

GUIA DEL EMPRENDIMIENTO AGROALIMENTARIO

1. Nuevas ideas de negocio. *Especial referencia al COVID19*

¿CUAL ES EL PRIMER PASO PARA EMPRENDER EN EL SECTOR AGROALIMENTARIO?

Aunque en la creación de una empresa todos los procesos son importantes, sin duda tener una buena idea y que esta sea viable es la clave fundamental para que nuestro proyecto tenga éxito, pasando después [De la idea de negocio a la creación de la empresa](#), y finalizando el proceso de emprendimiento con un [Itinerario para la constitución de la empresa](#).

Para tener unas elevadas probabilidades de éxito, los negocios agroalimentarios deben de tener en cuenta múltiples cuestiones, siendo fundamental que se adapten a las necesidades, deseos, inquietudes de las personas, y que aporten unas propuestas de valor diferenciadas del resto de productos y servicios agroalimentarios.

A la hora de emprender, no podemos basar nuestro negocio solo en una idea “genial” que nos ilusiona, sin contemplar nada más. Es necesario que la idea sea ilusionante, pero debe de plantearse y concretarse a través de un proceso organizado y sistematizado en el cual se contemplen numerosos aspectos, y en el que además se pueda hacer una evaluación de nuestra idea de negocio.

Por último es conveniente, sobre todo si nunca hemos emprendido, realizar un autodiagnóstico de nuestras actitudes emprendedoras, a través de alguna de las webs que realizan estos tipos de tests, entre ellas la del [Ecosistema emprendedor de la Comunitat Valenciana](#), perteneciente al IVACE y la del [IPYME](#), perteneciente al Ministerio de Industria.

1. Tipos de ‘concepto’ de producto agroalimentario: hacia la calidad diferenciada.

Un producto agroalimentario puede tener la única y exclusiva característica de ser un alimento, o bien puede tener una serie de características, de valores, que hagan que el cliente adquiera ese producto, no solo por una necesidad de alimentarse, sino por un deseo de adquirir algo diferente y que además satisfaga su forma de pensar, de sentir, de ver la vida, sus inquietudes y sus emociones, es decir, adquiere un producto con unos valores que le representan y con lo que se siente identificado.



Figura 1. Miel con diferentes valores

En la Figura 1 podemos ver cómo, partiendo de un mismo producto, en este caso la miel, tenemos distintos conceptos de negocio y de producto agroalimentario en función de los valores de nuestra empresa y nuestro producto y que satisfacen distintas necesidades:

Miel A: Es miel, sin ninguna otra característica, y por tanto se está ofreciendo un producto cuyo valor es el alimento.

Miel B: Es miel certificada ecológica. En este caso, quien adquiere esta miel son personas sensibilizadas con el medio ambiente, con los conceptos ecológicos, con una vida más sana y preocupada por la nutrición y la salud.

Miel C: Es miel certificada ecológica, con visitas de familias que pueden cortar su propia miel, paseos senderistas explicativos sobre las abejas, apadrinamientos de colmenas, charlas educativas, etc. Son

GUIA DEL EMPRENDIMIENTO AGROALIMENTARIO

1. Nuevas ideas de negocio. *Especial referencia al COVID19*

personas interesadas por el medio ambiente, la salud, la ecología, la educación infantil, la familia, la naturaleza, la cultura, la historia, con unos conceptos holísticos, etc. Es decir, estas personas están “comprando” una serie de conceptos y de experiencias que satisfacen sus emociones, deseos, inquietudes, forma de vivir, de pensar y de educar y, por tanto, están adquiriendo unos valores que van mucho más allá de una miel que sirve para alimentarse.

Es evidente que si emprendemos un proyecto agroalimentario y optamos por la opción **A** va a ser muy complicado diferenciarnos del resto de productores/comercializadores de miel, en este caso, o de cualquier otro producto, mientras que si optamos por la opción **B** y más todavía por la **C** podremos ofrecer a las personas que tienen una serie de inquietudes y necesidades aquello que desean y que el modelo de negocio de la opción **A** no les puede satisfacer ni ofrecer algo diferente.

Por tanto, para un pequeño emprendedor que quiera tener una idea de negocio viable, será preferible **diferenciarnos del resto**, ofreciendo aquello que las personas desean, pero ¿cuáles son esas necesidades, inquietudes, emociones y formas de entender la vida?, es decir, ¿cuáles son esos valores?

2. Valores crecientes y sectores innovadores en los productos agroalimentarios. *Especial referencia al COVID 19.*

Del análisis de los diferentes estudios realizados por consultoras agroalimentarias internacionales, organismos públicos, mercas, asociaciones de consumidores, etc., se concluye que hay una serie de valores que la sociedad demanda cada vez más (Figura 2).



Figura 2. Valores en alza que demanda el consumidor agroalimentario.

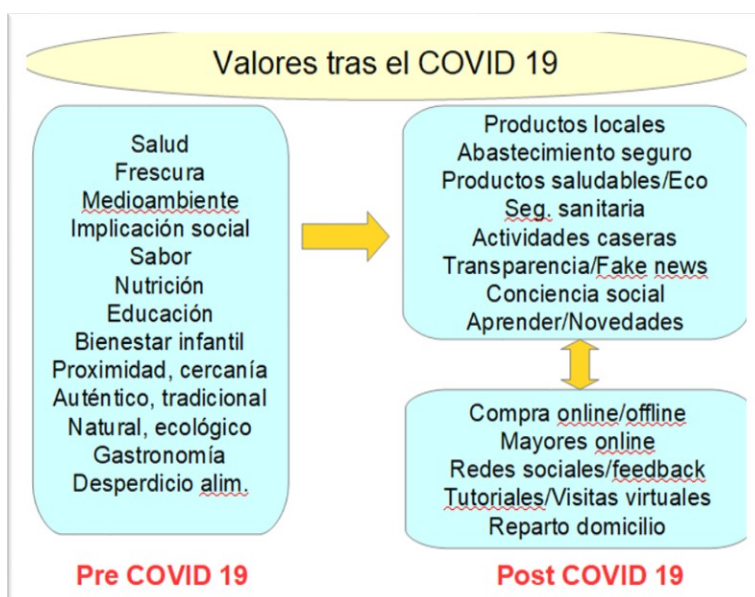


Figura 3. Nueva situación de valores y canales tras el COVID19

Sin embargo, desde la crisis del COVID 19, algunos de dichos valores se han incrementado y se han añadido algunos otros a consecuencia de la nueva situación, tal y como están acreditando diferentes consultoras agroalimentarias, además de una variación en los canales de comercialización, de comunicación y en la adquisición física del producto (Figura 3).

- Se observa el incremento de algunos valores como los productos locales y saludables, y la aparición de otros, como el abastecimiento, las actividades caseras o la seguridad sanitaria específica frente al virus.

GUIA DEL EMPRENDIMIENTO AGROALIMENTARIO

1. Nuevas ideas de negocio. Especial referencia al COVID19

- En cuanto a los canales, se observa un incremento de la compra online, del acceso de los mayores a internet, del uso de redes sociales y del reparto a domicilio, entre otros.

Por otra parte, para satisfacer dichos valores, el producto y negocio agroalimentario que ideemos debe interrelacionarse y crear sinergias con otros sectores que no son el exclusivamente alimentario.

Es de vital importancia entender que los negocios agroalimentarios son transversales y no puede plantearse como una mera compra-venta de alimentos en la cadena agroalimentaria, sino como una oferta de valores que se adquirirán en diferentes sectores comerciales en función de lo que se ofrezca y que habitualmente estarán relacionados de manera transversal entre sí (Figura 4).

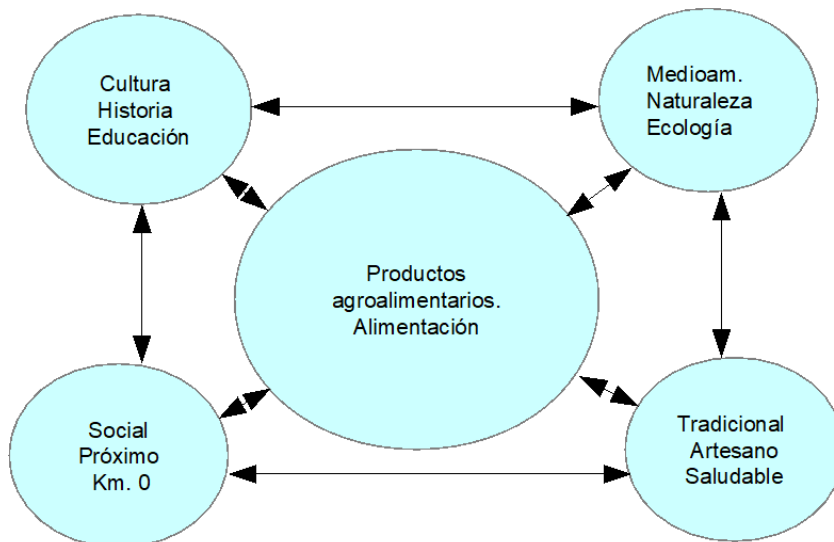


Figura 4. Sectores destino del producto agroalimentario e interrelación entre sectores.

Siguiendo el ejemplo de la Figura 1, éstos son los valores y los sectores implicados en el esquema de negocio de la **Miel C**:

Valores: medio ambiente, salud, educación infantil, naturaleza, ecología, familia, historia, cultura, empatía, cercanía (producto de proximidad), social.

Sectores: agroalimentación, educación, agroturismo, etc.

3. Aspectos básicos en una idea novedosa de negocio agroalimentario

En el siguiente esquema queda reflejado lo que debemos de tener en cuenta inicialmente:

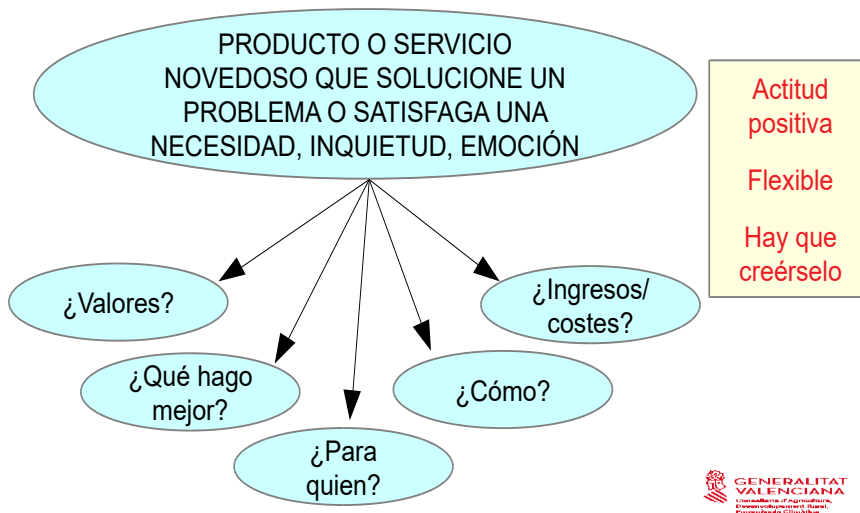


Figura 5. Cuestiones básicas para una idea novedosa de negocio agroalimentario.

GUIA DEL EMPRENDIMIENTO AGROALIMENTARIO

1. Nuevas ideas de negocio. Especial referencia al COVID19

1. Hay que ofrecer un producto diferente con unos valores que satisfagan las necesidades, inquietudes, etc. de las personas teniendo presente qué es lo que sabemos hacer mejor, a quién irá dirigido, a través de qué medios se lo podremos ofrecer y qué ingresos y costes tendremos.
2. Imprescindible creérselo y tener una actitud positiva (pero real), siendo flexible y adaptable, asumiendo que casi con toda seguridad vamos a tener que cambiar conceptos de lo que inicialmente teníamos previsto hacer.
3. Normalmente cuando se quiere emprender es porque ya tenemos alguna idea, por muy difusa que ésta sea, pero que nos falta concretarla. Pero si no tenemos ni idea de lo que queremos hacer, pero sí que tenemos claro que queremos hacer algo, hay diferentes técnicas para generar ideas, que además se pueden consultar en numerosas páginas de internet.

4. Concreción y validación de la idea de negocio agroalimentario

Una vez tenemos la idea, obtenida siempre en base a lo indicado en los puntos anteriores, debemos concretarla al máximo en todos sus aspectos y comprobar su viabilidad.

Para ello, vamos a utilizar el *Lean Canvas* (Figura 6), una potente herramienta que nos permite analizar nuestra idea y modelo de negocio para aumentar al máximo las probabilidades de éxito.



Figura 6. Modelo de negocio *Lean Canvas* adaptado (apartado 1 elaboración propia)

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. **Segmentos de clientes:** Hay que identificar y decidir los grupos de clientes a los cuales nos vamos a dirigir. No es conveniente dirigirse a todas las personas, pues cada grupo tiene sus deseos y necesidades.
- 1 **Sectores destino:** Hay que identificar los sectores que, de una u otra manera, podrían estar implicados en nuestra idea de negocio.

GUIA DEL EMPRENDIMIENTO AGROALIMENTARIO

1. Nuevas ideas de negocio. *Especial referencia al COVID19*

- 2. Problemas:** Hay que averiguar cuáles los 3 principales problemas, necesidades o deseos de ese colectivo (pueden ser más de tres). Y hay que investigar qué soluciones está dando la posible competencia para resolver dichos problemas.
- 3. Proposición de valor única:** Hay que escribir de manera escueta y clara qué es lo que nos hace especiales y diferentes, y cómo vamos a ayudar a nuestros clientes a solucionar sus problemas o satisfacer sus deseos y necesidades.
- 4. Solución:** Qué soluciones aportamos con nuestra propuesta de valor para solucionar los problemas o necesidades del segmento de clientes elegido.
- 5. Canales:** Cómo vamos a hacer llegar nuestras soluciones al segmento o segmentos de clientes que hemos elegido: página web, una alianza comercial, tienda online, redes sociales, etc.
- 6. Ventaja diferencial:** Qué tenemos único y exclusivo que los demás no tienen.
- 7. Métricas clave:** Qué actividades entendemos que son necesarias medir para mejorar la empresa y que nos ayuden a tomar las decisiones adecuadas. Por ejemplo, los clientes mensuales que repiten (fidelización), posibilidad de variación del margen respecto del precio, nuevos clientes mensuales, etc.
- 8. Estructura de costes:** Se trata de recopilar todo aquello que nos va a costar dinero. Por ejemplo, los gastos de cultivo, de mano de obra, la página web, gestión administrativa, impuestos y obligaciones con la Administración, etc.
- 9. Flujos de ingreso:** Cómo vamos a ganar dinero. En este punto debemos tener en cuenta no sólo lo estrictamente monetario (ingresos por venta del producto, por banners en la web, etc.) sino otros flujos indirectos que a medio plazo nos pueden reportar ingresos, como la fidelización de la clientela, la posibilidad de aumento de márgenes, la valía de nuestros clientes, etc.

5. Método práctico para elaborar el *Lean Canvas* de nuestra idea y producto de negocio agroalimentario.

Rellenar todos los campos del *Lean Canvas* ha de ser una actividad dinámica, pues funciona bajo la premisa de “ensayo/error”, es decir, añadiendo, eliminando o modificando conceptos en cada apartado hasta que veamos que, de alguna forma, todo encaja.

Por ello, la forma de trabajar nuestro *Lean Canvas* será la siguiente, teniendo en cuenta que siempre es muy recomendable (por no decir imprescindible) que se elabore por más de una persona:

1. Imprimir en papel de tamaño A0 (o si no es posible, en A1) el *Lean Canvas* adaptado de la Figura 6 y ponerlo sobre una mesa o en la pared.
2. Coger tacos de varios colores de *post-it* y distribuirlos entre las personas que intervengan, de manera que cada persona tenga un único color. De esta forma, a la hora de escribir y aportar ideas y conceptos se sabrá quién es el que ha aportado dicha idea.
3. Ir rellenando el cuadro por orden, desde el 1 hasta el 9, pero teniendo en cuenta que todos los apartados están relacionados entre sí, por lo que se podrá ir añadiendo o quitando *post-its* en todos los apartados según los vayamos completando.
4. Es importante poner un tiempo limitado para completar el cuadro, pues la tarea debe de ser dinámica. En principio no más de media hora.
5. Debatar y valorar todo lo que se ha puesto. Fundamental en este punto la puesta en común, de la cual se derivarán modificaciones de lo que se ha puesto, mejorar conceptos, o modificarlos, o añadir más *post-its* o quitarlos.
6. Validación de la idea. Esto lo veremos en el ejemplo práctico que a continuación se expone.

GUIA DEL EMPRENDIMIENTO AGROALIMENTARIO

1. Nuevas ideas de negocio. *Especial referencia al COVID19*

6. Ejemplo práctico de confección del *Lean Canvas*. *Especial referencia a los negocios agroalimentarios posteriores al COVID 19.*

En la Figura 2 hemos visto los valores en alza que los consumidores agroalimentarios demandan cada vez más. Sin embargo, desde la crisis del COVID19, a dichos valores hay que añadir algunos otros que la sociedad está demandando, además de una variación en los canales de comercialización, de comunicación y en la adquisición física del producto.

En base a esta nueva realidad y a estos valores y nuevos canales a partir del COVID 19 (ver Figura 3), hemos planteado la siguiente idea de negocio:

NUESTRA NOVEDOSA IDEA DE NEGOCIO AGROALIMENTARIO

En el término municipal de Paiporta, al lado de Valencia ciudad, alquilaremos parcelas para hacer cultivos hortícolas de temporada, que repartiremos a nuestros clientes mediante venta directa puerta/puerta.

La idea no es ser un productor/repartidor más de verduras, sino **“ser uno más de la familia”**, proporcionando no solo comida, sino integrarnos en su vida, aportando todo aquello que esté en nuestras manos, comulgando con su forma de ver la vida, y que les haga más felices y les ayude a pasar lo mejor posible la nueva situación que nos ha tocado vivir.

Para ello, a grandes rasgos, haremos lo siguiente:

- Cultivaremos de forma “natural” nuestros productos. No nos certificaremos, de momento, como producto ecológico, pero nos comprometemos a cultivar de forma tradicional.
- Tendremos en campo todas las medidas de seguridad sanitarias.
- Nuestros productos serán de cosecha y reparto diarios.
- El reparto se realizará a clientes particulares, y se hará con vehículo propio, cumpliendo todas las medidas sanitarias de seguridad, tanto del vehículo como del repartidor.
- Si el cliente quiere, el reparto se realizará sin contacto físico ninguno, dejando las cajas a la puerta de casa o del patio, avisando que ya está la caja. Se pagará por alguna de las aplicaciones móviles existentes.
- Nuestra zona de reparto será Valencia capital y pueblos de alrededor.
- En función de la distancia, el reparto lo podremos hacer en bicicleta.
- Una pequeña parte de nuestra producción se entregará a ONGs y entidades sociales contrastadas para su reparto entre las personas necesitadas. Compromiso de transparencia en nuestra web y redes sociales.
- Tendremos una “mascota”, podríamos llamarla “Carxofo” u otro nombre que se nos ocurra.
- En cada caja irá, escondido, un muñeco, mecano, juego, etc. para los peques de la familia, junto con un dibujo o pegatina de “Carxofo”.
- Si la familia o persona no tiene hijos, en cada caja irá una frase positiva, vital, holística.
- Todas las semanas haremos un video en directo (*streaming*) que durará una media hora máximo, con actividades lúdicas para los críos y la familia relacionadas con el sector agrario. Queremos que el campo entre en sus casas de una forma divertida a través de los peques.
- El video estará colgado en nuestra web por si no pueden conectarse en ese momento.
- Dos veces al año, abril y octubre, “abriremos” nuestros campos para que las familias puedan venir con sus hijos (o sin ellos si no tienen) una mañana de uno de los fines de semana de esos dos meses para que puedan disfrutar de “sus” campos, con talleres para los peques.
- Crearemos una web con tienda *online*.
- Abriremos cuentas en las redes sociales más importantes.
- Mantendremos una relación continuada con todas las personas que nos quieran visitar en dichas redes, interactuando con ellos, colgando vídeos cotidianos, imágenes, novedades, noticias que les puedan interesar y que vayan con nuestra/su filosofía de vida. **Queremos formar parte de ellos, de su vida, de su cotidianidad.**
- **No queremos clientes, queremos personas.**

GUIA DEL EMPRENDIMIENTO AGROALIMENTARIO

1. Nuevas ideas de negocio. Especial referencia al COVID19

A partir de estas ideas, y de muchas más que se nos puedan ocurrir, rellenaremos todos los apartados de nuestro cuadro *Lean Canvas* adaptado que podría quedar de la siguiente manera:

LEAN CANVAS. NUESTRA IDEA y MODELO de NEGOCIO AGROALIMENTARIO

<p>Problema 2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Productos locales - Abastecimiento seguro - Seguridad alimentaria - Actividades caseras y familiares - Conciencia social 	<p>Solución 4</p> <ul style="list-style-type: none"> -Huerto en Paiporta. -Vehículo de reparto propio (también bici) -EPI's, no cámara, caja cartón desechable, producto a la puerta - Donación a ONG's -Entretenimiento niños/familia. Vídeo en directo semanal. Regalo sorpresa por caja para niñ@s/familia 	<p>Propuesta de valor única 3</p> <p><i>Carxofo, el huerto valenciano de Paiporta, sano, seguro, cercano y solidario, que te alimenta y te divierte.</i></p> <p>"Uno más de la familia"</p>	<p>Ventaja especial 6</p> <ul style="list-style-type: none"> -Actividades de entretenimiento y aprendizaje para niños y adultos, en casa y en el exterior -Cercanía, empatía, familiaridad. - Implicación social 	<p>Segmento de clientes 1</p> <p>Público familiar, con niños preferentemente, aunque también sin niños, urbano y periurbano de Valencia ciudad</p>
	<p>Métricas clave 7</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clientes nuevos mensuales - Clientes repiten (fidelización) - Variación % margen - Familias con y sin niños - Distancia clientes 		<p>Canales 5</p> <ul style="list-style-type: none"> - Página web - Tienda online - Redes sociales - Vídeos retransmisión en directo - Venta directa con reparto propio 	<p>Sectores destino 1</p> <ul style="list-style-type: none"> -Agroalimentación - Educación infantil - Ocio familiar - Agroturismo
<p>Estructura de costes 8</p> <p>Gastos de cultivo, costes de reparto, personal, EPI's, gestión administrativa, alquileres, impuestos y obligaciones con la Administración, agua, luz, cajas, vehículo, web, regalos, etc.</p>		<p>Flujo de Ingresos 9</p> <ul style="list-style-type: none"> - Venta del productor - Banners y otros ingresos de internet - Likes a contenidos. Seguidores - Textos, imágenes y vídeos compartidos - Visualizaciones streaming directo y diferido 		

Figura 7. Nuestro modelo de negocio con propuestas de valor únicas.

Como se puede apreciar, en nuestra idea de negocio lo importante no es el producto, pues al fin y al cabo, mal que bien, todos podemos cultivar y hacer cosechas.

En nuestra idea de negocio lo importante es la persona, sus necesidades, deseos, inquietudes. Lo que nos importa no es ofrecerle un tipo de comida que puede comprar a cualquiera y en

GUIA DEL EMPRENDIMIENTO AGROALIMENTARIO

1. Nuevas ideas de negocio. *Especial referencia al COVID19*

cualquier sitio, sino proponerle unos valores, nuestros valores, que a su vez son los suyos, y que podrá satisfacer adquiriendo nuestros productos.

Es evidente que sobre este planteamiento global hay que concretar un sinfín de detalles, como por ejemplo, cultivos que vamos a realizar, campos que alquilaremos, frecuencia de reparto y distancia máxima (para vehículo y para bici), cómo y con quien haremos la web y tienda online, en qué redes sociales abriremos cuentas, qué plataformas de pago utilizaremos, etc., pero con el *Lean Canvas* adaptado que hemos realizado ya tenemos una visión de conjunto de nuestra idea y modelo de negocios.

Una vez confeccionado, deberemos cuestionarnos al menos los siguientes conceptos:

- *¿Las propuestas de valor de nuestro negocio solucionan los problemas y necesidades del grupo de personas que hemos elegido a las cuales les vamos a vender, teniendo en cuenta la situación del COVID 19?*
- *¿Estamos seguros de que proponemos algo único y de que esas personas van a conocer nuestro negocio y de que les proponemos algo único?*
- *En la situación actual, ¿nuestro modelo de negocio es lo suficientemente flexible para que pueda funcionar tanto en una situación de extremo confinamiento, u otras medidas similares, por el COVID 19, como en una situación de ausencia total de pandemia, y por tanto, de absoluta normalidad?*
- *En cualquiera de las situaciones, ¿consideramos que los ingresos que podemos generar menos los costes que vamos a tener, nos van a proporcionar una rentabilidad suficiente?*

Por último, llegamos a la fase final, fundamental en todo proceso de creación de una nueva idea de negocio: la **validación**. Nuestra idea de negocio deberemos validarla o testarla, con todas o algunas de las siguientes acciones:

1. Entrevistar a personas que pertenezcan al segmento de clientes que hemos escogido en nuestro modelo de negocio: familias con niños (o sin ellos) de Valencia ciudad y su entorno más cercano.

Cuantas más entrevistas, el resultado será más fiable. Un mínimo razonable serían 20. Es importante que si existe algún tipo de vinculación con las personas entrevistadas (familia, amigos) se entreviste a personas sinceras.

Las preguntas deben ir dirigidas en varios sentidos:

- Averiguar si realmente tienen los problemas, necesidades o deseos que creemos que tienen, y si las soluciones que proponemos satisfacen realmente dichas necesidades.
- Averiguar si los valores que proponemos son coincidentes con los suyos, y cuanto estarían dispuestos a pagar por nuestro producto único.
- Averiguar qué otros problemas tienen que no hemos contemplado y qué otros valores que no proporcionamos con nuestro producto son importantes para ellos.
- Demandarles soluciones: qué es lo que les gustaría como compradores y qué quieren
- Es muy importante que al final la persona hable sobre lo que le estamos proponiendo, que dé su visión general del tema sin responder a ninguna pregunta concreta.

2. Publicitar a través de las redes sociales o de una página web que creemos (por supuesto gratis) una idea de negocio con características similares a nuestra idea verdadera.

Esto va a exponernos a que otras personas pudieran “copiar” nuestro modelo antes de que nosotros realmente lo hagamos, pero tiene la enorme ventaja de que podremos pulsar si realmente nuestro modelo de negocio tiene un verdadero interés, simplemente contabilizando los ‘likes’, comentarios, número de veces compartido, e-mails, etc. que nuestra publicación pueda generar.

3. Realizar encuestas con preguntas que estén relacionadas con el sector agroalimentario desde el punto de vista del consumidor.

Se trata de obtener una visión general y de poder detectar las tendencias de las personas. Cuantas más preguntas tenga la encuesta mejor, y cuantas más personas realicen la encuesta mucho mejor (100, 200, 300...) para que la muestra sea mínimamente representativa. Entendiendo que es difícil acceder a un número tan elevado de personas, si nos movemos por redes sociales, éstas serían un buen medio para ello.