADO", del cual participaron más de setenta invitados de diez países, convocados por la experiencia de los clubes de trueque en Argentina.

La Red es un espacio abierto de diálogo y articulación inspiradora entre iniciativas de economía solidaria y radicalización de la democracia en la región.

Desde su creación hasta el presente, la RedLASES ha extendido sus actividades a otras regiones de Europa, Asia y África, en espacios multiactorales. Tan sólo en América Latina, hoy son más de diez millones las personas que conocen y practican alguna de las formas de economía solidaria y democracia participativa en los países de Argentina, Brasil, Uruguay, Ecuador, Colombia, Chile, Perú, Paraguay, Honduras, El Salvador, Costa Rica, México, Bolivia, Venezuela.

Para lograr sus objetivos, se ha propuesto ofrecer la variedad de experiencias en curso desde las cuales se puede profundizar en :

- El conocimiento de distintas prácticas de Economía Solidaria, entre las cuales las Monedas Sociales ocupan un papel importante.
- Diálogos activos acerca de cómo poner en práctica iniciativas que puedan inspirar nuevas experiencias en otros contextos, de forma tal que la Economía Solidaria se transforme en un instrumento permanente de la construcción democrática.
- La participación en eventos, experiencias y colaboración entre instituciones afines en los distintos países de principalmente de América Latina, además de Asia, África y Europa.

- La asistencia técnica y capacitación de personas, grupos e instituciones que requieran de los programas en curso, como el Programa de Alfabetización Económica y el Proyecto Colibrí, que tiene como objetivo formar y poner en red a promotores de desarrollo local integral y sustentable en América Latina.



CONCIENCIA es una Asociación Cívica, no partidaria, sin fines de lucro .Fue fundada en 1982 en Buenos Aires, Argentina con la idea de que la participación política responsable es una obligación del ciudadano.

Su **MISIÓN** es despertar en las personas la conciencia de su condición de ciudadanos transmitiéndoles ideales democráticos y republicanos a fin de que ejerzan la ciudadanía no sólo como un derecho sino como una responsabilidad y la promoción de acciones tendientes a lograr el bienestar integral y el desarrollo socioeconómico general.

CONCIENCIA informa y educa. Desde un primer momento, salió al encuentro de las personas ofreciéndoles programas, cursos y actividades con metodologías y técnicas educativas aplicables como medios y herramientas prácticas, para llevar a la acción el compromiso cívico del ciudadano, a través de la realización de tareas concretas.

Algunos de los patrocinadores que tiene Grupo Conciencia se pueden mencionar: American Express, Cargill, SCJohnson, Cámara del Tabaco de Salta, Pepsico Fundación, Telefonía Movistar, Cablevisión, Banco Mundial, entre otros.

En la actualidad cuenta con 29 Sedes y numerosos Grupos de Trabajo en el país. Forma parte de redes nacionales e internacionales.

Actualmente uno de sus principales programas es el de Fortalecimiento Económico (FE) con el cual pretende potencial emprendimientos individuales y capacitación. Fomenta mediante pequeños créditos de carácter personal, la actividad microempresaria de aquellas personas que tengan dificultad para acceder al sistema crediticio tradicional.

El objetivo de este programa de FE es apoyar a los micro emprendedores para garantizar una mejor calidad de vida, facilitándoles el acceso a una financiación en condiciones ventajosas y la capacitación correspondiente.



Fundación del Empresario Sonorense, A.C.

FESAC es una institución independiente integrada por Empresarios Sonorenses, de carácter filantrópico, privado y autónomo, sin filiación política, sin denominación religiosa y sin fines de lucro, dedicada a atender las necesidades más apremiantes de la comunidad, generar oportunidades de desarrollo y mejorar la calidad de vida de los Sonorenses.

El objetivo de la Fundación es recaudar y dirigir fondos y recursos; Reunir información y seguir el desarrollo de programas locales y estatales; Realiza Alianzas con diversos actores de la Sociedad Civil; Apoya y promueve la profesionalización de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC); Promueve y monitorea la solución de las siguientes necesidades sociales: Desarrollo comunitario, educación, salud, vivienda, capacitación y cuidado del medio ambiente.

La colaboración de la Fundación puede ser desde un consejo, supervisión de programas, medición de resultados y diseño de nuevas ideas para emprendimiento de negocios.



Tianquis Tláloc: Vida Digna y Sostenible.México.

Un gran esfuerzo está aun por realizarse tanto de parte de los consumidores como de los productores para operativizar estructuras económicas que de verdad fomenten a la sociedad y respeten el medio ambiente. El Tianguis Tlaloc es una semilla y a la vez una orientación que puede inspirar experiencias microregionales y regionales en diversas partes del país, en consonancia con otras en el continente latinoamericano.

Núcleos activos y solidarios de la sociedad civil de muchas partes del mundo están ingeniando formas alternativas y/o complementarias para hacer frente a la crisis económica, en forma digna y sostenible. Estos núcleos no depositan sus esperanzas en un dinero manejado por bancos y por el cual sólo los poderosos, corporativos o especuladores, se benefician mientras que mucha gente resulta muy endeudada y hasta expropiada de sus bienes puestos en garantía. Tampoco se atienen a ayudas o concesiones excepcionales ni optan por caminos violentos.

Para materializar un bienestar social con las capacidades reales de la población, combatiendo la desocupación, el desempleo, el desabasto, la carencia de dinero y la fragmentación social, estas iniciativas recurren al trueque y al multitrueque de productos y servicios. Se han creado redes, círculos, grupos, pequeños o amplios, de reconocimiento y confianza, que contribuyen a la regeneración del tejido social.

Para facilitar los intercambios, se han emitido símbolos de valor, sin fines lucrativos, partidarios o confesionales, de modo tal que se favorezca la reciprocidad entre la gente, ya que la gente es a la vez necesitada de los demás y útil a los demás. Se sabe que toda persona, familia, microempresa, necesita de la sociedad y es a la vez un potencial para servirla.

A la vez que se reactiva la sociedad desde sus bases, en forma cooperativa y responsable, se lucha contra las condiciones que mantienen en una depresión, y que al mismo tiempo han ido generando inseguridad como una de las mayores amenazas.

En los estados de Yucatán, Oaxaca, San Luis Potosí, Michoacán, se efectúan consultas para conocer esta experiencia. Igualmente, el Tianguis Tlaloc ha participado en Los Angeles, California, y en São Paulo, Brasil, y en países tan alejados como Senegal y Tailandia en donde les ha platicando sobre la experiencia del trueque.



FUNDAÇÃO IRMÃO JOSÉ OTÃO *Fundación Irma José Otão, Porto Alegre, Brasil*

Presta servicios a comunidades, apoya proyectos de investigación y extensión universitaria en aspectos culturales, sociales y económicos. Tiene proyectos de vinculación con la Pontificia Universidad Católica de Brasil.

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la exploración de mercado potencial:

Las fortalezas de recursos, competencias y las capacidades competitivas son importantes ya que representan los bloques de construcción de una estrategia, las debilidades son fundamentales porque señalan los aspectos vulnerables que requieren una corrección. Por otro lado están las oportunidades y amenazas externas que entran en juego para aprovechar todo aquello que puede ser favorecedor para la organización y defenderse de aquellas amenazas que pueden afectar su bienestar.

El realizar un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es el primer paso en las alianzas, representa una ayuda para tener una visión clara de la posición de Red Comunitaria Sonora en relación con el contexto con las Fundaciones, Redes y Asociaciones nacionales e internacionales con las que puede hacer sinergia. Lo importante, es determinar qué utilidad se le quiere dar a la información obtenida. En ese sentido, es importante identificar información relevante que se puede obtener de información interna y externa. Como se observa en la tabla 1.

Tabla 1: FODA en la exploración de mercado potencial

Ambiente interno		Ambiente externo	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Planes formales con enfoque Mega - Asesoría externa - Apoyo económico de fundaciones nacionales - Capacitación e integración de los miembros de la red. - La primera red social en el estado - Diversidad de programas - Sinergia con otros proyectos que impactan en el desarrollo social. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización de nueva creación - Falta de compromiso con los integrantes - Experiencia en operaciones de redes 	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura de apoyo de OSC - Generar sinergia de redes, asociaciones y fundaciones nacionales e internacionales - Consolidación como red social, aprovechando metodologías y técnicas de otras organizaciones afines. - Captación de recursos financieros 	<ul style="list-style-type: none"> - Disposiciones gubernamentales para las OSC. - Entrada al mercado de otras OSC internacionales

<ul style="list-style-type: none"> - Sinergia con instituciones educativas. - Promueve la profesionalización de las OSC 			
---	--	--	--

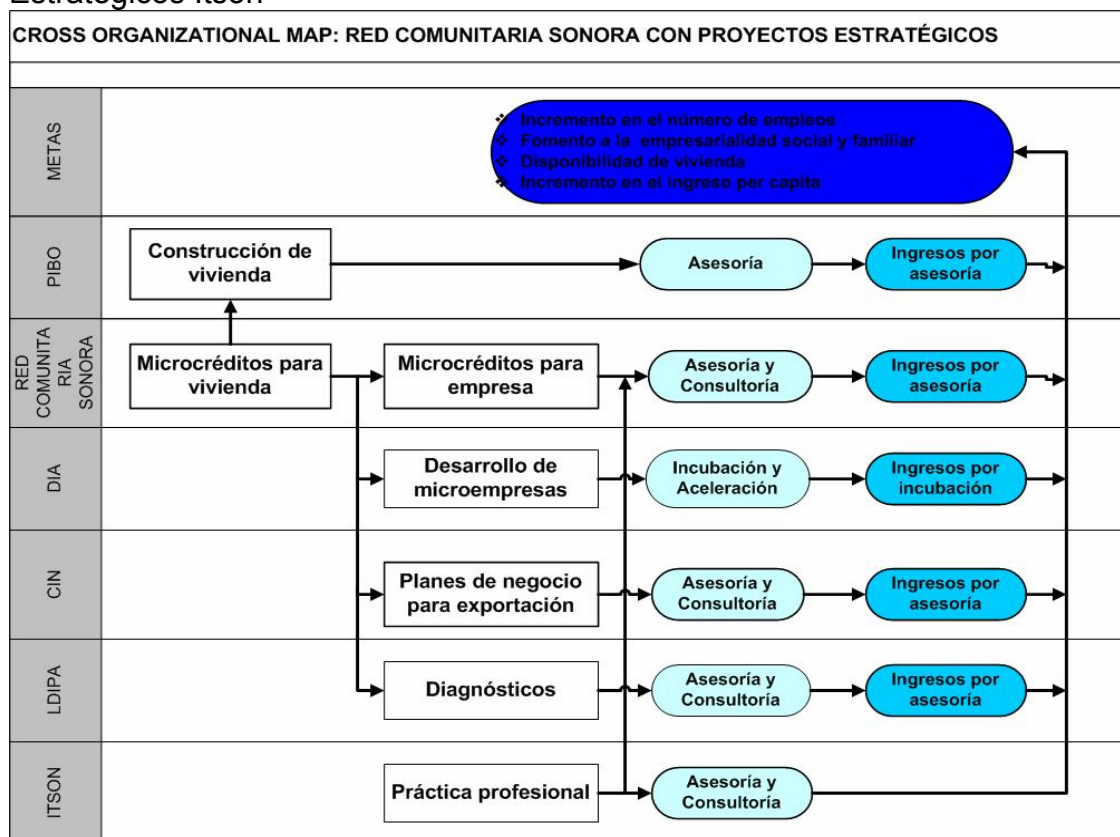
Sinergias detectadas con proyectos estratégicos:

Una sinergia positiva se produce cuando una adecuada combinación de factores permite obtener resultados más ventajosos que los que se hubieran producido por la utilización aislada de dichos factores.

A continuación se presenta la figura no. 1 que consiste en el mapa interorganizacional de acuerdo al enfoque de Rummler donde se presentan las sinergias que se pueden observar entre Red Comunitaria y los proyectos estratégicos que se encuentran en desarrollo dentro del doctorado. Por mencionar algunos ejemplos: para el Proyecto de Pibo, Red puede otorgar microcréditos para vivienda, Pibo construye vivienda.

Para Distrito Internacional de Agronegocios (DIA), Red puede otorgar microcréditos para iniciar la empresa o bien para capital de trabajo, DIA puede realizar la consultoría para el empresario.

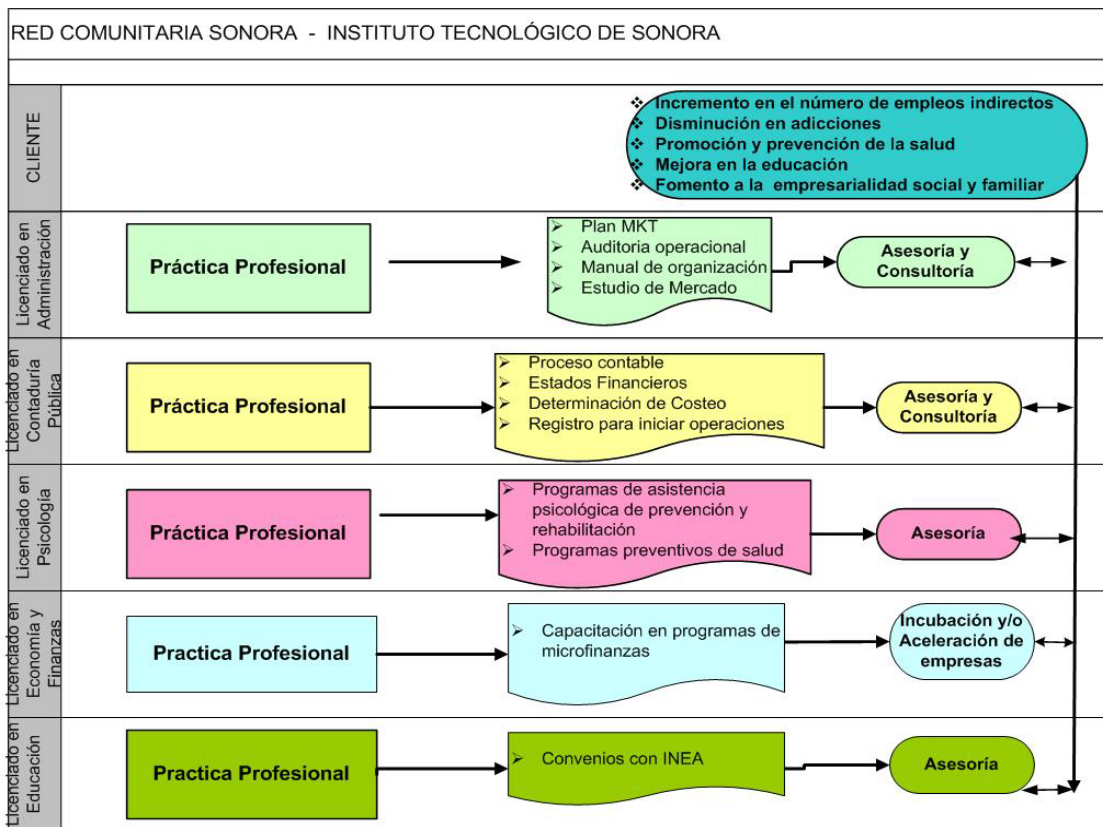
Figura 1: Mapa Interorganizacional de sinergias entre Red Comunitaria Sonora y Proyectos Estratégicos Itson



El establecer sinergias con los proyectos estratégicos Itson es una estrategia que viene como un acompañante natural de una ventaja competitiva, Porter M. (1998). Es decir, se requiere que las oportunidades que se tienen, posean características que favorezcan la sinergia para ambos lados, ganar-ganar.

También el poder trabajar en conjunto con los programas educativos de Licenciado en Economía en Finanzas en capacitación en programas de microfinanzas con los empresarios a través de práctica profesional, así como con los programas educativos de Licenciado en Administración, Licenciado en Contaduría Pública, Licenciado en Psicología y Licenciado en Educación considerando en cada uno de ellos su respectivo perfil es otra ventaja competitiva tanto para el proyecto de Red Comunitaria Sonora como para los estudiantes y beneficiarios en donde se lleven a cabo las prácticas profesionales. Se puede observar la figura no.2 que consiste en el mapa interorganizacional de acuerdo al enfoque de Rummler donde se presentan las sinergias entre Red Comunitaria Sonora y los programas educativos anteriormente mencionados.

Figura2: Mapa Interorganizacional de sinergias entre Red Comunitaria Sonora y Programas Educativos Itson

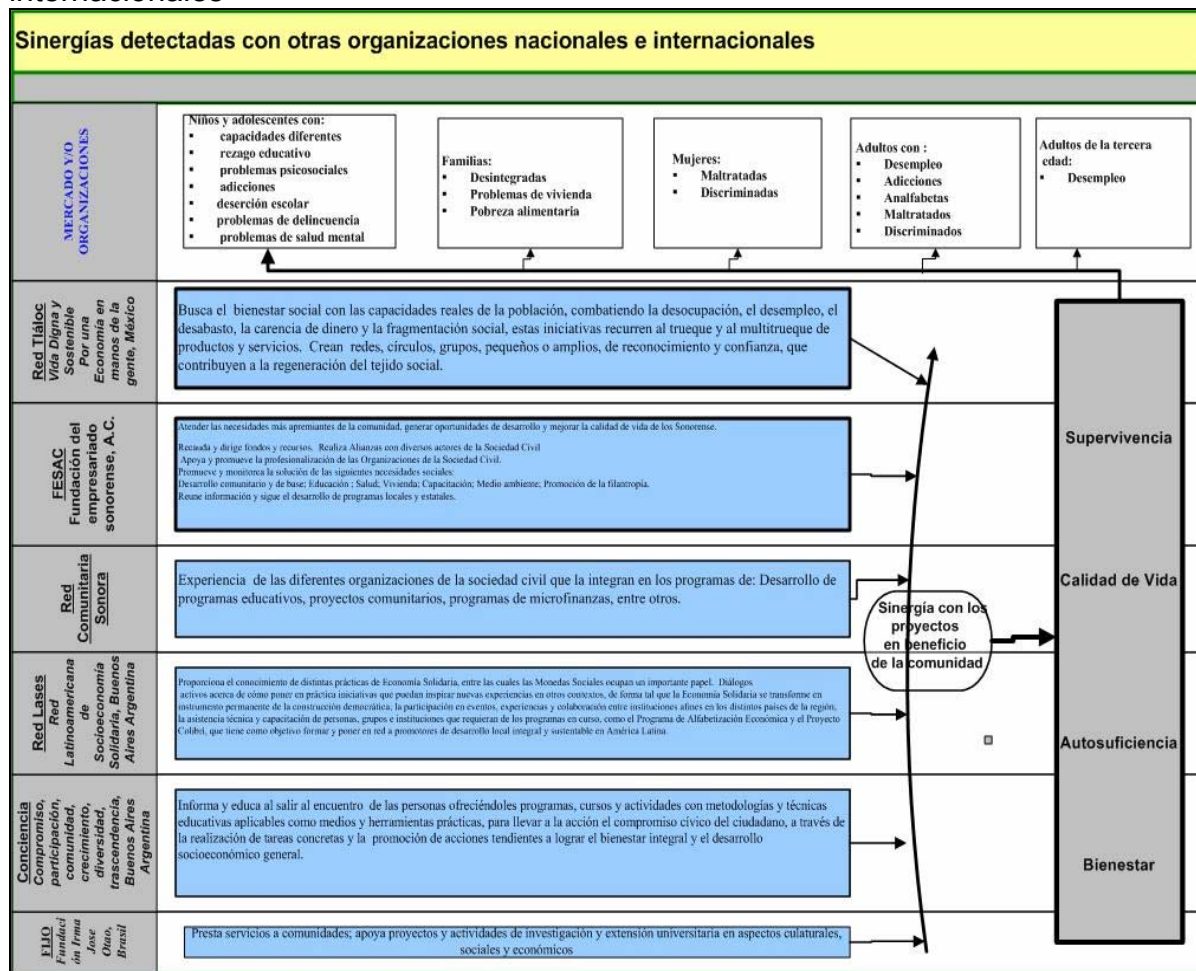


Sinergias detectadas con otras organizaciones nacionales e internacionales:

Para el logro de una exitosa sinergia entre dos o más organizaciones se deben de estudiar, analizar los objetivos, productos y servicios especialmente en relación con el potencial que

se espera va a generar esa relación como valor adicional. Para poder aprovecharse de los beneficios de la sinergia, es fundamental tener claras las nociones de compatibilidad, análisis de los costes y beneficios de la integración potencial, así como un plan claro y una agenda de cómo y cuando esto se va a llevar a cabo. A pesar de estas dificultades de alcanzar la sinergia, el potencial de beneficios puede ser mayor, si la naturaleza de dichos beneficios es identificada después de un análisis crítico de los medios con los que se puede alcanzar de una manera concreta. A continuación se muestra la figura 3 donde se realiza un análisis de los objetivos que tienen en común las organizaciones de Red Tláloc, Fesac, Red Lases, Grupo Conciencia, Fijo, y Red Comunitaria Sonora y trabajando con proyectos de manera conjunta en beneficio de las comunidades se pueden lograr las sinergias favoreciendo el logro de los indicadores mega de supervivencia, calidad de vida, autosuficiencia y bienestar.

Figura 3: Sinergias de Red Comunitaria Sonora con organizaciones nacionales e internacionales



Cadena de Valor de Red Comunitaria Sonora:

Un factor importante es la cadena de valor (Porter, 1980) donde especifica que toda organización debe analizar los pasos que van desde la creación de los elementos básicos o insumos de los productos y/o servicios hasta que éstos llegan al consumidor final. La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en este caso a Red Comunitaria Sonora y se dividen en dos tipos de actividades:

- Las actividades primarias se encuentran conformadas por:
 - la Logística de entrada que es la integración de Red conformada por organizaciones de la sociedad civil.
 - Operaciones, son los programas de bienestar social, económico y psicosociales hacia los cuales están dirigiendo sus esfuerzos los integrantes de Red.
 - Impactos, serían las mejoras en la economía familiar, salud, educación, vivienda.
 - Mercadeo y ventas, estableciendo sinergias con otras organizaciones.
 - Servicios, profesionalización de las organizaciones de la sociedad civil participantes en Red.
- A su vez estas actividades primarias son apoyadas también por las denominadas actividades secundarias como son:
 - Infraestructura de la organización, actividades que prestan apoyo a toda la Red, como la planificación a través de los doctorantes, gerentes de proyecto,
 - Gerencia de recursos humanos, búsqueda de la profesionalización de los integrantes de red así como la motivación de los mismos.
 - Desarrollo de tecnología, se establecen sinergias con organizaciones nacionales e internacionales con gestión de la tecnología y mejora.
 - Abastecimiento, se inicia con el proceso de la búsqueda de metodologías a nivel nacional e internacional para la consolidación de red.

Adaptando lo anterior a lo propuesto por Rummler para cada actividad de valor añadido han de ser identificados los generadores de costes y valor. Entonces, la cadena de valor bajo el enfoque de Rummler para Red Comunitaria Sonora se establece bajo cuatro puntos estratégicos como son:

- Proveedores de apoyo financiero y asesoría donde participan las distintas organizaciones públicas y privadas de tipo nacional e internacional.
- Proveedores de programas a comunidades en riesgo de exclusión, donde participan las instituciones integrantes de Red Comunitaria Sonora.
- Programas para el desarrollo sustentable de la sociedad, donde se encuentran los distintos programas que se desarrollan para el logro de las metas e indicadores mega, macro y micro.
- Usuarios que son las comunidades en riesgo de exclusión donde se tiene establecido participar con los programas en las comunidades de Valle Verde, Cajeme, Cocórit, Esperanza
- Resultados, con lo anterior se espera lograr los indicadores Mega, Macro y Micro.

A continuación se muestra la Figura no. 4 que es la cadena de valor de Red Comunitaria Sonora considerando el enfoque de Rummler.

Figura 4: Cadena de Valor de Red Comunitaria Sonora

CADENA DE VALOR DE RED COMUNITARIA SONORA

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA

Participan en el proyecto de Red Comunitaria Sonora:
Doctorantes, diplomantes, sponsor, gerentes de proyecto, consultores externos.

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Red Comunitaria tiene una coordinación general que busca la profesionalización y capacitación de los impulsores, políticas de integración de la Red.

DESARROLLO DE TECNOLOGÍA

Se establecen sinergias con Redlases, Fesac, Universidad de Buenos Aires-ITSON, Vida Digna-Red Tláloc.

ABASTECIMIENTO

Red Comunitaria Sonora inicia el proceso de obtener información sobre metodologías ya establecidas a nivel Nacional e internacional para la consolidación de la red social.

LOGÍSTICA DE ENTRADA

La integración de la Red Comunitaria Sonora con la participación de OSC, instituciones de educación superior, gobierno y empresas privadas.

OPERACIONES



IMPACTOS

- Mejora de la economía familiar
- Mejora en la educación
- Mejora en la salud física y emocional
- Promoción de la vivienda digna
- Promoción del cuidado del medio ambiente

MERCADEO Y VENTAS

- Promoción con OSC mediante reuniones informativas periódicas
- Información directa con el consumidor
- Participación en Ferias de Proyectos
- Participación en eventos nacionales e internacionales con ponencias, artículos
- Aplicación del sistema de MS-Project.



SERVICIO




- Seguimiento y evaluación del impacto de los Programas
- Profesionalización de las OSC
- Página WEB
- MS-Project

Plan de acción con pasos concretos requeridos para concretar primeras ventas:

Las sinergias entre organizaciones tienen cada vez más importancia. Sobre todo cuando se trata de obtener resultados para una megaplaneación. Cuando las organizaciones están en esta etapa, la principal dificultad se refiere a disponer del tiempo necesario para poner a prueba la relación antes de adquirir compromisos con un asociado compatible. No hay que olvidar que las sinergias positivas son como cualquier otra relación: prosperan si se les presta la debida atención, pero pueden ser contraproducentes si se descuidan. Fijar constantemente nuevos puntos de referencia para evaluar los resultados puede ayudar a mantener el cauce de los proyectos y el interés de la relación. Se muestra la tabla 2 donde se mencionan las acciones programadas, beneficios el impacto mega que se generará con las sinergias proyectadas con las organizaciones de: Red Tláloc, Red Lases, Grupo Conciencia, Fesac, Fijo.

Tabla 2: Plan de acción de Red Comunitaria Sonora con organizaciones nacionales e internacionales.

	Acciones Programadas				Beneficios a las comunidades participantes	Impacto Mega
	1. Identificación y análisis de los clientes potenciales	2. Contacto	3. Negociación	4. Seguimiento		
Red Comunitaria Sonora RedCoSon	 Red Lases Buenos Aires, Argentina	Contacto con Dra. Heloísa Primavera Marzo 2007 Octubre 2007 Junio 2008	La integración de RedCoSon a Red Lases en octubre de 2007	Participación en eventos internacionales de economía solidaria. Junio 2008		Supervivencia
	 Buenos Aires, Argentina	En Diciembre de 2006 se tuvo el primer contacto con Silvia Callegaro Vicepresidenta	Establecer fecha para su visita a Cd. Obregón. Analizar y generar compromisos de trabajo en conjunto para Red. Noviembre 2007	Programas afines en ambos grupos. Dar seguimiento a la comunicación Enero 2008	Establecer alianzas estratégicas nacionales e internacionales. Programas: Educativos Comunitarios Ambientales	Calidad de vida

 <p>Sonora, México</p>	<p>Se participó en una convocatoria de apoyo financiero en Noviembre 2006. Participación en convocatoria 2007.</p>	<p>Aprobación de apoyo financiero para la circulación de la moneda social Enero-Diciembre 2007</p>	<p>Seguimiento a la circulación de la moneda social en las comunidades de Valle Verde y Cocórit. Marzo-Diciembre 2007</p>	<p>Capacitación y profesionalización de los integrantes de la Red.</p> <p>Apoyos financieros</p>	<p>Autosuficiencia</p>
 <p>Red Tláloc México</p>	<p>Presentación de Arq. Luis Lópezllera Representante del grupo en Enero 2007</p>	<p>Establecer programas de capacitación en agosto 2007 Participación en Feria Nacional de Economía Solidaria en agosto 2007</p>	<p>Seguimiento a los programas de capacitación e integración . Diciembre 2007</p>		<p>Bienestar</p>
 <p>Porto Alegre, Brasil</p>	<p>Iniciar pláticas con Margarita Borgia, administrador de la fundación. Junio 2007</p>	<p>Establecer proyectos para actividades de investigación social y económica Junio-Diciembre 2007</p>	<p>Seguimiento a los proyectos de investigación. Enero-Diciembre 2008</p>		

Conclusión:

Se debe de considerar a las Redes como un mecanismo a través de los cuales las políticas son implementadas, la necesidad de respetar y manejar diversas metas, contextos y procesos, son condicionantes de la nueva cooperación que se requiere, esto es atender a la cooperación técnica entre los miembros de las redes facilitando, quizás, una especialización funcional mediante la formación de sub-redes temáticas que puedan capitalizar las sinergias del trabajo en equipo. Estas capacidades implican intensificar el intercambio de información entre países facilitando la interpretación y análisis de la información así como la evaluación de su comparabilidad internacional.

La dinámica de las relaciones con los clientes se convierte en un elemento clave del modelo de negocio de Red Comunitaria Sonora. Generar vínculos o definir nuevas maneras de interacción en la prestación de servicios, en las que se proporcione un mayor valor, son algunos de los retos de innovación que se tienen en este ámbito.

Referencias

Bernardez, M (2007) Desempeño Organizacional, Global Business Press, USA.

Kaufman, R. (2000) Mega Planning, Practical tools for organizational success, Sage Publications, USA.

Kaufman, Roger. (2000). *Mega Planinning. Practical Tools for Organizacional Success*. USA. Sage Publications, Inc.

Porter, M. (1998). Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior. Compañía Editorial Continental SA de CV. México, DF.

Prahalad C. (2005) La oportunidad de negocios en la base de la pirámide, un modelo de negocios, que sirve a las comunidades más pobres. Grupo Editorial Norma, Bogotá Colombia.

Rummler, G. (2005) Serious Performance consulting according to Rummler. Silver Spring. ISPI.