

# **Sección 1. Descripción de la empresa y ambiente del problema: Centro de Inteligencia Colaborativa en Agronegocios (CICA)**

## 1.1 Descripción de la empresa

En esta parte se explica ¿cómo? y ¿por que? se forma CICA, sus integrantes y el modelo meta para trabajar. Así mismo se da una breve reseña de los objetivos, misión, visión, valores entre otros, que conforman CICA.

CICA se crea a partir de la necesidad de apoyar al campo mexicano, ya que, en él existen infinidad de recursos y oportunidades que se deben aprovechar, pero que desafortunadamente se tienen olvidados. Debido a que la mayoría de los empresarios en México han preferido invertir en otro sector, surge la idea de crear un centro que apoye a diferentes comunidades poblanas dedicadas al campo para enseñarles a que valoren y exploten todos los beneficios que de sus tierras pueden obtener y no simplemente cosechar para vivir al día como han estado trabajando por años.

La persona que está al frente de CICA como coordinadora general es la Mtra. Patricia Guzmán, que apoyada por diferentes empresarios, universidades y otras instituciones en febrero del 2006 crearon una organización sin fines de lucro y empezaron a trabajar para ayudar al fortalecimiento y desarrollo sostenido de comunidades poblanas mediante la creación de agronegocios. La dirección donde se encuentran las oficinas en Puebla es calle 27 poniente no. 706, Colonia Chulavista y el teléfono es 2-96-42-42, en las oficinas trabajan la Psic. Alfa Silva la cual tiene a su cargo el desarrollo integral de los campesinos y sus familias, el Ing. César Ayala el cual está encargado de la capacitación técnica y el desarrollo e innovación de nuevas

tecnologías para los campesinos, como apoyo externo de parte de la Universidad de las Américas, Puebla, estamos Adeline Serándour y Alicia Pedraza. Se cuenta también con apoyo de parte de los estudiantes de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP), pero éstos no trabajan directamente en las oficinas.

Los valores que se tienen en CICA son honestidad, responsabilidad, perseverancia y sobre todo igualdad, tanto en las oficinas como en las comunidades con las que se trabaja..

La visión que se tiene es a largo plazo. Se espera que en 5 años, para el 2011, ya sea una empresa consolidada y autosuficiente, líder en la industria de agronegocios y que desarrolle integralmente a empresas mexicanas pero sin fines de lucro.

Los objetivos de CICA son:

- Formar microempresas de agronegocios mediante la organización de productores bajo una figura legal.
- Capacitar a los productores administrativa, tecnológica y socialmente para hacerlos competitivos.
- Volverse una empresa autosuficiente que tenga recursos propios para apoyar cada vez a más comunidades.
- Crear una empacadora.

Al alcanzar todos los objetivos planeados se dará pie a la creación de una cadena horizontal la cual hará que CICA sea más competitivo, porque al estar apoyando directamente a los campesinos, desde sus cosechas hasta la comercialización de sus

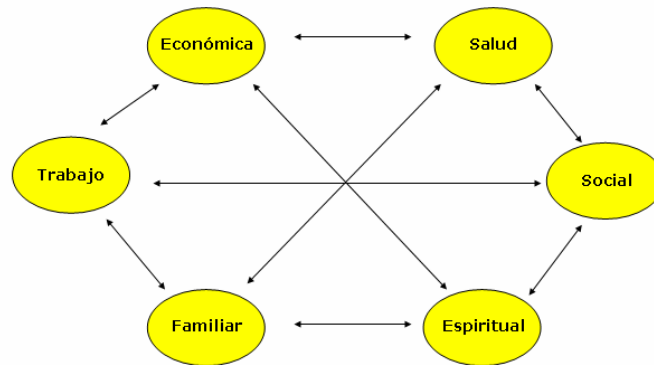
productos, los productores estarán mucho más integrados en sus proyectos. Al contar con el producto suficiente para hacer ventas directas a los clientes potenciales se estará eliminando al intermediario que es el que se lleva mayor parte de las ventas.

La misión de CICA (CICA, 2006), es promover el desarrollo integral, desarrollo de la cadena productiva, capacitación y acompañamiento empresarial, en el tema de Agronegocios.

Se refiere a desarrollo integral como el desarrollo pleno del campesino en todos los aspectos de su vida, en este desarrollo se integra a las familias para que juntos mejoren su calidad de vida. No sólo se busca que el campesino aprenda cosas prácticas que lo puedan ayudar en su trabajo, sino también se espera que crezca como persona.

Como se muestra en la figura 1.1, las áreas en las que se espera fortalecer al campesino y a sus familias mediante el desarrollo integral están interrelacionadas entre sí, por ejemplo: no sólo se pretende que el campesino trabaje para poder llevar dinero a su familia, sino también que se preocupe por su salud, que se involucre en actividades de la comunidad, que tenga buenas relaciones familiares, en resumen que no simplemente viva para trabajar.

FIG. 1.1 ESQUEMA DE DESARROLLO INTEGRAL:



Fuente: CICA (2006)

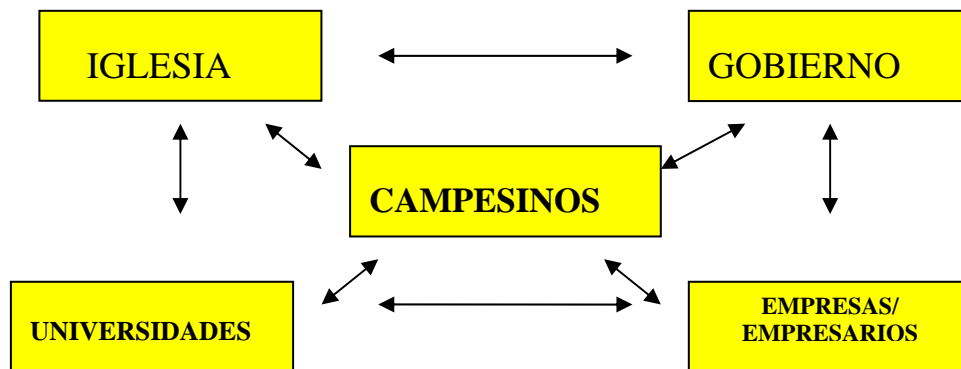
## 1.2 Red Colaborativa

Para que CICA logre ser autosuficiente y poder trabajar sin fines de lucro, está conformando una red colaborativa que integre a diferentes sectores de la sociedad en apoyo a proyectos de agronegocios en comunidades poblanas y así CICA pueda dar respuesta favorable a las necesidades que las comunidades presenten.

En la siguiente figura se muestra como CICA pretende relacionar a los diferentes sectores de la sociedad, para que éstos entre sí apoyen el mismo proyecto y éste se desarrolle favorablemente. A la unión de los sectores de la sociedad se le conocerá como red colaborativa.

Los sectores seleccionados para formar la red colaborativa son muy diferentes entre sí, por lo que se espera que cada uno apoye de acuerdo a sus medios y recursos, lo que hará que las comunidades se vean enriquecidas con soluciones a la medida de sus necesidades.

FIG. 1.2 RED COLABORATIVA



Fuente: CICA 2006

El CICA cuenta con la información necesaria para obtener recursos de los diferentes elementos integradores, por ejemplo; Programas de gobierno, privados y religiosos de apoyo al campo y combate a la pobreza; programas de universidades, institutos, empresas, asociaciones, empresarios, consultores e instructores relacionados que quieren apoyar a los menos beneficiados de la sociedad. Los cuales se describen más detallados a continuación.

### 1.2.1 Universidades

El apoyo con el que CICA espera que las universidades de Puebla apoyen los proyectos, es con capital humano, estudiantes de todas las carreras que estén haciendo prácticas o servicio social interesados en un gran proyecto que tiene impacto en el Estado de Puebla. De igual forma CICA está consciente de que tiene que involucrar al estudiante plenamente en el proyecto y encargarle actividades que vayan de acuerdo con su carrera o preferencias.

### 1.2.2 Iglesia

Como en las comunidades del interior del Estado siguen mucho a los miembros de la iglesia, CICA se ha enfocado en estas personas para que apoyen directamente los proyectos de los campesinos y de sus familias.

Se planea que la ayuda que estas personas puedan proporcionar sea para el fortalecimiento en el desarrollo integral, superación e integración familiar. Del mismo modo los miembros de la iglesia han mostrado interés en ser parte de proyectos que beneficien a los campesinos y en general a la comunidad.

### 1.2.3 Empresarios

En la actualidad a pesar de que los hombres de negocios están dedicados plenamente a su trabajo, también se empiezan a preocupar de apoyar programas de diferentes organizaciones que tengan algún impacto social. Es por eso el gran auge que está teniendo el ser socialmente responsables, aunque los empresarios en Puebla no tienen tiempo para dedicarlo en proyectos altruistas, tienen la idea de cooperar en proyectos que sean sin fines de lucro y que impulsen algún proyecto importante, es en esta situación que CICA los estaría involucrando en el proyecto y asegurándose que cual sea su apoyo se verá bien distribuido en proyectos que impulsen el desarrollo de la sociedad.

### 1.2.4 Gobierno

Existen muchos programas en las diferentes Secretarías que apoyan a los campesinos como son: la Secretaría de Agricultura Ganadería Desarrollo Rural Pesca y Alimentación, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Desarrollo Económico,

Secretaría de Economía; otros organismos que impulsan a los micro y pequeños empresarios como PYMEXPORTA y el Fondo PYME e incluso se cuenta con otras instituciones que brindan créditos que apoyan a las Pymes como lo es FIRA.

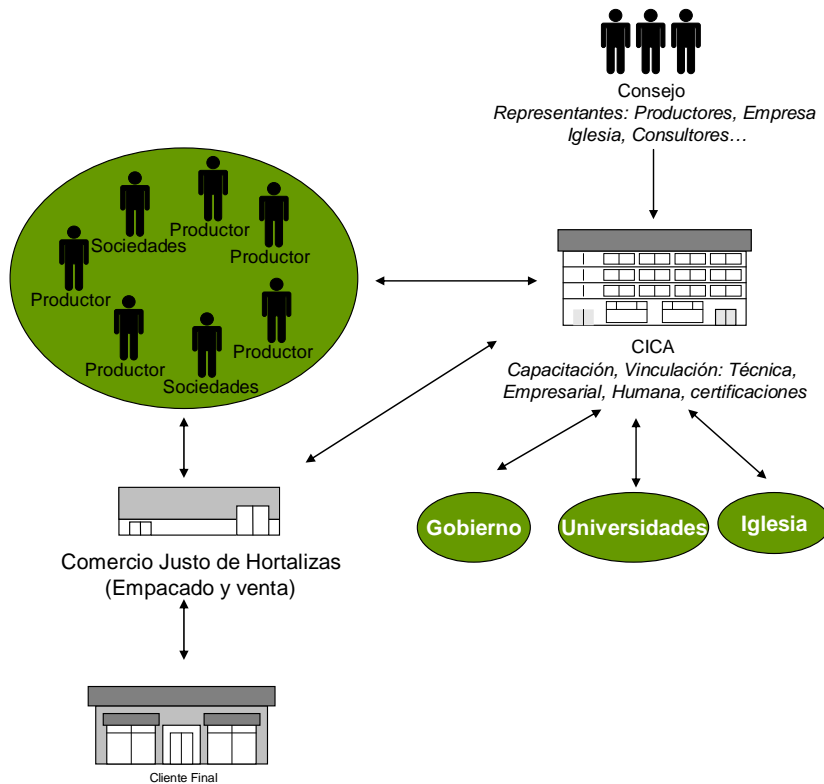
CICA les estaría proporcionando la información necesaria a los campesinos sobre los recursos y apoyos que el Gobierno brinda para que éstos sean ocupados de acuerdo a las necesidades que se tengan. Es decir, lo que se busca es que el campesino pida al Gobierno los recursos necesarios para su desarrollo para lograr que sean autosuficientes y productivos, a su vez, CICA estaría monitoreando y capacitando para que éstos estén bien utilizados.

### 1.3 Modelo meta

Al inicio de operaciones CICA se propuso seguir un modelo meta que fuera acorde con sus objetivos. En la siguiente figura se muestra claramente cuál sería la forma ideal de trabajar para CICA. En las oficinas centrales se tendrá concentrada toda la información y las relaciones con los integrantes de la red colaborativa, también se muestra cómo se pretende que los productores trabajen, ya sea solos o agrupados en sociedades.

CICA será quien regulará el empaclado y venta de los productos y que a su vez los comprará a los campesinos a un precio justo de acuerdo a las ventas con el cliente final. Todo esto será aprobado por un consejo que tendrá representantes de la red colaborativa, campesinos y miembros de CICA para que se actúe beneficiando a todos los involucrados.

FIG. 1.3 MODELO META



Fuente: CICA (2006)

## 1.1 Áreas de la empresa

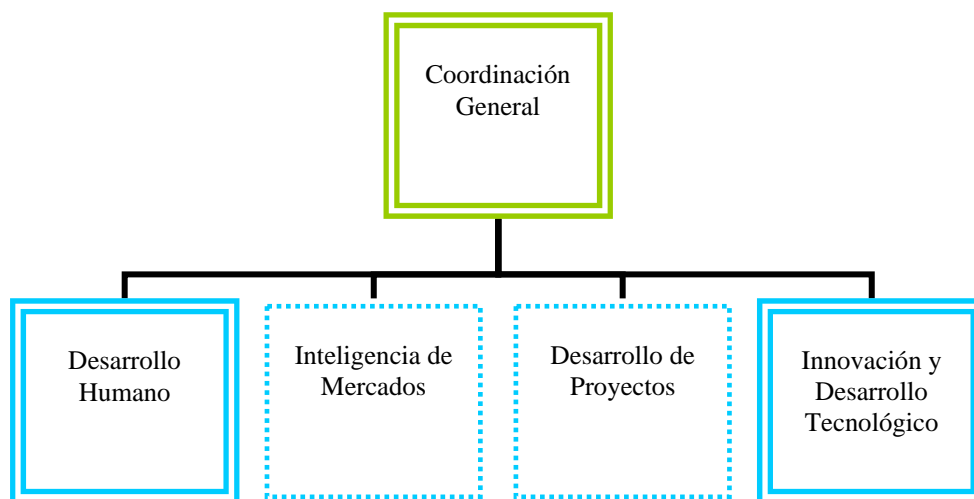
Las áreas que conforman CICA son: *desarrollo humano*, en esta área se fortalece el aspecto humano del campesino y las relaciones familiares y con su comunidad; *inteligencia de mercados*, esta área se enfoca a las necesidades de comercialización de los productos que los campesinos quieren comercializar, como canales de distribución, planes de negocios, planes de marketing entre otros; *desarrollo de proyectos*, esta parte se basa principalmente en la capacitación hacia el campesino tanto técnica como



administrativamente; *innovación y desarrollo tecnológico*, donde se encuentra la transferencia de tecnología.

También se cuenta con el apoyo técnico del Comité Estatal de Sanidad Vegetal del Estado de Puebla (CESAVEP), de acuerdo con este organismo, se apoya a las comunidades a obtener productos agrícolas con calidad fitosanitaria e inocuidad, a través del buen uso y manejo de agroquímicos y así contar con buenas prácticas agrícolas ([www.cesavep.org](http://www.cesavep.org)).

FIG. 1.4 ORGANIGRAMA CICA



Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por CICA

..... áreas dónde se realizaron las prácticas

#### 1.4.1 Actividades realizadas

Las áreas específicas donde se realizaron las prácticas fueron: Inteligencia de mercados y Desarrollo de proyectos.

Las principales actividades realizadas durante el desarrollo de las prácticas fueron:

- Seguimiento y administración de proyectos
- Preparar stand para la feria del CESAVEP en el Centro de Convenciones
- Estados de resultados sobre las ventas
- Checar la administración de pedidos y compras de insumos para las cosechas
- Dar pláticas en la UDLA para invitar a estudiantes a hacer su servicio social en CICA
- Preparar presentación sobre contabilidad, liderazgo y administración para los campesinos
- Base de datos sobre clientes potenciales de acuerdo al mercado que se quiere penetrar
- Búsqueda de local para almacenar los productos en la ciudad de Puebla
- Preparar material para la feria de apoyo a productores poblanos en la Universidad Ibero
- Investigación sobre apoyos gubernamentales
- Búsqueda de posibles canales de distribución
- Análisis comparativo sobre el precio de la competencia

El área principal dónde se encontró que en CICA no se estaba trabajando conforme a los objetivos fue en: Inteligencia de mercados aunque también las actividades en desarrollo de proyectos se ven afectadas, ya que éstas trabajan conjuntamente.

Debido a que es una empresa pequeña y de reciente creación, a pesar de que es en un área específica donde se encontró un mal funcionamiento, éste afecta al óptimo desarrollo de toda la empresa.

Como CICA trabaja como una empresa sin fines de lucro sus recursos son limitados, es por eso que algunas áreas se ven afectadas y no trabajan como deberían, no se cuenta con los suficientes recursos tanto humanos como financieros para desarrollar los proyectos que se tienen, es por eso que se cree que existe un problema en dichas áreas.

En la siguiente sección se explican los síntomas que se encontraron al observar que CICA no estaba trabajando de acuerdo a sus objetivos, también se muestran las razones que impiden que éstos se lleven a cabo y las consecuencias que se tienen al no seguir un plan de trabajo adecuado.