

GUIA DE L'EMPRENEDORIA AGROALIMENTÀRIA.

1. Noves idees de negoci. Especial referència al COVID19

QUIN ÉS EL PRIMER PAS PER A EMPRENDRE EN EL SECTOR AGROALIMENTARI?

Encara que en la creació d'una empresa tots els processos són importants, sens dubte tindre una bona idea i que aquesta siga viable és la clau fonamental perquè el nostre projecte tinga èxit, passant després [De la idea de negoci a la creació de l'empresa](#), i finalitzant el procés d'emprenedoria amb [un Itinerari per a la constitució de l'empresa](#).

Per a tindre unes elevades probabilitats d'èxit, els negocis agroalimentaris han de tindre en compte múltiples qüestions, sent fonamental que s'adapten a les necessitats, desitjos, inquietuds de les persones, i que aporten unes propostes de valor diferenciades de la resta de productes i serveis agroalimentaris.

A l'hora d'emprendre, no podem basar el nostre negoci sol en una idea "genial" que ens il·lusiona, sense contemplar res més. És necessari que la idea siga il·lusionant, però ha de plantejar-se i concretar-se a través d'un procés organitzat i sistematitzat en el qual es contemplen nombrosos aspectes, i en el qual a més es pugua fer una avaluació de la nostra idea de negoci.

Finalment és convenient, sobretot si mai hem emprés, realitzar un autodiagnòstic de les nostres actituds emprenedores, a través d'alguna de les webs que realitzen aquests tipus de tests, entre elles la de [l'Ecosistema emprenedor de la Comunitat Valenciana](#), pertanyent a l'IVACE i la del [IPYME](#), pertanyent al Ministeri d'Indústria.

1. Tipus de 'concepte' de producte agroalimentari: cap a la qualitat diferenciada.

Un producte agroalimentari pot tindre l'única i exclusiva característica de ser un aliment, o bé pot tindre una sèrie de característiques, de valors, que facen que el client adquireixca aqueix producte, no sols per una necessitat d'alimentar-se, sinó per un desig d'adquirir una cosa diferent i que a més satisfaga la seua manera de pensar, de sentir, de veure la vida, les seues inquietuds i les seues emocions, és a dir, adquireix un producte amb uns valors que li representen i amb el que se sent identificat.



Figura 1. Mel amb diferents valors.

En la Figura 1 podem veure com, partint d'un mateix producte, en aquest cas la mel, tenim diferents conceptes de negoci i de producte agroalimentari en funció dels valors de la nostra empresa i el nostre producte i que satisfan diferents necessitats:

Mel A: És mel, sense cap altra característica, i per tant s'està oferint un producte el valor del qual és l'aliment.

Mel B: És mel certificada ecològica. En aquest cas, qui adquireix aquesta mel són persones sensibilitzades amb el medi ambient, amb els conceptes ecològics, amb una vida més sana i preocupada per la nutrició i la salut.

GUIA DE L'EMPRENEDORIA AGROALIMENTÀRIA.

1. Noves idees de negoci. Especial referència al COVID19

Direcció General de Desenvolupament Rural

Mel C: És mel certificada ecològica, amb visites de famílies que poden tallar la seua pròpia mel, passejos senderistes explicatius sobre les abelles, apadrinaments de ruscos, xarrades educatives, etc. Són persones interessades pel medi ambient, la salut, l'ecologia, l'educació infantil, la família, la naturalesa, la cultura, la història, amb uns conceptes holístics, etc. És a dir, aquestes persones estan "comprant" una sèrie de conceptes i d'experiències que satisfan les seues emocions, desitjos, inquietuds, manera de viure, de pensar i d'educar i, per tant, estan adquirint uns valors que van molt més allà d'una mel que serveix per a alimentar-se.

És evident que si emprenem un projecte agroalimentari i optem per l'opció **A** serà molt complicat diferenciar-nos de la resta de productors/comercialitzadors de mel, en aquest cas, o de qualsevol altre producte, mentre que si optem per l'opció **B** i més encara per la **C** podrem oferir a les persones que tenen una sèrie d'inquietuds i necessitats allò que desitgen i que el model de negoci de l'opció **A** no els pot satisfer ni oferir una cosa diferent.

Per tant, per a un xicotet emprenedor que vulga tindre una idea de negoci viable, serà preferible diferenciar-nos de la resta, oferint allò que les persones desitgen, però quines són aqueixes necessitats, inquietuds, emocions i maneres d'entendre la vida?, és a dir, quins són eixos valors?.

2. Valors creixents i sectors innovadors en els productes agroalimentaris. Especial referència al COVID 19.

De l'anàlisi dels diferents estudis realitzats per consultores agroalimentàries internacionals, organismes públics, mercas, associacions de consumidors, etc., es conclou que hi ha una sèrie de valors que la societat demanda cada vegada més (Figura 2).



Figura 2. Valors en alça que demanda el consumidor agroalimentari.

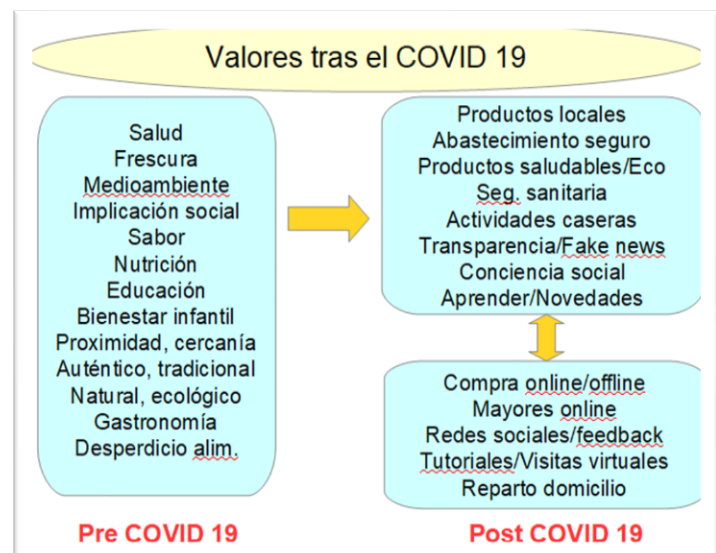


Figura 3. Nova situació de valors i canals després del COVID19

No obstant això, des de la crisi del COVID 19, alguns d'aquests valors s'han incrementat i s'han afegit alguns altres a conseqüència de la nova situació, tal com estan acreditant diferents consultores agroalimentàries, a més d'una variació en els canals de comercialització, de comunicació i en l'adquisició física del producte (Figura 3).

GUIA DE L'EMPRENEDORIA AGROALIMENTÀRIA.

1. Noves idees de negoci. Especial referència al COVID19

Direcció General de Desenvolupament Rural

- S'observa l'increment d'alguns valors com els productes locals i saludables, i l'aparició d'uns altres, com el proveïment, les activitats casolanes o la seguretat sanitària específica enfront del virus.
- Quant als canals, s'observa un increment de la compra online, de l'accés dels majors a internet, de l'ús de xarxes socials i del repartiment a domicili, entre altres.

D'altra banda, per a satisfer aquests valors, el producte i negoci agroalimentari que ideem ha d'interrelacionar-se i crear sinergies amb altres sectors que no són l'exclusivament alimentari.

És de vital importància entendre que els negocis agroalimentaris són transversals i no pot plantejar-se com una mera compra-venda d'aliments en la cadena agroalimentària, sinó com una oferta de valors que s'adquiriran en diferents sectors comercials en funció del que s'oferisca i que habitualment estaran relacionats de manera transversal entre si (Figura 4).

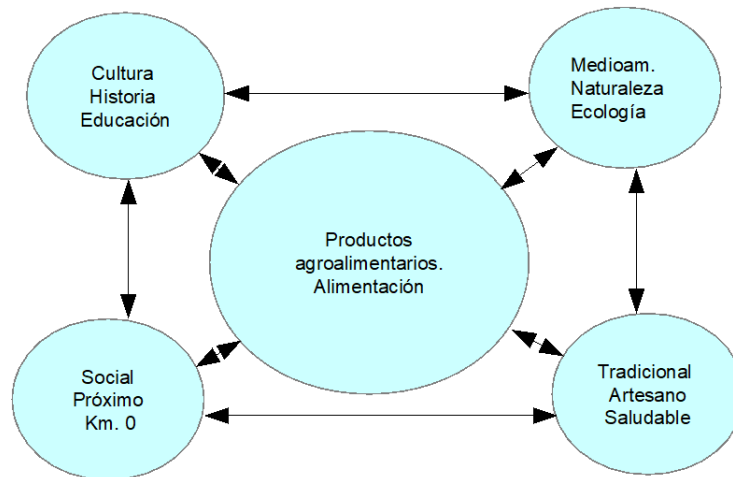


Figura 4. Sectors destinació del producte agroalimentari i interrelació entre sectors.

Seguint l'exemple de la Figura 1, aquests són els sectors i els valors implicats en l'esquema de negoci de la **Mel C**:

Valors: medi ambient, salut, educació infantil, naturalesa, ecologia, família, història, cultura, empatia, proximitat (producte de proximitat), social.

Sectors: agroalimentació, educació, agroturisme, etc.

3. Aspectes bàsics en una idea nova de negoci agroalimentari

En el següent esquema queda reflectit el que hem de tindre en compte inicialment:

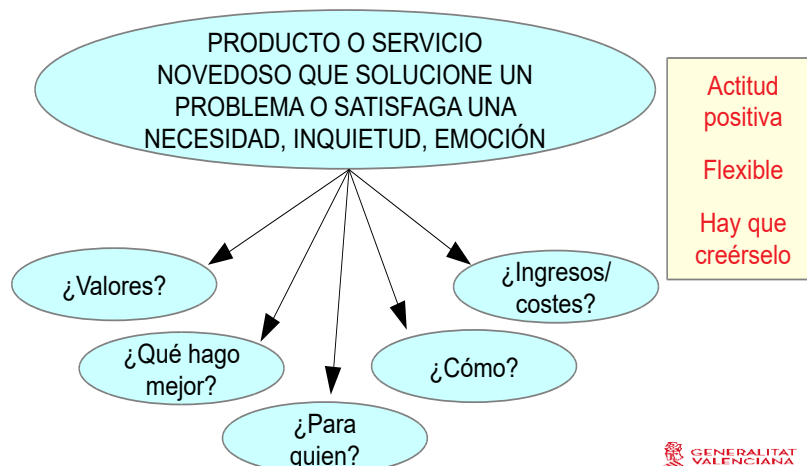


Figura 5. Qüestions bàsiques per a una idea nova de negoci agroalimentari.

GUIA DE L'EMPRENEDORIA AGROALIMENTÀRIA.

1. Noves idees de negoci. Especial referència al COVID19

Direcció General de Desenvolupament Rural

1. Cal oferir un producte diferent amb uns valors que satisfacen les necessitats, inquietuds, etc. de les persones tenint presente què és el que sabem fer millor, a qui anirà dirigit, a través de quins mitjans li ho podem oferir i quins ingressos i costos tindrem.
2. Imprescindible creure-s'ho i tindre una actitud positiva (però real), sent flexible i adaptable, assumint que quasi amb tota seguretat haurem de canviar conceptes del que inicialment teníem previst fer.
3. Normalment quan es vol emprendre és perquè ja tenim alguna idea, per molt difusa que aquesta siga, però que ens falta concretar-la. Però si no tenim ni idea del que volem fer, però si que tenim clar que volem fer alguna cosa, hi ha diferents tècniques per a generar idees, que a més es poden consultar en nombroses pàgines d'internet.

4. Concreció i validació de la idea de negoci agroalimentari

Una vegada tenim la idea, obtinguda sempre sobre la base de l'indicat en els punts anteriors, hem de concretar-la al màxim en tots els seus aspectes i comprovar la seua viabilitat.

Per a això, utilitzarem el *Lean Canvas* (Figura 6), una potent eina que ens permet analitzar la nostra idea i model de negoci per a augmentar al màxim les probabilitats d'èxit.



Figura 6. Model de negoci *Lean Canvas* adaptat (apartat 1 elaboració pròpia)

Como puede observarse, es un cuadro dividido en nueve apartados que deberemos rellenar, siguiendo el orden con el cual se encuentran numerados, y siendo la descripción de los conceptos de cada uno de los apartados la siguiente:

1. **Segments de clients:** Cal identificar i decidir els grups de clients als quals ens dirigirem. No és convenient dirigir-se a totes les persones, perquè cada grup té els seus desitjos i necessitats.
- 1 **Sectors destinació:** Cal identificar els sectors que, de l'una o l'altra manera, podrien estar implicats en la nostra idea de negoci.
- 2 **Problemes:** Cal esbrinar quals els 3 principals problemes, necessitats o desitjos d'aqueix col·lectiu (poden ser més de tres). I cal investigar quines solucions està donant la possible competència per a resoldre aquests problemes.

GUIA DE L'EMPREDORIA AGROALIMENTÀRIA.

1. Noves idees de negoci. *Especial referència al COVID19*

Direcció General de Desenvolupament Rural

- 3 Proposició de valor única:** Cal escriure de manera escarida i clara què és el que ens fa especials i diferents, i com ajudarem els nostres clients a solucionar els seus problemes o satisfer els seus desitjos i necessitats.
- 4 Solució:** Quines solucions aportem amb la nostra proposta de valor per a solucionar els problemes o necessitats del segment de clients triat.
- 5 Canals:** Com farem arribar les nostres solucions al segment o segments de clients que hem triat: pàgina web, una aliança comercial, tenda online, xarxes socials, etc.
- 6 Avantatge diferencial:** Què tenim únic i exclusiu que els altres no tenen.
- 7 Métriques clau:** Quines activitats entenem que són necessàries mesurar per a millorar l'empresa i que ens ajuden a prendre les decisions adequades. Per exemple, els clients mensuals que repeteixen (fidelització), possibilitat de variació del marge respecte del preu, nous clients mensuals, etc.
- 8 Estructura de costos:** Es tracta de recopilar tot allò que ens costarà diners. Per exemple, les despeses de cultiu, de mà d'obra, la pàgina web, gestió administrativa, impostos i obligacions amb l'Administració, etc.
- 9 Fluxes d'ingrés:** Com guanyarem diners. En aquest punt hem de tindre en compte no sols l'estrictament monetari (ingressos per venda del producte, per bàners en la web, etc.) sinó altres fluxos indirectes que a mitjà termini ens poden reportar ingressos, com la fidelització de la clientela, la possibilitat d'augment de marges, la vàlua dels nostres clients, etc.

5. Mètode pràctic per a elaborar el **Lean Canvas** de la nostra idea i producte de negoci agroalimentari.

Omplir tots els camps del *Lean Canvas* ha de ser una activitat dinàmica, perquè funciona baix la premissa de "assaig/error", és a dir, afegint, eliminant o modificant conceptes en cada apartat fins que vegem que, d'alguna forma, tot encaixa.

Per això, la nostra manera de treballar el *Lean Canvas* serà la següent, tenint en compte que sempre és molt recomanable (per no dir imprescindible) que s'elabore per més d'una persona:

1. Imprimir en paper de grandària A0 (o si no és possible, en A1) el *Lean Canvas* adaptat i posar-ho sobre una taula o en la paret.
2. Agafar tacs de diversos colors de *post-it* i distribuir-los entre les persones que intervinguen, de manera que cada persona tinga un únic color. D'aquesta forma, a l'hora d'escriure i aportar idees i conceptes se sabrà qui és el que ha aportat aquesta idea.
3. Anar emplenant el quadre per ordre, des de l'1 fins al 9, però tenint en compte que tots els apartats estan relacionats entre sí, per la qual cosa es podrà anar afegint o llevant *post-its* en tots els apartats segons els anem completant.
4. És important posar un temps limitat per a completar el quadre, perquè la tasca ha de ser dinàmica. En principi no més de mitja hora.
5. Debatre i valorar tot el que s'ha posat. Fonamental en aquest punt la posada en comú, de la qual es derivaran modificacions del que s'ha posat, millorar conceptes, o modificar-los, o afegir més *post-its* o llevar-los.
6. Validació de la idea. Això ho veurem en l'exemple pràctic que a continuació s'exposa.

GUIA DE L'EMPRENEDORIA AGROALIMENTÀRIA.

1. Noves idees de negoci. Especial referència al COVID19

Direcció General de Desenvolupament Rural

6. Exemple pràctic de confecció del *Lean Canvas*. **Especial referència als negocis agroalimentaris posteriors al COVID 19.**

En la Figura 2 hem vist els valors en alça que els consumidors agroalimentaris demanden cada vegada més. No obstant això, des de la crisi del COVID19, a aquests valors cal afegir alguns altres que la societat està demandant, a més d'una variació en els canals de comercialització, de comunicació i en l'adquisició física del producte.

Sobre la base d'aquesta nova realitat i a aquests valors i nous canals a partir del COVID 19 (veure Figura 3), hem plantejat la següent idea de negoci:

LA NOSTRA IDEA DE NEGOCI INNOVADOR AGROALIMENTARI

En el terme municipal de Paiporta, al costat de València ciutat, llogarem parcel·les per a fer cultius hortícoles de temporada, que repartirem als nostres clients mitjançant venda directa porta/porta.

La idea no és ser un productor/repartidor més de verdures, sinó **"ser un més de la família"**, proporcionant no sols menjar, sinó integrar-nos en la seua vida, aportant tot allò que siga a les nostres mans, combregant amb la seua manera de veure la vida, i que els faça més feliços i els ajude a passar tan bé com siga possible la nova situació que ens ha tocat viure.

Per a això, a grans trets, farem el següent:

- Cultivarem de manera "natural" els nostres productes. No ens certificarem, de moment, com a producte ecològic, però ens comprometem a cultivar de manera tradicional.
- Tindrem a camp totes les mesures de seguretat sanitàries.
- Els nostres productes seran de collita i repartiment diaris.
- El repartiment es realitzarà a clients particulars, i es farà amb vehicle propi, complint totes les mesures sanitàries de seguretat, tant del vehicle com del repartidor.
- Si el client vol, el repartiment es realitzarà sense contacte físic cap, deixant les caixes a la porta de casa o del pati, avisant que ja està la caixa. Es pagarà per alguna de les aplicacions mòbils existents.
- La nostra zona de repartiment serà València capital i pobles de voltant.
- En funció de la distància, el repartiment el podrem fer amb bicicleta.
- Una xicoteta part de la nostra producció s'entregarà a ONGs i entitats socials contrastades per al seu repartiment entre les persones necessitades. Compromís de transparència en la nostra web i xarxes socials.
- Tindrem una "mascota", podríem cridar-la "Carxofo" o un altre nom que se'ns ocorrega.
- En cada caixa anirà, amagat, un ninot, mecano, joc, etc. per als xiquets de la família, juntament amb un dibuix o adhesiu de "Carxofo".
- Si la família o persona no té fills, en cada caixa anirà una frase positiva, vital, holística.
- Totes les setmanes farem un vídeo en directe (streaming) que durarà una mitja hora màxim, amb activitats lúdiques per a les criatures i la família relacionades amb el sector agrari. Volem que el camp entre a les seues cases d'una forma divertida a través dels xiquets.
- El vídeo estarà penjat en la nostra web per si no poden connectar-se en aqueix moment.
- Dues vegades a l'any, abril i octubre, "obrirem" els nostres camps perquè les famílies puguen vindre amb els seus fills (o sense ells si no tenen) un matí d'un dels caps de setmana d'aqueixos dos mesos perquè puguen gaudir de "els seus" camps, amb tallers per als xiquets.
- Crearem una web amb botiga online.
- Obrirem comptes en les xarxes socials més importants.
- Mantindrem una relació continuada amb totes les persones que ens vulguen visitar en aquestes xarxes, interactuant amb ells, penjant vídeos quotidians, imatges, novetats, notícies que els puguen interessar i que vagen amb nostra/la seua filosofia de vida. **Volem formar part d'ells, de la seua vida, de la seua quotidianitat.**
- **No volem clients, volem persones.**

GUIA DE L'EMPRENEDORIA AGROALIMENTÀRIA.

1. Noves idees de negoci. Especial referència al COVID19

Direcció General de Desenvolupament Rural

A partir d'aquestes idees, i de moltes més que se'ns puguem ocórrer, emplenarem tots els apartats del nostre quadre *Lean Canvas* adaptat, que podria quedar de la següent manera:

LEAN CANVAS. LA NOSTRA IDEA I MODEL de NEGOCI AGROALIMENTARI

<p>Problema 2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Productes locals. - Proveïment segur. - Seguretat alimentària. - Activitats casolanes i familiars. - Consciència social. 	<p>Solució 4</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hort a Paiporta. - Vehicle de repartiment propi (també bici) - EPI's, no càmera, Caixa de cartrò d'un sòl us, producte a la porta. - Donació a ONG's - Entreteniment xiquets/família. - Vídeo en directe setmanal. Regal sorpresa per caixa per a xiquets/família. 	<p>Proposta de valor única 3</p> <p><i>Carxofo, l'hort valencià de Paiporta, sa, segur, proper i solidari, que t'alimenta i et fa gaudir.</i></p> <p><i>"Un més de la família"</i></p>	<p>Avantatge especial 6</p> <ul style="list-style-type: none"> - Activitats d'entreteniment i aprenentatge per a xiquets i adults, a casa i en l'exterior. - Proximitat, empatia, familiaritat. - Implicació social 	<p>Segment de clients 1</p> <p><i>Públic familiar, amb xiquets preferentment, encara que també sense xiquets, urbà i periurbà de València ciutat.</i></p> <p>Sectors destinació 1</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agroalimentació - Educació infantil - Oci familiar - Agroturisme
<p>Mètriques clau 7</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clients nous mensuals - Clients repeteixen (fidelització) - Variació % marge - Famílies amb i sense xiquets - Distància clients 		<p>Canals 5</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pàgina web - Tenda online - Xarxes socials - Vídeos de retransmissió en directe. - Venda directa amb repartiment propi. 		
<p>Estructura de costos 8</p> <p><i>Despeses de cultiu, costos de repartiment, personal, EPI's, gestió administrativa, lloguers, impostos i obligacions amb l'Administració, aigua, llum, caixes, vehicle, web, regals, etc.</i></p>		<p>Flux d'Ingressos 9</p> <ul style="list-style-type: none"> - Venda del productor - Bàners i altres ingressos d'internet - 'Likes' a continguts. Seguidor.s - Textos, imatges i vídeos compartits - Visualitzacions 'streaming' directe i diferit 		

Figura 7. El nostre model de negoci amb propostes de valor úniques.

Com es pot apreciar, en la nostra idea de negoci l'important no és el producte, ja que al cap i a la fi, malament que bé, tots podem cultivar i fer collites.

En la nostra idea de negoci l'important és la persona, les seues necessitats, desitjos, inquietuds. El que ens importa no és oferir-li un tipus de menjar que pot comprar a qualsevol i en qualsevol lloc, sinó proposar-li uns valors, els nostres valors, que al seu torn són els seus, i que podrà satisfer adquirint els nostres productes.

GUIA DE L'EMPREDORIA AGROALIMENTÀRIA.

1. Noves idees de negoci. Especial referència al COVID19

Direcció General de Desenvolupament Rural

És evident que sobre aquest plantejament global cal concretar una infinitat de detalls, com per exemple, cultius que realitzarem, camps que llogarem, freqüència de repartiment i distància màxima (per a vehicle i per a bici), com i amb qui farem la web i botiga online, en quines xarxes socials obrirem comptes, quines plataformes de pagament utilitzarem, etc., però amb el *Lean Canvas* adaptat que hem realitzat ja tenim una visió de conjunt de la nostra idea i model de negocis.

Una vegada confeccionat, haurem de qüestionar-nos almenys els següents conceptes:

- *Les propostes de valor del nostre negoci solucionen els problemes i necessitats del grup de persones que hem triat a les quals els vendrem, tenint en compte la situació del COVID 19?*
- *Estem segurs que proposem una cosa única i que eixes persones coneixeran el nostre negoci i que els proposem una cosa única?*
- *En la situació actual, el nostre model de negoci és prou flexible perquè pugua funcionar tant en una situació d'extrem confinament, o altres mesures similars, pel COVID 19, com en una situació d'absència total de pandèmia, i per tant, d'absoluta normalitat?*
- *En qualsevol de les situacions, considerem que els ingressos que podem generar menys els costos que tindrem ens proporcionaran una rendibilitat suficient?*

Finalment, arribem a la fase final, fonamental en tot procés de creació d'una nova idea de negoci: **la validació**. La nostra idea de negoci haurem de validar-la o testar-la, amb totes o algunes de les següents accions:

1. Entrevistar persones que pertanguen al segment de clients que hem triat en el nostre model de negoci: famílies amb xiquets (o sense ells) de València ciutat i el seu entorn més pròxim.

Quantes més entrevistes, el resultat serà més fiable. Un mínim raonable serien 20. És important que si existeix algun tipus de vinculació amb les persones entrevistades (família, amics) s'entreviste persones sinceres.

Les preguntes han d'anar dirigides a diversos sentits:

- Esbrinar si realment tenen els problemes, necessitats o desitjos que nosaltres creiem que tenen, i si les solucions que proposem satisfan realment aquestes necessitats.
- Esbrinar si els valors que proposem són coincidents amb els seus, i quant estarien disposats a pagar pel nostre producte únic.
- Esbrinar quins altres problemes tenen que no hàgem contemplat i quins altres valors proporcionem amb el nostre producte són importants per a ells.
- Demandar-los solucions: què és el que els agradaria com a comprador i què volen.
- És molt important que al final la persona parles sobre el que li estem proposant, que done la seua visió general del tema sense respondre a cap pregunta concreta.

2. Publicitar a través de les xarxes socials o d'una pàgina web que creem (per descomptat gratis) una idea de negoci amb característiques similars a la nostra idea vertadera.

Això ens exposarà al fet que altres persones pogueren "copiar" el nostre model abans que nosaltres realment ho fem, però té l'enorme avantatge que podrem prémer si realment el nostre model de negoci té un vertader interès, simplement comptabilitzant els 'likes', comentaris, nombre de vegades compartit, e-mails, etc. que la nostra publicació pugua generar.

3. Realitzar enquestes amb preguntes que estiguen relacionades amb el sector agroalimentari des del punt de vista del consumidor.

Es tracta d'obtenir una visió general i de poder detectar les tendències de les persones. Quantes més preguntes tinga l'enquesta millor, i quantes més persones realitzen l'enquesta molt millor (100, 200, 300...) perquè la mostra siga mínimament representativa. Entenent que és difícil accedir a un número tan elevat de persones, si ens movem per xarxes socials, aquestes serien un bon mitjà per a això.