FARMINFIN

Farming concepts and innovative funding/financing

MÓDULO A: Gestión de negocios

Construir una idea de negocio, plantear y resolver problemas, identificar las necesidades relacionadas con la financiación

Cofinanciado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea

Financiado por la Unión Europea. El apoyo de la Comisión Europea a la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido que refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no puede ser considerada responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en ella.
Proyecto n° 2019-1-BE01-KA202-050397

INTRODUCCIÓN

El interés por el negocio agrícola entre los (no solo) jóvenes ha crecido en los últimos años y están surgiendo muchas nuevas pequeñas explotaciones, tiendas y productos. Desde el punto de vista de la gestión empresarial, el ámbito de la agricultura es igual que cualquier otro, aunque tiene sus propias particularidades. Por ello, como en cualquier otro ámbito empresarial, es esencial preparar a fondo el plan de negocio (proyecto) y determinar si es factible, justificable y viable.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Este módulo pretende guiarte a través de varias áreas necesarias para iniciar un negocio o un nuevo proyecto en agricultura. Los principales objetivos de aprendizaje de este módulo son:

- La etapa más temprana de tu negocio (la idea en sí).
- La clasificación de tus ideas y su conversión en algo más organizado (un plan de negocio).
- Problemas en la fase inicial de la empresa, reconocimiento de los mismos y posibilidades de solucionarlos con éxito.
- Las oportunidades de negocio, los métodos que pueden utilizarse para identificarlas y evaluarlas.
- Los aspectos económicos que afectan a tu negocio y los principios de la toma de decisiones financieras.
- La Política Agrícola Común y otras opciones de financiación.

ÍNDICE

1. Construir una idea de negocio 4

1.1. Motivación empresarial 5

1.2. Introducción a la creación de un plan de negocio 5

2. Planteamiento y resolución de problemas 7

2.1. Oportunidades de negocio 9

2.2. Evaluación de proyectos 11

2.3. Aspectos económicos de la empresa agrícola 11

3. Identificar necesidades relacionadas con la financiación del proyecto 12

3.1. Toma de decisiones financieras 12

3.2. Política Agrícola Común 13

3.3. Posibilidades financieras generales 15

3.4. Otras posibilidades financieras 16

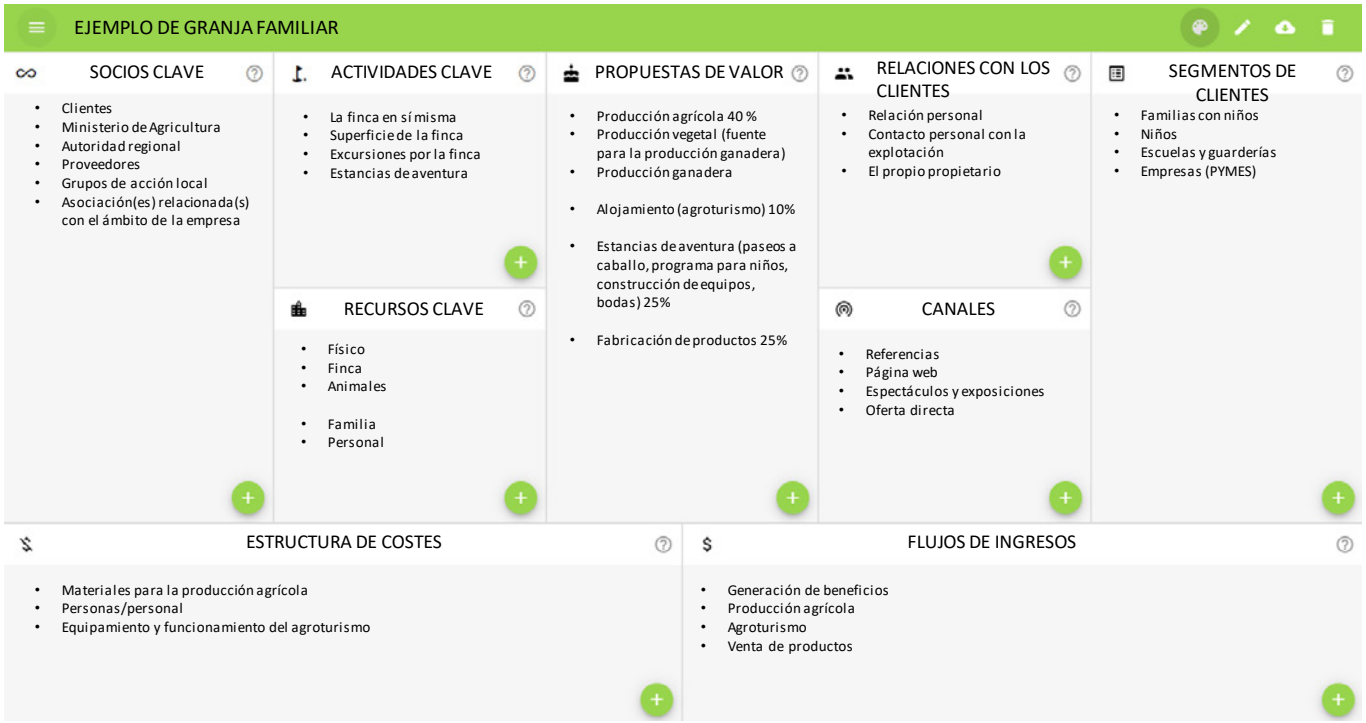
Conclusiones 17

Duración del módulo: 45-60min | Duración de cada unidad: 15-20min

1. CONSTRUIR UNA IDEA DE NEGOCIO

Una idea empresarial es aquella que puede convertirse en un negocio. Si aún no tienes una idea, céntrate en el área en la que te gustaría hacer negocios y en los servicios que puedes ofrecer. Las ideas empresariales de éxito suelen basarse en una idea central sencilla. No busques cosas complicadas.

- **Escribe tu idea de negocio** en cuanto empieces a pensar en ella. La idea suele estar desestructurada al principio, llena de líos, carencias, pero también de muchos detalles interesantes que pueden olvidarse después.
- **Empieza a organizar y estructurar tu idea.** Prepara un resumen de tu idea de negocio para ti mismo. Uno de los métodos más populares es el **Lienzo de modelo de negocio** – un documento de una página con nueve bloques de construcción predefinidos, que se describirán en detalle en otro módulo.
- Cuando tengas una idea, empieza a concentrarte en el **"por qué"** y el **"quién"**.
  - ¿Por qué es una buena solución/producto?
  - ¿Para quién sería una buena solución/producto?



CANVAS

¡CONSEJO! Puedes intentar pensar en tu Lienzo de Modelo de Negocio (LMN) con antelación. Todos los campos son editables. Luego puedes comparar tus conocimientos en este campo antes y después de pasar por un módulo específico dedicado al LMN.

Fuente: BMC Tool (app gratuita en línea) https://www.app.business-model-canvas.app/#

1.1. Motivación empresarial

PASO 1 – ¿Qué es lo que te impulsa? Piensa en ello. Antes de poner en marcha una empresa agrícola, vale la pena comprender tu propia motivación desde un punto de vista a largo plazo.

PASO 2 – Piensa en tu situación personal y en tu entorno empresarial.

- ¿Necesitas una formación específica o adicional para tu negocio?
- ¿Existen instituciones locales de apoyo o asesoramiento con las que podrías trabajar?
- ¿Conoces algún obstáculo en el desarrollo de tu negocio?

PASO 3 – Establece tus metas y objetivos.

- Identifica los valores más importantes para ti.
- Escribe tus objetivos y lo que quieres conseguir con tu negocio. Recuerda que tus objetivos deben ser medibles. Sin la posibilidad de medirlos, será difícil evaluar y determinar si estás en el camino correcto para alcanzarlos.
- Escribe el "plan de tus sueños". Es probable que estos planes cambien con el tiempo, pero es bueno volver al principio de vez en cuando.

1.2. Introduccióna a la creación de un plan de negocio

El plan de empresa es la piedra angular de un nuevo negocio. Sin embargo, no importa que ocupe 40 páginas o que quepa brevemente en 2 páginas. Lo importante es su estructura, su finalidad y, sobre todo, su contenido.

La idea principal de un plan de negocio es resolver:

- ¿Dónde estás ahora?
- ¿Dónde quieres llegar?
- ¿Cómo llegar hasta allí?
- ¿Por qué quieres hacerlo?

Aunque pueda parecer que en el dinámico mundo actual de los negocios y las empresas de nueva creación, incluso en el sector agrícola, un plan de empresa está anticuado, es difícil evitarlo (por ejemplo, al solicitar un préstamo, entrar en un portal de micromecenazgo o reunirse con un inversor).

Hay muchos modelos disponibles gratuitamente en Internet y suelen ser ligeramente diferentes. Para más información sobre cómo redactar un plan de empresa, ejemplos y plantillas, puedes encontrar un ejemplo **aquí**.

En las siguientes dos diapositivas nos centraremos en 6 preguntas básicas que te acompañarán mientras trabajas en tu plan de negocio:

1. **¿Por qué se crea el proyecto y qué se espera de él?** Empieza siempre con la pregunta: "¿Por qué?". Determina qué tiene sentido para ti y dónde ves tu proyecto dentro de unos años. En otras palabras, debes definir tu misión, visión y objetivos estratégicos.

2. **¿Quién es el cliente y por qué el proyecto tendrá éxito con él/ella?** Determina quién es tu cliente, cuáles son sus necesidades y problemas y qué soluciones le ofreces ("propuesta de valor"). A continuación, averigua cuántos clientes de este tipo hay (potencial de mercado) y quién es la competencia directa e indirecta. Es importante saber por qué un proyecto tiene posibilidades de éxito, y si estás entrando en un mercado ya ocupado o creando uno completamente nuevo.

3. **¿Cómo vas a ganar dinero?** ¿Qué valor creas, qué actividades te esperan (por ejemplo, investigación, producción, ventas, comercialización), quién llevará a cabo estas actividades, cómo llegará el producto/servicio al cliente...?

4. **¿Qué hay que hacer y cuándo?** Hay que establecer hitos a medio y corto plazo en el camino hacia los objetivos a largo plazo. Cuando escribas las actividades individuales y el calendario que te llevará a estos objetivos, obtendrás el primer borrador de un plan de acción.

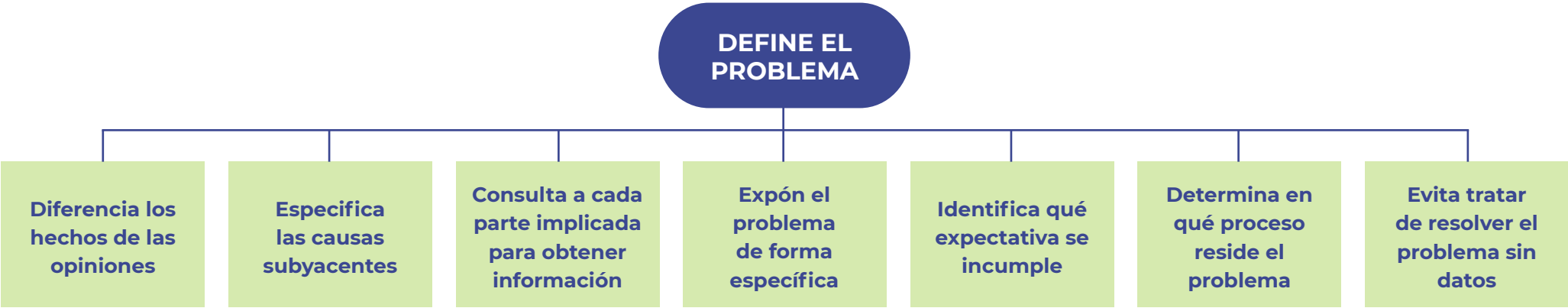
5. **¿De dónde obtienes los recursos?** Transforma el plan de acción en un plan financiero que muestre cuándo gastarás qué y qué ingresos generará el proyecto. A partir del plan financiero, podrás deducir cuánto dinero necesitas al inicio del proyecto empresarial y cuánto deberías aspirar a ganar al año.

6. **¿Quién está tras el proyecto?** ¿Qué tipo de personas tienen un valor añadido para el proyecto y cuáles son sus condiciones para que se lleve a cabo con éxito? No se trata sólo de tu experiencia, conocimientos y habilidades, sino también de la motivación con la que entras en el negocio en el ámbito de la agricultura.

2. PLANTEAMIENTO Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

El planteamiento del problema (la definición de un problema) es el primer paso para resolverlo con éxito. Definir y resolver los problemas conocidos debería incluso preceder a la creación de un plan de negocio u otros modelos (como un Lienzo de Modelo de Negocio).

This attitude will help save more time in the problem-solving phase since the problem is well-defined and foreseen. It also enables a reduced waste of initially invested resources.



La resolución de problemas es una parte integral de toda empresa. Por desgracia, este proceso es a menudo sólo intuitivo. Seguir un enfoque sistemático o un conjunto de estrategias de resolución de problemas puede evitar que se actúe precipitadamente y se tomen decisiones que no redunden en tu beneficio o en el de tus clientes o inversores. También debes dominar estas habilidades antes de elegir tu método de resolución de problemas:

- **Utilizar la inteligencia emocional** - Actúa con calma y reconoce tus patrones emocionales (evita reacciones y conclusiones precipitadas).
- **Investigar los problemas** - Las soluciones eficaces requieren una descripción precisa del problema. Los problemas complejos requieren una investigación más detallada, como estudios de datos o entrevistas.
- **Lluvia de ideas creativa** - Al realizar una lluvia de ideas con un grupo, escucha atentamente y acepta las opiniones de los demás, aunque no tengas que estar de acuerdo con ellas personalmente.
- **Capacidad de decisión** - Utiliza un sistema acordado de toma de decisiones que puede incluir la asignación de los pros y los contras de las soluciones, la selección de los responsables de la toma de decisiones y la finalización o repetición del proceso.

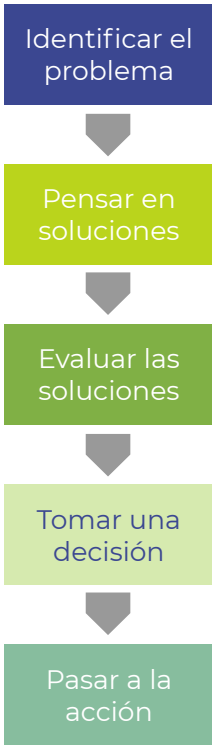
La resolución de problemas empresariales funciona mejor cuando se abordan mediante un sistema coherente. Un ejemplo podría ser el siguiente:

1. Identificar y definir el problema.
2. Priorizar el problema en función del tamaño, el impacto potencial y la urgencia.
3. Analizar la raíz del problema.
4. Desarrollar una variedad de soluciones posibles.
5. Evaluar las posibles soluciones y decidir cuál es la más eficaz.
6. Planificar y aplicar la solución.

También puedes inspirarte en este sencillo método práctico de cuatro pasos, que conduce a la resolución eficaz y sistemática de los problemas:

1. **Identificar los detalles del problema:** Reúne suficiente información para definir con precisión el problema. Esto puede incluir datos sobre los procedimientos que se utilizan, las acciones de los empleados, las normas pertinentes del lugar de trabajo, etc. Anota el resultado específico que se necesita, pero no des por sentado cuál debe ser la solución.
2. **Lluvia de ideas creativa:** Solo o con un equipo, expón todas las soluciones que se te ocurran. A menudo tendrás que escribirlas. Para obtener más soluciones, haz una lluvia de ideas con los empleados que más conozcan el problema.
3. **Evaluar las soluciones y tomar una decisión:** Compara y contrasta las soluciones alternativas en función de la viabilidad de cada una, incluidos los recursos necesarios para su aplicación y el rendimiento de la inversión de cada una. Por último, toma una decisión firme sobre una solución que aborde claramente la raíz del problema.
4. **Pasar a la acción:** Escribe un plan detallado para aplicar la solución, consigue las aprobaciones necesarias y ponlo en marcha.

Fuente: https://cmoe.com/glossary/problem-solving-in-business/



2.1. Oportunidades de negocio

La resolución de problemas y sus métodos pueden utilizarse para evaluar las oportunidades de negocio, otra parte integral de la puesta en marcha de un nuevo proyecto o negocio agrícola. Al considerar las oportunidades de negocio, hay que analizar sus posibles obstáculos y las formas de superarlos.

Barreras generales	Barreras personales
• Legislación • Condicionamientos sociales y culturales • Condiciones económicas e incertidumbre sobre los marcos agroempresariales adecuados • Instituciones que apoyan el desarrollo de la actividad empresarial en las zonas rurales • Infraestructura técnica	• Pocas capacidades de gestión • Falta de habilidades empresariales • Insuficiente experiencia en la producción agrícola • Acceso limitado al apoyo empresarial • Normativa; contratos de arrendamiento de fincas • Incapacidad para comunicarse y cooperar

Para superar estas barreras no olvides:

- Consultar las políticas nacionales y locales dedicadas a las pequeñas y medianas empresas (PYME), así como los instrumentos de financiación del desarrollo rural de la Política Agrícola Común (PAC).
- Ponerte en contacto con los servicios nacionales de asesoramiento para los programas de apoyo, etc.
- Buscar oportunidades de cooperación y redes de contactos.
- Comprobar el acceso a los servicios básicos, especialmente a las tecnologías de la información y a la banda ancha, si quieres utilizarlas para tu comercialización.

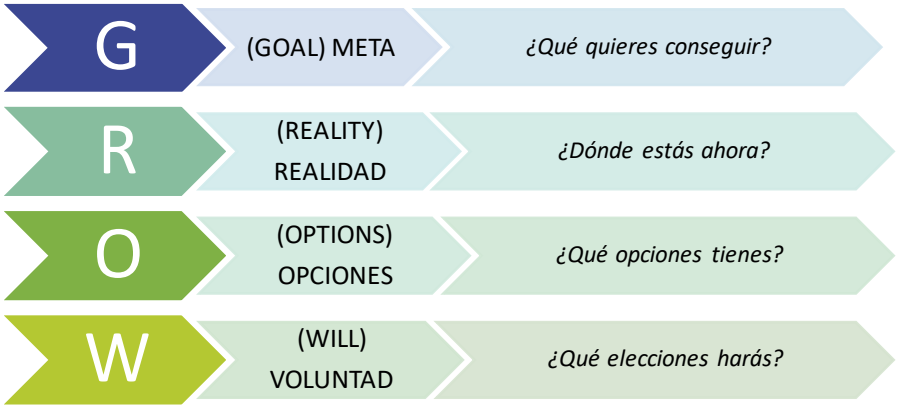
La forma SMART de comprobar tu idea empresarial antes de pasar a la acción:

S (Specific) - Específico: ¿Está claro el objetivo? ¿Está claro qué pretendemos exactamente?
M (Measurable) - Medible: ¿Cómo sabremos si lo hemos conseguido? ¿Cómo mediremos nuestro éxito?
A (Attainable) - Alcanzable: ¿Es posible lograr este objetivo? ¿Qué necesitamos para que sea alcanzable?
R (Relevant) - Relevante: ¿Cumple las prioridades más amplias? ¿Merece la pena hacerlo?
T (Time Based) - Temporal (en un marco temporal con una fecha límite): ¿Cuándo vamos a conseguirlo?

Fuente: www.toolshero.com/personal-development/smart-goals/

Para el coaching, existe un **modelo GROW** que puede ayudarte a desarrollar y alcanzar tus objetivos y convertirte en un buen líder. A través de ciertas preguntas, puedes explorar las diferentes etapas para identificar y alcanzar mejor tus objetivos.

El modelo de coaching GROW también puede ayudar a los miembros del equipo a mejorar su rendimiento y a planificar la consecución de las metas y objetivos definidos para la organización.



2.2. Evaluación de proyectos

Una vez que tu proyecto agrícola está bien definido, has elaborado un plan de negocio, has establecido los métodos de resolución de problemas y has considerado las oportunidades de negocio, es el momento de evaluar el proyecto.

1. **Evalúa la demanda del mercado -** Tu idea puede ser totalmente nueva, pero lo más probable es que ya exista algo similar. Incluso las ideas de negocio más ingeniosas dependen de la demanda del mercado.
2. **Identifica a tus competidores -** La clave a la hora de evaluar tu idea de negocio es encontrar a tus competidores, mirar lo que están haciendo (o dejando de hacer) e identificar lo que tú puedes hacer mejor.
3. **Clientes potenciales -** Prueba, por ejemplo, con grupos de Facebook de temática similar, obtén información de encuestas, sondeos, cuestionarios en redes sociales...
4. **Pide opiniones -** Comparte tu idea y tus planes con tus amigos, familiares y colegas para obtener una opinión instantánea sobre tu idea y busca expertos en evaluación externa, si están disponibles.

2.3. Aspectos económicos de la empresa agrícola

La empresa agrícola, como cualquier otra empresa, se gestiona con ánimo de lucro. Es necesario vigilar los indicadores económicos, la legislación, someterse a controles, etc.

Por otro lado, hay ciertas particularidades que toda persona interesada en hacer negocios en la agricultura debe conocer:

- Dependencia del clima: diferencias de temperatura, precipitaciones, sequía, nieve, etc.
- Diferencias de condiciones: tipo de suelo, clima, pendiente, altitud.
- Estacionalidad del trabajo.
- Un gran número de normativas.
- Proveedor de productos básicos a nivel internacional.
- Dependencia de los precios de venta en la agricultura.

3. IDENTIFICAR NECESIDADES RELACIONADAS CON LA FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

Antes de iniciar cualquier forma de financiación, hay que definir claramente los pasos/preguntas necesarios:

1. **¿Para qué necesitas la financiación?** Costes de capital, costes de ingresos, costes del proyecto o del núcleo...
2. **¿Cuánto necesitas?** ¿Cómo lo sabes? ¿Has incluido todos los costes?
3. **¿Es urgente tu necesidad?** No tomes decisiones de última hora, los mayores costes deberían prepararse, idealmente, un año antes, sobre todo en la agricultura.
4. **¿Cuánta financiación hay ya disponible?** Posibles fuentes actuales y futuras, reservas...
5. **Vincula las necesidades de financiación con tu plan de negocio o corporativo.** Considera las prioridades, sigue el plan de la organización.
6. **Consulta ampliamente e involucra a otros.** Eso aumenta la eficacia y disminuye la posibilidad de fracaso.
7. **Sé positivo en tus objetivos.** Piensa en objetivos a alcanzar, no en carencias o déficits.
8. **Celebra los éxitos.** Es importante celebrar los logros.

3.1. Toma de decisiones financieras

Dividimos las decisiones financieras en tácticas y estratégicas.

- **Las decisiones tácticas** suelen requerir sólo pequeñas cantidades de dinero y, por lo demás, no cambian las actividades actuales de la empresa (por ejemplo, comprar maquinaria agrícola, adquirir más existencias, mejorar un producto, etc.). Las decisiones tácticas suelen utilizarse para alcanzar objetivos a corto plazo.
- **La gestión financiera estratégica** es un término utilizado para describir el proceso de gestión de las finanzas de una empresa para cumplir sus objetivos estratégicos, o lo que es lo mismo, a largo plazo. Una decisión estratégica equivocada conlleva grandes pérdidas y puede incluso liquidar la empresa.
- Los gestores e inversores suelen seguir estas reglas para la toma de decisiones financieras en el negocio agrícola:
  - A igualdad de riesgo, siempre se prefiere un mayor rendimiento a un menor rendimiento.
  - A igualdad de rendimiento, siempre se prefiere un menor riesgo a un mayor riesgo.

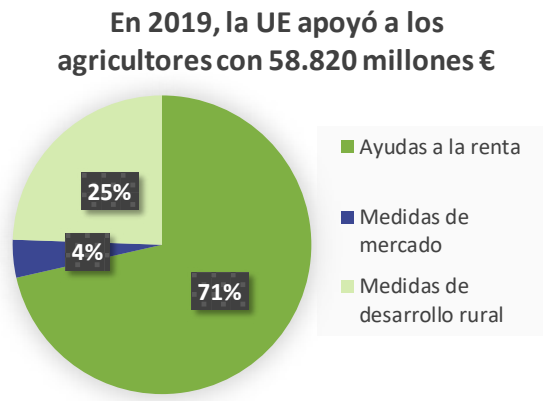
- Se requiere un mayor rendimiento para un mayor riesgo.
- Es preferible recibir el dinero antes que la misma suma más tarde (suponiendo que el dinero que se obtiene inmediatamente puede invertirse de nuevo para obtener más rendimiento).
- La motivación para invertir en una determinada acción es la expectativa de un mayor rendimiento que el que aportaría la inversión en otra acción.
- La motivación de todas las inversiones es el aumento del patrimonio, pero el criterio a seguir es obtener un beneficio de las inversiones realizadas.

3.2. Política agrícola común (PAC)

La Política Agrícola Común (PAC) se introdujo en 1962 y es una alianza entre la agricultura y la sociedad, entre Europa y sus agricultores.

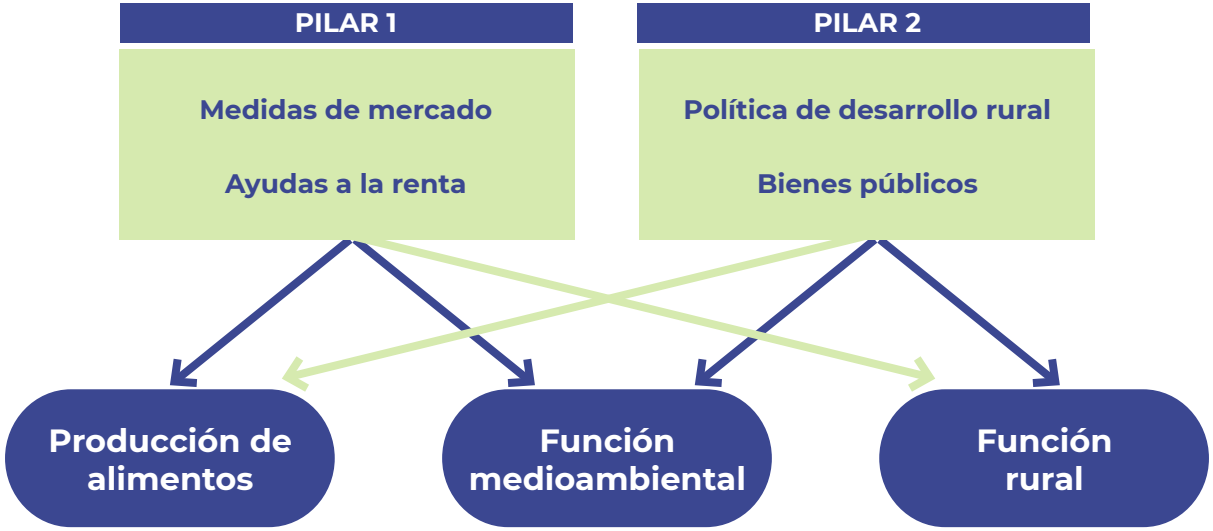
Los agricultores deben generar beneficios, pero al mismo tiempo deben trabajar de forma sostenible. Debido a la incertidumbre empresarial y al impacto de la agricultura en el medio ambiente, el sector público se implica mucho con los agricultores. La PAC dispone de los siguientes instrumentos:

1. **Ayudas a la renta** a través de pagos directos, que garantizan la estabilidad de los ingresos y remuneran a los agricultores por una agricultura respetuosa con el medio ambiente y por el suministro de bienes públicos que normalmente no pagan los mercados, como el cuidado del campo;
2. **Medidas de mercado** para afrontar situaciones difíciles, como un descenso repentino de demanda por una alarma sanitaria, o una caída de precios por exceso temporal de oferta en el mercado;
3. **Medidas de desarrollo rural** con programas nacionales y regionales para hacer frente a las necesidades y retos específicos de las zonas rurales.



Más información sobre la Política Agrícola Común desde 2020 **aquí**.

Para el próximo período 2021-2027, se proponen 365.000 millones de euros para la Política Agrícola Común, lo que representa aproximadamente un tercio del presupuesto total de la UE. Debe fomentarse una combinación de los diferentes instrumentos de ambos pilares de la PAC, como las medidas agroambientales plurianuales del Pilar 2, por ejemplo, para la conversión a la agricultura ecológica, y el régimen ecológico anual (un nuevo instrumento que puede apoyar las prácticas sostenibles, como la agricultura ecológica) del Pilar 1.



Estrategias actuales de la PAC:

- **PACTO VERDE EUROPEO** - Plan para hacer sostenible la economía de la UE.
- **FARM TO FORK** - Por un sistema alimentario justo, sano y respetuoso con el medio ambiente.

Por lo tanto, ambas estrategias incluyen el objetivo de alcanzar el 25% de las tierras agrícolas de cultivo ecológico en la UE.

3.3. Posibilidades financieras generales

3.4. Otras posibilidades financieras

Muchos de estos productos específicos para el mercado agrícola son productos de financiación tradicionales en los que las características se han adaptado a los ciclos agrícolas. Es importante destacar la importancia de los seguros como mecanismo de garantía de ingresos y liquidez ante posibles contingencias. Deben considerarse no sólo como una forma de garantía para el agricultor, sino también para sus familias, clientes, proveedores y entidades públicas.

SEGUROS AGRÍCOLAS

- **AGRICULTURA**
  - Seguro multirriesgo o de riesgo combinado
  - Seguro de cosecha
- **GANADERÍA**
  - Seguro de accidente y enfermedad
  - Seguro para la retirada de animales muertos en la explotación
  - Seguro de índice de sequía para el ganado
- **ACUICULTURA**
- **FORESTAL**

CONCLUSIONES

1. Una vez que tengas una idea de negocio, escríbela al principio y luego empieza a organizarla y desarrollarla. Una herramienta útil es el Lienzo de Modelo de Negocio, pero no olvides hacer también un plan de negocio “tradicional”.

2. El planteamiento y la resolución de problemas es una parte inicial clave de cada negocio, ya sea en la agricultura o en otro ámbito. Aquí no es bueno actuar sólo de forma intuitiva. Es un proceso que requiere preparación, establecimiento de procesos y evaluación. No lo subestimes.

3. Intenta identificar tus necesidades financieras. Decide cómo quieres financiar el proyecto. Prepara un plan de contingencia, incluye las posibilidades alternativas de financiación si se necesitan más fuentes de las que esperabas inicialmente.

4. Considera si eres capaz de poner en marcha el negocio por tu cuenta. No tengas miedo de compartir tus ideas y pensamientos con personas de confianza, ya sean familiares, amigos o consejeros profesionales.

REFERENCIAS/ENLACES

- SYNEK, M. and KISLINGEROVÁ, E. Business Economics. 5., reworked, Prague: C.H. Beck, 2010
- KLONOWSKI, D. Strategic entrepreneurial finance: from value creation to realization. New York: Routledge, 2015
- Institute of Agricultural Economics and Information, How to start a business in agriculture, 2013 http://eagri.cz/public/web/file/261965/Jak_zacit_podnikat_v_zemedelstvi.pdf
- Center for Management & Organization Effectiveness, What Is Problem Solving in Business? https://cmoe.com/glossary/problem-solving-in-business/
- KONEČNÝ, L., How to plan a business, https://www.jic.cz/magazin/jak-na-business-plan/ (4 chapters)
- AL-GAYAAR, S., How to Evaluate Your Business Idea, 2018, https://www.jimdo.com/blog/how-to-evaluate-your-business-idea/
- American Society for Quality, What is problem solving? https://asq.org/quality-resources/problem-solving
- European Commission, The common agricultural policy at a glance, https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/cap-glance_en
- Entrepreneur EUROPE, How to Write a Business Plan, https://www.entrepreneur.com/article/247575

SOCIOS

COORDINADOR DEL PROYECTO

The European Council of Young Farmers (CEJA), Bélgica
www.ceja.eu

Hof Und Leben (HuL), Alemania
www.hofundleben.de

On Projects Advising (OnP), España
www.onprojects.es

Folkuniversitetet (FU), Suecia
www.folkuniversitetet.se

Agricoltura E' Vita (AéV), Italia
www.agricolturavita.it

The Association of Private Farming of Czech Republic (APF CR), República Checa
www.asz.cz

Union de agricultores y ganaderos - jovenes agricultores de Jaén (COAG-Jaén), España
www.coagjaen.es

Redes Sociales

Facebook: **@farminfin**
Twitter: **@farminfin**

Web del proyecto

www.farminfin.eu

Cofinanciado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea

Financiado por la Unión Europea. El apoyo de la Comisión Europea a la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido que refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no puede ser considerada responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en ella.
Proyecto n° 2019-1-BE01-KA202-050397