



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Politécnica Superior de Alcoy

Restauración Ambiental y Combate contra la
Desertificación a través de la Agricultura Regenerativa

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Maestre Reig, Luis

Tutor/a: Golf Laville, Emilio Jesus

CURSO ACADÉMICO: 2023/2024



TÍTULO: Restauración Ambiental y Combate contra la Desertificación a través de la Agricultura Regenerativa.

RESUMEN: El presente Trabajo de Fin de Grado se enfoca en la elaboración de un Plan de Empresa. La empresa tiene como misión principal contribuir al beneficio de la sociedad y del medio ambiente mediante la restauración de la salud del suelo, la lucha contra la desertificación y el cambio climático, a través de la implementación de prácticas de agricultura regenerativa. Nos comprometemos a ofrecer soluciones sostenibles y a fomentar un impacto positivo en la comunidad.

Durante el desarrollo de este Trabajo Final de Grado, se analizarán y describirán los distintos elementos esenciales para la creación tanto de la empresa como del valor de esta. Se definirá la propuesta de valor, desglosando los elementos básicos del modelo de negocio, como los segmentos de clientes, fuentes de ingresos y recursos clave. Además, se profundizará en un análisis de mercado, evaluando el entorno tanto interno como externo. También se abordará la formulación de los planes empresariales, incluyendo estratégico, de marketing y económico-financiero entre otros.

PALABRAS CLAVE: Restauración / Agricultura / Regenerar / Desertificación / Sostenible



TÍTOL: Restauració Ambiental i Combat contra la Desertificació a través de l'Agricultura Regenerativa.

RESUM: El present Treball de Fi de Grau s'enfoca en l'elaboració d'un Pla d'Empresa. L'empresa té com a missió principal contribuir al benefici de la societat i del medi ambient mitjançant la restauració de la salut del sòl, la lluita contra la desertificació i el canvi climàtic, a través de la implementació de pràctiques d'agricultura regenerativa. Ens comprometem a oferir solucions sostenibles i a fomentar un impacte positiu en la comunitat.

Durant el desenvolupament d'este Treball Final de Grau, s'analitzaran i descriuran els diferents elements essencials per a la creació tant de l'empresa com del valor d'esta. Es definirà la proposta de valor, desglossant els elements bàsics del model de negoci, com els segments de clients, fonts d'ingressos i recursos clau. A més, s'aprofundirà en una anàlisi de mercat, avaluant l'entorn tant intern com extern. També s'abordarà la formulació dels plans empresarials, incloent-hi estratègic, de màrqueting i economicofinancer entre altres.

PARAULES CLAU: Restauració / Agricultura / Regenerar / Desertificació / Sostenible



TITLE: Environmental Restoration and Combating Desertification through Regenerative Agriculture.

SUMMARY: This Final Degree Project focuses on the development of a Business Plan. The company's main mission is to contribute to the benefit of society and the environment by restoring soil health, combating desertification and climate change, through the implementation of regenerative agriculture practices. We are committed to providing sustainable solutions and fostering a positive impact on the community.

During the development of this Final Degree Project, the different essential elements for the creation of both the company and its value will be analysed and described. The value proposition will be defined, breaking down the basic elements of the business model, such as customer segments, revenue sources, and key resources. In addition, a market analysis will be deepened, evaluating both the internal and external environment. The formulation of business plans will also be addressed, including strategic, marketing and economic-financial among others.

KEY WORDS: Restoration / Agriculture / Regenerate / Desertification / Sustainable



ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS	7
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
1. DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PROYECTO	9
1.1 Equipo emprendedor y motivaciones personales	9
1.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	10
2. PÚBLICO OBJETIVO	10
3. CONCEPTUALIZACIÓN	11
3.1 PROBLEMÁTICA ACTUAL.....	11
3.2 AGRICULTURA REGENERATIVA.....	12
3.3 AGRICULTURA CONVENCIONAL VS REGENERATIVA.....	13
3.4 BREVE HISTORIA DE LA AGRICULTURA REGENERATIVA EN ESPAÑA	14
3.5 ANTECEDENTES	14
3.6 PESO DE LA AGRICULTURA EN ESPAÑA.....	16
4. MODELO DE NEGOCIO	16
4.1 BUSINESS MODEL CANVAS	17
Propuesta de valor	17
Actividades clave.....	18
Recursos clave	18
Socios clave	18
Segmentos de clientes.....	18
Relación con los clientes	19
Canales.....	19
Fuentes de ingresos.....	19
Estructura de costes	20
5. PLAN ESTRATÉGICO	22
5.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	22
5.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO	23
5.2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO: PESTEL	24
Factores Políticos	24
Factores Económicos	25
Factores Sociales	27
Factores Tecnológicos	27
Factores Ecológicos.....	28



Factores Legales.....	30
Tabla resumen amenazas y oportunidades	31
5.2.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO: FUERZAS DE PORTER.....	31
Competidores en el sector	32
Competidores potenciales.....	33
Productos sustitutivos	34
Poder de negociación de los clientes	34
Poder de negociación de los proveedores	35
Tabla resumen amenazas y oportunidades	35
5.2.3 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	36
Análisis de los principales factores que influyen en el comportamiento de compra de agricultura regenerativa en España	36
Mapa de empatía.....	39
Tabla resumen amenazas y oportunidades	41
5.3 ANÁLISIS DAFO	42
5.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: ANÁLISIS CAME.....	44
6. PLAN DE MARKETING	49
Definición de productos y servicios.....	50
Promoción	50
Distribución	52
Precio	53
7. ORGANIZACIÓN Y PERSONAL	53
Organigrama	54
Funciones y tareas	54
9. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO	55
Cuenta de resultados	55
Balance	57
Resultados del proyecto	58
CONCLUSIONES	59
BIBLIOGRAFÍA	60



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Meseta de Loess (Reforestamos México), La foto superior, tomada en 1995, la foto inferior, capturada en 2009.	15
Figura 2: Meseta de Loess (China desde el Sur):	15
Figura 3: Gráfica porcentaje de la agricultura sobre el PIB (Instituto Nacional de Estadística)	16
Figura 4: Business Model Canvas (Elaboración propia)	21
Figura 5: Factores macroentorno (Fuente: Libro KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): Principios de Marketing. Pearson, Madrid. 17ª Edición)	24
Figura 6: Variación del paro (Fuente: Instituto Nacional de Estadística)	25
Figura 7: Tasa anual del IPC (Fuente: Instituto Nacional de Estadística).....	26
Figura 8: PIB per cápita (Fuente: Banco Mundial).....	27
Figura 9: Riesgo de desertificación (Fuente: Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico).....	29
Figura 10: Tierras de cultivo per cápita (Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura)	30
Figura 11: 5 fuerzas de Porter (Fuente: Libro KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): Principios de Marketing. Pearson, Madrid. 17ª Edición)	32
Figura 12: Logo de Aland (Fuente: Aland)	32
Figura 13: Logo de The Regen Academy (Fuente: The Regen Academy)	32
Figura 14: Logo de Azolla Projects (Fuente: Azolla Projects)	33
Figura 15: Factores que afectan al comportamiento del consumidor (Fuente: Libro KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): Principios de Marketing. Pearson, Madrid. 17ª Edición).....	37
Figura 16: Mapa empatía agricultores (Fuente: Elaboración propia).....	40
Figura 17: Mapa empatía empresas alimentarias (Fuente: Elaboración propia)	40
Figura 18: Mapa empatía administraciones públicas (Fuente: Elaboración propia)	41
Figura 19: Redes sociales favoritas (Fuente: Wearesocial)	51
Figura 20: Página web FlorDeVida (Fuente: Elaboración propia)	52
Figura 21: Página web FlorDeVida 2 (Fuente: Elaboración propia).....	52
Figura 22: Organigrama FlorDeVida (Fuente: Elaboración propia)	54
Figura 23: Comparación entre ingresos de explotación y BAIT (Elaboración propia).....	56



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Agricultura convencional vs regenerativa (Fuente: Elaboración propia)	13
Tabla 2: Resumen amenazas y oportunidades PESTEL (Fuente: Elaboración propia)	31
Tabla 3: Resumen amenazas y oportunidades 5 fuerzas de Porter (Fuente: Elaboración propia)	36
Tabla 4: Resumen amenazas y oportunidades comportamiento del consumidor (Fuente: Elaboración propia).....	41
Tabla 5: DAFO (Fuente: Elaboración propia)	42
Tabla 6: Formulación de estrategias (Fuente: Elaboración propia)	45
Tabla 7: Cuenta de resultados (Elaboración propia)	55
Tabla 8: Balance (Elaboración propia)	57
Tabla 9: Resultados del proyecto (Elaboración propia).....	58

1. DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

La Tierra tiene música para aquellos que escuchan.

William Shakespeare

Vivimos en una época en la que conseguir alimento se reduce a una acción tan insignificante e irrisoria como ir al supermercado. Algo tan cotidiano que ya no es sorprendente tener una cantidad de alimentos casi infinita a nuestra disposición todos los días. Algo tan superficial que uno podría pensar que la tierra tiene una deuda que saldar con nosotros. Algo tan vanidoso que no nos damos cuenta que los que tenemos que rendir cuentas realmente somos nosotros.

La sobreproducción de alimentos es lo que permite que los productos fuera de temporada, como las ciruelas, los mangos y las sandias, estén disponibles en enero. No obstante, la sobreproducción tiene un impacto negativo en el medio ambiente. La agricultura intensiva, el sobrepastoreo y la deforestación son prácticas necesarias para mantener este sistema, pero causan un deterioro significativo del suelo y contribuyen significativamente a la crisis climática actual. Por lo tanto, aunque la sobreproducción satisface la demanda de alimentos durante todo el año, impone un pesado costo en términos de sostenibilidad y salud ambiental.

Cada vez hay un mayor número de personas y entidades que confían en la agricultura industrializada, fruto de una garantía casi milagrosa del "producto". Pero, como contrapeso, se hacen más patentes las voces de desconfianza hacia esta casi omnipotente agricultura industrializada. Sin embargo, ante cualquier auge de una partida, también se manifiestan las contrapartidas. No faltan los motivos de crítica - desertificación, transgénicos, agroquímicos y otros muchos- pero más interesante que los motivos de crítica es la existencia de la crítica en sí, ya que, estas críticas reflejan un sentimiento difuso de que algo está fallando, una sensación de que el camino que hemos tomado no nos lleva al destino deseado.

1.1 Equipo emprendedor y motivaciones personales

Luis Maestre Reig es un estudiante de último curso del grado de Administración y Dirección de Empresas en la Escuela Politécnica Superior de Alcoy, campus perteneciente a la Universidad Politécnica de Valencia.

Nacido en Cocentaina, un pueblo rodeado de bancales y huertas, situado al norte de la provincia de Alicante, Cocentaina se encuentra escondido entre las sierras de la Aitana, el Benicadell, la Serrella y principalmente por la falda de la Mariola.

Como resultado, ha absorbido desde su infancia una cultura de respeto por la naturaleza, por el cuidado de los suelos que nos sustentan y nos alimentan, así como unos valores heredados por nuestros antepasados, y una obligación de continuar con el cuidado de una tierra que estos dejaron en nuestras manos.



Esta influencia no ha sido solo unidireccional; hemos influenciado tanto, o incluso más, sobre la tierra como ella ha influenciado sobre nosotros. Nos guste o no, nos encontramos en un punto de inflexión ya que, desde la aparición del ser humano, hemos modificado a nuestro favor las condiciones del entorno. Sin embargo, sobre lo que verdaderamente debemos reflexionar, es cómo podemos lograr que este impacto sea lo más sano posible para ambos.

Estas vivencias y reflexiones se han convertido en mis motivos para emprender este enorme reto que, desde otra perspectiva, se presenta como una gran oportunidad para aportar una solución.

1.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

En el siguiente apartado se presentan los principales datos de identificación de la empresa para una primera familiarización con la misma:

- Nombre: Flor de la vida S.L.
- Domicilio social: Partida Alcúdia, 159, Les Jovades, 03820 Cocentaina, Alicante
- Forma jurídica: Sociedad limitada
- Sector de actividad: 0161.- Actividades de apoyo a la agricultura

2. PUBLICO OBJETIVO

El público objetivo de este plan de empresa de agricultura regenerativa abarca, agricultores, productores locales, empresas alimentarias y ayuntamientos.

A los agricultores, se le ofrece cercanía, soluciones innovadoras que les aporten seguridad un desarrollo sostenido y sostenible de sus productos.

El uso de unas tecnologías ampliamente desarrolladas para mejorar la forma en la que se utilizan los distintos insumos. Un uso adecuado de la rotación de cultivos, la utilización de la tecnología y la inteligencia artificial que les permitirán un uso más eficiente tanto del agua como de los medios naturales a su disposición.

A las empresas alimentarias, la posibilidad de una gestión óptima de la información que ofrecen a los receptores de sus productos, así como la simplificación y mejora de la comunicación ofrecida a los consumidores garantizándoles el origen ecológico y las prácticas regenerativas de sus productos, aumentando su confianza. La eliminación de barreras y la reducción de tiempos en la burocracia a la hora de ofrecer sus servicios.

A los ayuntamientos, una mejor gestión de los suelos a través de una tecnología de vanguardia y no contaminante. La Visualización de suelos y acuíferos mediante drones y satélites en tiempo real y con unos sistemas de monitorización asequibles y siempre activos.

Además, se proponen proyectos de restauración de ecosistemas yermos, incapaces de retener el agua, de sostener la vida, sin suelo fértil ni estructura, donde la naturaleza ha dejado de funcionar, en regiones reverdecidas.

3. CONCEPTUALIZACIÓN

3.1 PROBLEMÁTICA ACTUAL

Existen numerosos problemas significativos causados por la agricultura actual, que afectan tanto al medio ambiente como a la salud humana. A continuación, se detallan los más graves:

- Un suelo empobrecido por la superproducción y contaminado por el uso de plaguicidas y fertilizantes. Estos productos químicos no solo reducen la fertilidad del suelo, sino que también contaminan las fuentes de agua subterránea. La degradación del suelo afecta negativamente a la biodiversidad y contribuye al cambio climático. A largo plazo, esto disminuye la capacidad del suelo para sostener cultivos saludables.
- La agricultura actual reduce la biodiversidad del sistema agrícola y se centra en macrosistemas especializados en un solo cultivo. Esta práctica intensiva y homogénea ha provocado una notable disminución en la diversidad genética de los cultivos y en la variedad de especies animales y vegetales. Además, la pérdida de hábitats naturales debido a la expansión agrícola es una de las principales amenazas para muchas especies. La agricultura moderna, al depender en gran medida de insumos químicos, ha alterado significativamente los ecosistemas y ha contribuido a la erosión de la biodiversidad global.
- El sistema actual de agricultura ha favorecido el cambio climático debido a un grave incremento de la deforestación y el sobrepastoreo con el consiguiente aumento de CO₂ en la atmósfera.
- La falta de biodiversidad y el empobrecimiento del suelo produce una mayor dependencia de las fluctuaciones climáticas y las consiguientes pérdidas de productos y economías.
- El uso intensivo de químicos en la agricultura afecta negativamente la descomposición de la materia orgánica, impide una adecuada nutrición de la materia orgánica, impide una adecuada nutrición de las plantas y reduce o elimina la actividad de las micorrizas simbióticas en las raíces, lo que resulta en productos de calidad inferior. Además, estas prácticas dañan la biodiversidad del suelo, empeorando la salud general del ecosistema agrícola.

Las problemáticas actuales de la agricultura están interconectadas y no pueden abordarse de manera aislada. La degradación del suelo, la pérdida de biodiversidad, la contaminación por productos químicos y la disminución de la calidad de los alimentos son consecuencias de un sistema agrícola intensivo que prioriza la productividad a corto plazo sobre la sostenibilidad a largo plazo. La agricultura convencional falla por su filosofía, ya que su enfoque ha sido meramente funcional y productivista, lo que le

ha otorgado el título de “artificial” e “inhumana”. Para solucionar estos problemas, es esencial adoptar una visión holística, tal como lo propone la agricultura regenerativa. Solo integrando estos enfoques y reconociendo la interdependencia de estos problemas, se podrá avanzar hacia un sistema agrícola más sostenible.

3.2 AGRICULTURA REGENERATIVA

Es un nuevo concepto de trabajo del suelo, cuyo objetivo es racionalizar los recursos: hacer más, con menos. Alimentar a las plantas correctamente, sin empobrecer el ecosistema sino más bien enriqueciéndolos, reduciendo las emisiones contaminantes y el impacto en la biodiversidad, reivindicando que la salud del suelo este intrínsecamente ligada a la sostenibilidad de nuestro sistema alimentario, desde la calidad nutricional de las plantas y animales, hasta el futuro del planeta.

La agricultura regenerativa no se limita a la conservación del suelo y la biodiversidad, ni en evitar prácticas dañinas como el uso de la labranza intensiva o agroquímicos, sino que también promueve la restauración de suelos degradados, la maximización de la captura de carbono, y aspira a restaurar y mejorar activamente estos sistemas vitales para el bienestar humano y ambiental.

No se debe confundir con la agricultura ecológica, si bien comparten ciertos principios y objetivos comunes relacionados con prácticas agrícolas sostenibles y el respeto por el medio ambiente, la agricultura regenerativa va más allá al potenciar activamente la recuperación de suelos degradados, incrementando la biodiversidad y promoviendo sinergias beneficiosas entre plantas, animales y microorganismos.

No existe una panacea universal cuando hablamos en magnitudes de regenerar el planeta, sin embargo, este modelo regenerativo cuenta con una serie de técnicas y procesos que contribuyen al enfoque holístico y sostenible de esta práctica agrícola, como nos cuenta la Asociación de Agricultura Regenerativa (Agricultura Regenerativa Iberica).

- **Pastoreo Racional Voisin (PRV):** El PRV es más que un simple método de pastoreo intensivo. Fue desarrollado para gestionar de manera eficiente el pastoreo, asegurando la regeneración de pastizales y la salud animal sin dañar el ecosistema. Este enfoque promueve el equilibrio ecológico al permitir que los pastos se recuperen naturalmente entre períodos de pastoreo, mejorando así la calidad del suelo y la captación de agua.
- **Granjas Polifacéticas (Polyfarming):** Este enfoque integra de manera productiva plantas, animales y suelo vivo, aprovechando las interacciones naturales para mejorar la fertilidad y la resistencia del sistema agrícola. La diversificación de cultivos y la rotación mejoran la salud del suelo y reducen la dependencia de insumos externos, fortaleciendo así la sostenibilidad económica y ambiental de las operaciones agrícolas.
- **Línea Clave (Keyline):** La técnica de diseño Keyline, desarrollada para manejar el agua de manera eficiente en terrenos agrícolas, se centra en capturar y retener agua de lluvia, mejorando así la humedad del suelo y promoviendo la regeneración de praderas y la salud de los suelos. Esto ayuda a evitar la erosión y mejora la productividad de los cultivos.

- **Manejo Holístico:** El manejo holístico no se limita a la gestión tradicional de recursos agrícolas, es un sistema integral que considera aspectos medioambientales, económicos y sociales. Utiliza la planificación estratégica para optimizar la rotación de cultivos, el manejo de pastoreo y la conservación de recursos naturales. Esto no solo mejora la productividad a largo plazo, sino que también restaura la salud del suelo y promueve la biodiversidad.
- **Agricultura Orgánica:** La agricultura orgánica se centra en el manejo sin químicos sintéticos y la integración de prácticas que fomentan la vida del suelo. La remineralización busca restablecer el equilibrio mineral de los suelos agotados, promoviendo una fertilidad natural y duradera. Estas prácticas no solo mejoran la calidad de los cultivos, sino que también reducen la contaminación del suelo y el agua.

3.3 AGRICULTURA CONVENCIONAL VS REGENERATIVA

Tabla 1: Agricultura convencional vs regenerativa (Fuente: Elaboración propia)

Técnica	Agricultura Convencional	Agricultura Regenerativa
Fertilización	Empleo de fertilizantes sintéticos y químicos	Enriquecimiento del suelo mediante compost, biofertilizantes y la remineralización natural
Manejo de plagas	Aplicación de pesticidas y herbicidas sintéticos	Uso de métodos biológicos y naturales para el control de plagas, evitando químicos agresivos
Conservación de suelos	Labranza intensiva que puede causar erosión y degradación del suelo	Promoción de la biodiversidad del suelo y cobertura continua para prevenir la erosión
Rendimiento	Alto a corto plazo, potencialmente insostenible en el largo plazo	Menor a corto plazo, sostenible en el largo plazo
Gestión del agua	Riego intensivo que puede llevar a la salinización del suelo	Captación y retención de agua natural para mantener la humedad y reducir la erosión
Impacto ambiental	Mayor impacto ambiental debido a químicos y monocultivos	Restauración de ecosistemas y mejora de la calidad del aire y agua
Bienestar animal	A menudo en condiciones de hacinamiento y estrés	Integración de prácticas ganaderas que mejoran la salud del suelo y bienestar animal
Diversidad de cultivos	Monocultivos predominantes	Granjas polifacéticas

3.4 BREVE HISTORIA DE LA AGRICULTURA REGENERATIVA EN ESPAÑA

Su origen en el mundo data de los años 80, cuando un grupo de agricultores, científicos e instituciones, incluyendo el destacado instituto Rodale, comenzó a examinar las repercusiones del empleo de pesticidas, herbicidas y fertilizantes sintéticos en la tierra.

En la Península Ibérica, su introducción, adaptación y aplicación se produjo una década después de mano del australiano Darren Doherty. Lo que parecía una utopía ya camina firmemente en esta región del mundo (Agricultura Regenerativa Iberica, 2024).

De acuerdo con un estudio de la Coordinadora de Organizaciones de Agricultores y Ganaderos (COAG), cada año se pierde el 6% del valor de la producción como consecuencia del cambio climático, lo que equivale al montante de más de 550 millones de euros anuales. (COAG, 2022).

A lo anterior se suma su impacto en el suelo dedicado al cultivo. En este sentido, el terreno agrícola en España está sufriendo una significativa erosión, según datos del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO), “El valor medio nacional de las pérdidas medias anuales en suelos agrícolas está en torno a las 30 t/ha·año, y el de los suelos forestales algo por debajo de las 10 t/ha·año, es decir, menos de una tercera parte.” (MITECO & MAPA, 2022).

La agricultura, a su vez, contribuye al cambio climático, a través de la emisión de gases de efecto invernadero a la atmósfera, siendo el segundo sector en emisión de dichos gases tras el sector transporte. El 50% de estas emisiones proviene del uso de fertilizantes y la gestión de los suelos. (MITECO)

En consecuencia, los agricultores españoles han evolucionado adoptando prácticas agrícolas sostenibles que mitigan y revierten estos efectos, a través de nuevas técnicas entre las que se encuentra la agricultura regenerativa.

3.5 ANTECEDENTES

Hasta el momento, solo se ha expuesto la problemática y una posible solución que podría parecer más utópica que realista. Sin embargo, ¿existen antecedentes de éxito?

Sí, sí existen, un gran antecedente de éxito es el proyecto implementado por el gobierno de China en los años 90 en la meseta de Loess. Cuna de las principales culturas asiáticas por su suelo fértil y rodeada por el río amarillo. Pero años de sobreexplotación agraria, de arado, herbicidas, fertilizantes y pesticidas, consiguieron convertir un suelo rico en microorganismos y cultivos, en arena incapaz de sostener la vida.

La degradación del suelo y la ausencia de raíces y estructura que sujetase la tierra llevó a constantes peligros de inundaciones, a un descontrolado avance del desierto. Convirtiendo la meseta del Loess en una de las zonas más pobres del país.

Ante esta descomposición de la naturaleza, el gobierno chino lanzó un ambicioso proyecto de restauración ambiental que involucró a las comunidades locales. Se construyeron bancales en las laderas para mejorar la filtración del agua y prevenir deslizamientos de

tierra, se plantaron especies vegetales autóctonas adaptadas al clima local y se implantó un control del pastoreo para proteger la vegetación emergente.



Figura 1: Meseta de Loess (Reforestamos México), La foto superior, tomada en 1995, la foto inferior, capturada en 2009.

En poco más de una década, una superficie mayor que el tamaño de Alemania, que cubre alrededor de 365.000 kilómetros fue restaurada.



Figura 2: Meseta de Loess (China desde el Sur):

La vegetación comenzó a crecer rápidamente, la erosión del suelo se redujo y se incrementó la captura de carbono. A pesar de la reducción del área dedicada a cultivos, la producción de alimentos y la riqueza de los habitantes aumentaron significativamente. Según datos del Banco Mundial, hasta 2,5 millones de personas salieron de la pobreza en la primera década del proyecto, y la tasa de empleo pasó del 70 al 87%. Estos logros se obtuvieron mientras el ecosistema se revitalizaba, demostrando que es posible restaurar un ecosistema roto y mejorar simultáneamente la calidad de vida de sus habitantes mediante la aplicación de soluciones basadas en la ciencia.

3.6 PESO DE LA AGRICULTURA EN ESPAÑA

La agricultura en España tiene un impacto significativo en la economía, representando un 2,34% del PIB según datos del INE, siendo superior al 1,57% de la comunidad valenciana. Y adicionalmente al 1,7% de media europea.

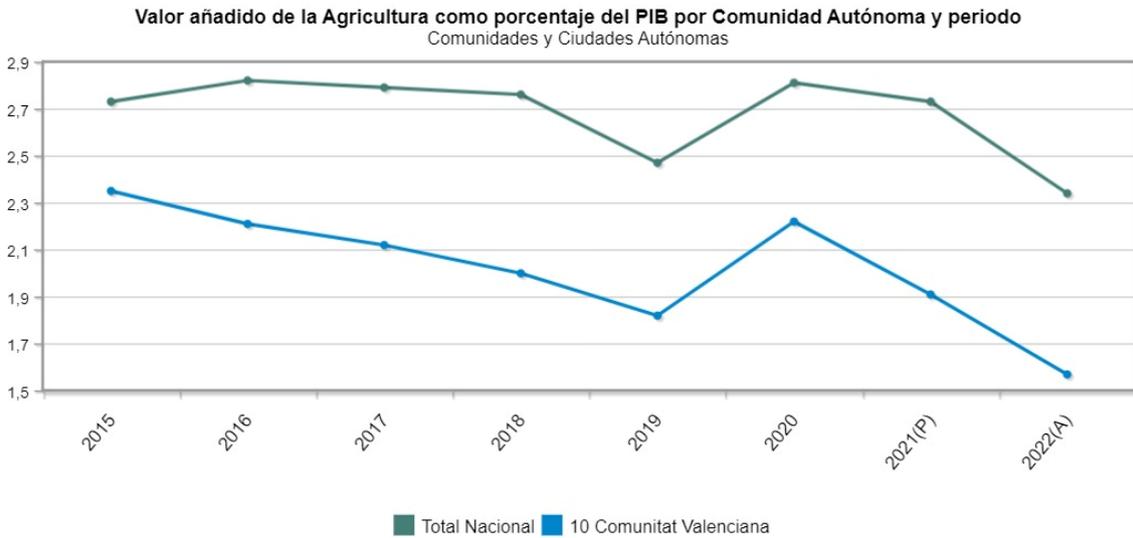


Figura 3: Gráfica porcentaje de la agricultura sobre el PIB (Instituto Nacional de Estadística)

Hoy en día, la superficie agraria útil en España ocupa más de 23 millones de hectáreas, casi la mitad del territorio español, de las cuales casi 17 millones están dedicadas al cultivo. Del total de la superficie cultivada, el 76% de dicha superficie está dedicada al cultivo de secano y el 24% al cultivo de regadío.

4. MODELO DE NEGOCIO

Un modelo de negocio es un esquema estratégico que detalla cómo la empresa crea, entrega y captura valor de manera efectiva. Este modelo no solo se enfoca en generar ingresos, sino que también abarca todos los aspectos necesarios para asegurar el éxito empresarial, como la propuesta de valor, los clientes potenciales, los canales de distribución y la estructura de costos.

Asimismo, permite identificar quienes son los clientes objetivo, sus necesidades y cómo satisfacerlas de manera rentable. Este enfoque mejora la eficiencia operativa al detectar áreas de mejora, reducir costos y ayuda a entender el posicionamiento de la empresa, sus ventajas competitivas y oportunidades de crecimiento, así como identificar riesgos y desafíos potenciales.

Para ello utilizaremos la herramienta “Business Model Canvas”, la plantilla de modelo de negocio más reconocida a nivel mundial, desarrollada por Alexander Osterwalder e Yves

Pigneur en su libro “Generación de modelos de negocio” (Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, 2010).

4.1 BUSINESS MODEL CANVAS

Propuesta de valor

Para facilitar el entendimiento y la visualización de nuestras propuestas de valor, las he agrupado en cuatro grandes grupos de propuestas de valor, siguiendo la idea de la consultora Bain & Company (Bain & Company, 2018).

- **Beneficio funcional:** Se encuadra en cualidades específicas que destacan al producto o servicio, como calidad, variedad, precio o reducción de riesgos. En este grupo encontraríamos:
 - Innovación y tecnología aplicada.
 - Apoyo integral al agricultor.
 - Sostenibilidad económica.
 - Compromiso con la seguridad alimentaria.
- **Beneficio emocional:** Se centra en las emociones y sentimientos que el consumidor experimenta cuando interactúa con la marca, la percepción de la alteración del ánimo tras el contacto con el producto o servicio:
 - Apoyo integral al agricultor.
 - Prácticas agrícolas sostenibles y regenerativas.
- **Trascendencia:** Se enfoca en beneficios arraigados a cambios de vida estructurales, compromiso con causas mayores y la creación de un legado positivo:
 - Innovación y tecnología aplicada.
 - Sostenibilidad económica.
 - Beneficios medioambientales y sociales.
 - Investigación y desarrollo continuo.
- **Impacto social:** Son beneficios que recibe principalmente la comunidad, pero que se traduce también en el provecho individual:
 - Prácticas agrícolas sostenibles y regenerativas.
 - Beneficios medioambientales y sociales.
 - Compromiso con la seguridad alimentaria.

En definitiva, FlorDeVida se enfoca en ofrecer un valor que aúna todo el beneficio funcional, social, emocional y la creación de un legado positivo.

Actividades clave

Las funciones que desempeñara FlorDeVida serán:

- Reducir el impacto ambiental del sector alimentario.
- Fomento de la agricultura regenerativa.
- Gestión equilibrada y precisa de la nutrición de los cultivos.
- Innovación y uso de tecnologías avanzadas.
- Colaboración, apoyo y asesoramiento agronómico.

Recursos clave

Los recursos clave de FlorDeVida se centran en varios elementos fundamentales que aseguran el éxito, estos son: Capital humano, instalaciones técnicas, página web, equipos y aplicaciones informáticas y elementos de transporte. En conjunto potencian la capacidad operativa y garantizan la satisfacción de los clientes.

Socios clave

Para FlorDeVida, los socios clave incluyen diversas entidades públicas que colaboren en la regulación y apoyo de iniciativas sostenibles en el sector agroalimentario. De igual manera, la colaboración con ONG fortalece el compromiso social y ambiental, asegurando un impacto positivo. Los proveedores de maquinaria, transporte y equipos informáticos son fundamentales para completar y complementar el ámbito social, aportando en el ámbito técnico y operativo. Sin sus suministros y servicios, sería imposible implementar prácticas agrícolas avanzadas y sostenibles, gestionar la logística de manera eficiente y adoptar tecnologías innovadoras que optimizan la producción de los clientes.

Por último, la posición de asociación más importante la ocupan los propios agricultores, pues son el verdadero motor de cambio hacia una agricultura más sostenible, esta mentalidad también es propia de la compañía Yara, que opina lo siguiente: “Yara apoya firmemente la idea de que los propios agricultores están en el centro de la transformación hacia una agricultura regenerativa. Los agricultores asumen la mayor parte del riesgo y del coste de cambiar la forma de producir alimentos, pero todos debemos participar en la creación de un mercado que fomente y permita la agricultura regenerativa. Para incentivar el cambio, todo el ecosistema alimenticio debe introducir cambios que garanticen que los modelos de negocio de los agricultores sigan siendo factibles y rentables.” (Yara International ASA, 2023)

Segmentos de clientes

Los segmentos de clientes de la empresa son los pequeños agricultores, productores locales, empresas alimentarias y ayuntamientos, desglosados y analizados anteriormente.



Relación con los clientes

Para asegurar el éxito del proyecto, es fundamental basar la relación con los clientes en los siguientes pilares. Ofrecer una asesoría y atención personalizada mostrando cuidado e interés en sus necesidades. Complementando este enfoque con un soporte técnico eficiente, ágil y en constante formación para ofrecer siempre las últimas tendencias del sector. Es también indispensable mantener ininterrumpidamente correspondencia con los consumidores fortaleciendo las relaciones y mejorando los servicios. Por último, una rápida atención es vital para responder dudas y problemas de forma inmediata, demostrando compromiso y profesionalismo a través de los diversos canales de comunicación que se analizarán a continuación.

Canales

Las diferentes vías de comunicación con nuestros clientes son las siguientes:

- Por email: info@flordevida.com. Ofreciendo servicios y soluciones mediante correo electrónico.
- Por llamada telefónica: a través de operadoras, un contacto más personal y humano. Con la consulta de los proyectos ofrecidos sin intermediarios.
- Mediante redes sociales: con soluciones innovadoras y actuales para un público más juvenil e informado por medios modernos.
- Página web: donde se puede encontrar toda la información disponible sobre el proyecto y pudiendo contratar los servicios ofrecidos vía online.

Fuentes de ingresos

Sabiendo que los ingresos que sustentan una empresa son el combustible indispensable que la mantienen engrasada y en constante movimiento, en este punto se muestran las fuentes de ingresos con las que contará FlordeVida.

- Ingresos por venta de servicios al cliente: Se realiza un estudio donde se observan las necesidades de los consumidores y las capacidades de la empresa para satisfacerlas y convertirlas en la prioridad de la empresa. Logrando una interacción B2C de cooperación y beneficio mutuo.
- Mediante ingresos pasivos: por mantener interacciones continuas y pertenecer a la comunidad.
- Inversiones en diferentes productos financieros: que permiten diversificar riesgos y mantener unos ingresos constantes y efectivos. Tales como depósitos bancarios, bonos, acciones, etc.

- Mediante la búsqueda de subvenciones: por parte de organismos públicos o privados.

Estructura de costes

La estructura de costes en una empresa es un desafío constante para la misma, desde antes incluso de crearla hasta las presiones diarias para mantenerla en marcha. Estructurar bien los mismos es fundamental para la supervivencia de la empresa.

- Costes en marketing y publicidad: Hoy en día, una empresa no puede prosperar si no tiene visibilidad. Es pues fundamental realizar un desembolso constante en promocionar los servicios ofrecidos para que tengan un retorno positivo.
- Costes de personal: Entre ellos el sueldo, la seguridad social, indemnizaciones, prestaciones sociales y costes de formación. Invertir en el equipo es invertir en el futuro de FlorDeVida.
- Creación y mantenimiento de sitio web: Un servicio de mantenimiento web de calidad es fundamental para mantener la web dispuesta. El coste que genera debe verse recuperado por la facilidad con la que se navega por la misma, la estructura de la página y su acogida en el sector.
Este coste se desglosará de la siguiente forma:
 - Costes de diseño.
 - Estrategias de marketing online.
 - Actualizaciones periódicas del contenido.
 - Costes del dominio.
 - Alojamiento web.
- Costes iniciales del negocio: Incluyen los gastos necesarios para poner en marcha la empresa.
- Costes de asesoría y gestoría: Se valora la posibilidad de mantener nuestro propio departamento o buscar uno externo.
- Costes tecnológicos: Se valora una inversión en hardware, software, servicios y recursos informáticos, infraestructura.

Business Model Canvas

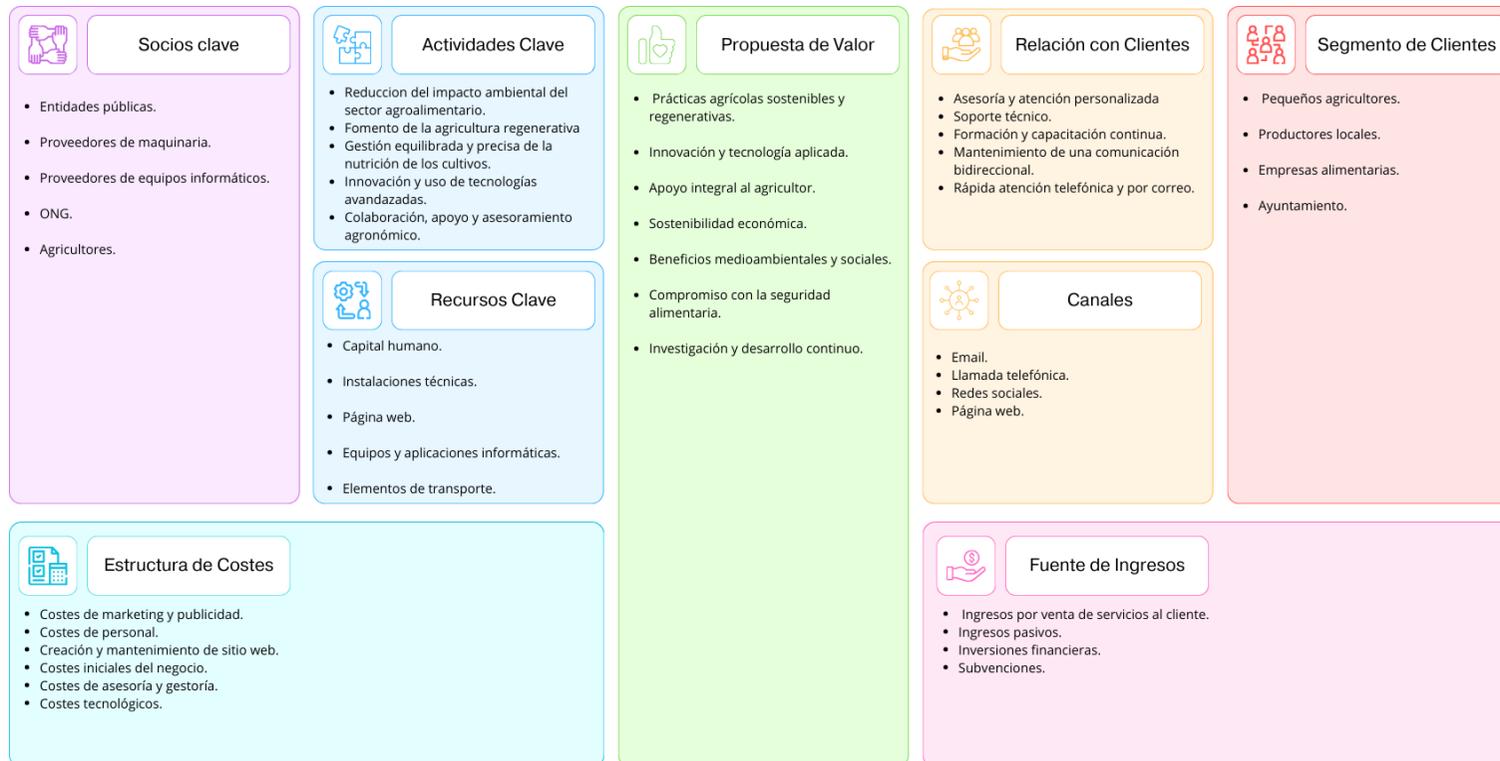


Figura 4: Business Model Canvas (Elaboración propia)

5. PLAN ESTRATÉGICO

Este análisis tiene como objetivo examinar varios aspectos que impactan el sector de la agricultura regenerativa y, por lo tanto, en la capacidad de éxito de FlordeVida, centrándose en su aplicación en la reverdificación de los terrenos, pero con mayor influencia en la producción de alimento buscando un equilibrio entre el suelo y el cultivo. La industria agrícola ha vivido una transformación considerable con la introducción de prácticas sostenibles y avances tecnológicos innovadores. Estos cambios han facilitado que la agricultura regenerativa se establezca como una opción cada vez más práctica y asequible. Las empresas que incorporan estos métodos pueden lograr ventajas competitivas notables en términos de sostenibilidad, calidad del producto y beneficios ambientales.

En este apartado, se analizan los elementos que determinan el plan estratégico de la empresa que es un componente fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier modelo de negocio, pues sirve como una hoja de ruta que los guía en sus decisiones y acciones.

5.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Definir la misión, visión y valores de una empresa es esencial para guiar su estrategia y tomar decisiones alineadas con su propósito y objetivos a largo plazo, ya que estos elementos no solo comunican la identidad, idiosincrasia y el propósito fundamental de la empresa, sino que también inspiran y motivan a la comunidad. Lo cual, crea entre los empleados y el público un sentido de pertenencia y dirección.

La misión se enfoca en el presente, delineando la razón de ser de la empresa y sus actividades principales, mientras que la visión proyecta hacia el futuro, estableciendo las metas y aspiraciones a largo plazo. Los valores, por su parte, fundamentan las acciones y decisiones, reflejando los principios éticos y culturales de la organización. A continuación, se presentan la misión, visión y valores de FlorDeVida.

Misión de FlorDeVida

Transformar la agricultura en España promoviendo prácticas sostenibles y regenerativas, logrando un impacto positivo en el medio ambiente y la sociedad.

Visión de FlorDeVida

Nuestra visión es ser la referencia principal en agricultura regenerativa en España, impulsando una revolución en el sector agrícola. Queremos establecer un modelo sostenible y rentable que inspire a otras empresas, agricultores e instituciones a unirse al movimiento de preservación y mejora del medio ambiente, asegurando la salud del planeta para las futuras generaciones.

Valores de FlorDeVida



- Sostenibilidad
- Innovación
- Bienestar
- Educación, capacitación y formación
- Transparencia
- Colaboración
- Al servicio de nuestros clientes
- Implicación y arraigo en la cultura y sociedad española
- Respeto e igualdad

5.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

En un mundo caracterizado por la rápida evolución y la incertidumbre, un análisis exhaustivo del entorno proporciona el fundamento necesario para la toma de decisiones informadas y la elaboración de estrategias adaptativas y resilientes. Para ello, en los siguientes apartados se aborda el análisis del macroentorno de la empresa, a través del análisis PESTEL, y del microentorno con el análisis de las 5 fuerzas de Porter. Por último, para completar este análisis se realizan los mapas de empatía de los consumidores del modelo de negocio.

A partir de este análisis, se determinarán las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa (DAFO) y se abordará la definición de estrategias de la empresa mediante la matriz CAME.

5.2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO: PESTEL

Evaluar los factores externos es crucial para que una empresa se adapte a las condiciones cambiantes del mercado y anticipe posibles problemas. El análisis PESTEL es una herramienta que examina las fuerzas macroeconómicas que influyen en un negocio, abarcando aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, como se nos muestra en la imagen inferior.

¿Qué factores determinan el macroentorno?



Figura 5: Factores macroentorno (Fuente: Libro KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): Principios de Marketing. Pearson, Madrid. 17ª Edición)

Factores Políticos

En la actualidad, tras las pasadas elecciones del 23 de julio de 2023, el gobierno español está formado mediante una coalición entre el Partido Socialista Obrero Español (PSOE) y Sumar, con apoyo externo de partidos autonómicos como ERC, Junts, EH Bildu, PNV, BNG y CC. Esta coalición marca el tercer mandato de Pedro Sánchez como presidente de España.

Un tercer mandato fuertemente inestable marcado por una serie de controversias como la ley de amnistía, el caso Koldo, el escándalo relacionado con la mujer del presidente Begoña Gómez, y un largo etcétera, que han contribuido a una percepción de inestabilidad e incertidumbre en el gobierno.

Las elecciones europeas, con un avance de la derecha, lejos de aliviar la incertidumbre política la magnífica, especialmente con el avance de partidos como VOX y Se Acabó la Fiesta.

A pesar del fin del bipartidismo, se ha pasado de una alternancia de poder entre el Partido Popular y el Partido Socialista Obrero Español a un espectro mucho más fragmentado. Esta

fragmentación no ha hecho más que polarizar la política, afectando a la población, y alejarse de un estado de estabilidad política.

El panorama político europeo e internacional, refleja una tendencia similar a la española, con un incremento de la preocupación y la incertidumbre con el avance de partidos como Ressement National de Marie LePen en Francia, Fratelli d'Italia de Giorgia Meloni o Fidesz de Viktor Orbán en Hungría.

Factores Económicos

La demanda de los servicios de FlorDeVida estará considerablemente influenciada por el estado general de la economía española, ya que es complicado considerar el valor ecológico y social, cuando no se ha asegurado el valor financiero necesario para la supervivencia. Es por eso que a continuación se hará un breve repaso de la situación económica del país, analizando los principales indicadores como el crecimiento del PIB, la tasa de paro, la inflación y otros factores determinantes que influirán en el comportamiento del mercado y en la capacidad de consumo de los ciudadanos.

La tasa de paro, del primer trimestre de 2024, últimos datos de los que se dispone se incrementaron en 49 centésimas, situándose en el 12,29%. Y el número de desempleados aumentó en 117.000 personas este trimestre, alcanzando un total de 2.977.900. Esto representa un incremento del 4,09% en comparación con el trimestre anterior. Este incremento del desempleo es el más alto desde el primer trimestre de 2020, cuando la pandemia tuvo un impacto devastador en la economía global y local (INE, 2024).

Variación del paro en el primer trimestre respecto al cuarto del año anterior. Primer trimestre 2024
Miles de personas

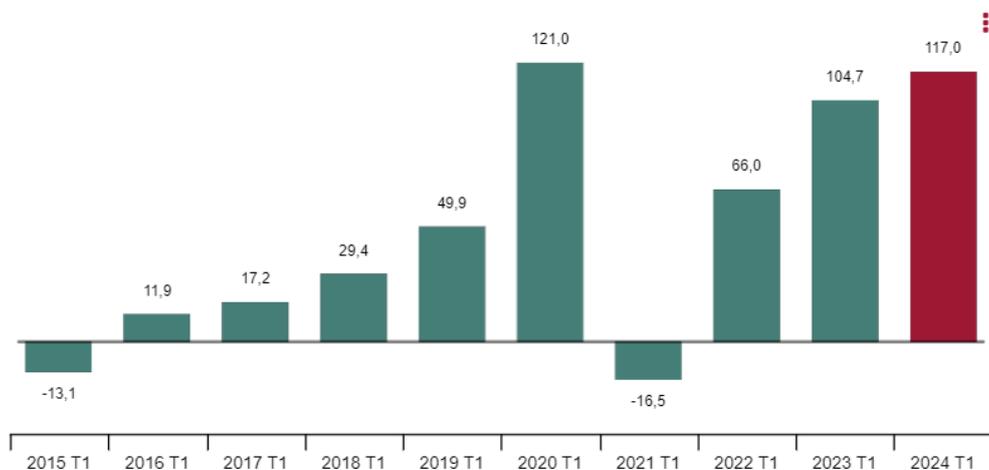


Figura 6: Variación del paro (Fuente: Instituto Nacional de Estadística)

La inflación anual estimada del IPC en junio de 2024 es del 3,4% lo que supone un leve descenso de dos décimas respecto al 3,6% registrado en mayo. Esta disminución está impulsada principalmente por la bajada de los precios de los carburantes. Sin embargo, la inflación subyacente, que excluye alimentos no elaborados y productos energéticos, se mantiene estable en el 3%. La leve reducción de la inflación puede aumentar la disposición de los consumidores a gastar (INE, 2024).

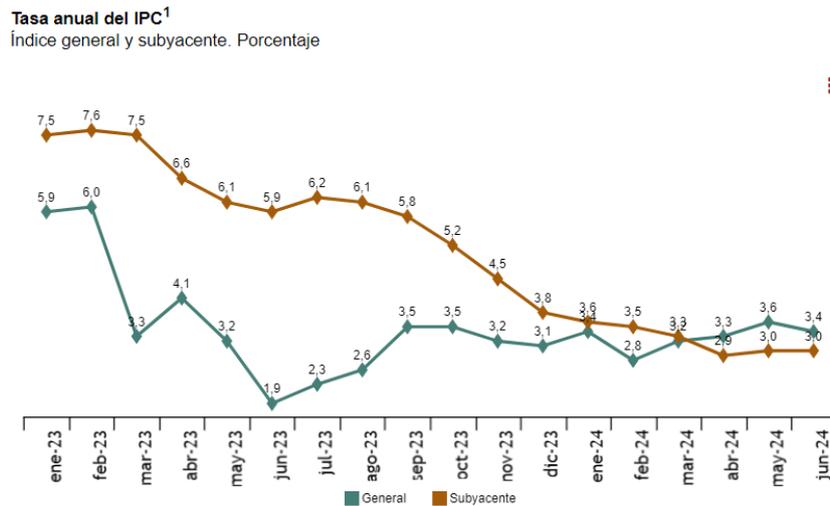


Figura 7: Tasa anual del IPC (Fuente: Instituto Nacional de Estadística)

Según datos del Banco Mundial, el PIB per cápita en dólares estadounidenses refleja progresivamente un crecimiento desde 2018 con 30.379,7\$ hasta 2023 con 32.677\$, destacando un desarrollo económico y un mayor bienestar económico promedio de los españoles (Grupo Banco Mundial).



Figura 8: PIB per cápita (Fuente: Banco Mundial)

Factores Sociales

Tal vez el mayor factor social sea el de nuevos hábitos de consumo, pues según un estudio de Nielsen, el 73% de los consumidores a nivel mundial están dispuestos a modificar sus hábitos para minimizar el impacto ambiental, y el 81% opina que las empresas tienen responsabilidad de contribuir a la mejora del medio ambiente (DISAN agro, 2021). Muestra de que los consumidores están cada vez más conscientes del impacto que sus decisiones de compra tienen en el medio ambiente, así como de la responsabilidad social corporativa de las empresas, las empresas que consiguen adaptarse y ofrecer productos etiquetados como naturales, saludables, orgánicos o regenerativos tienen la oportunidad de fortalecer su posición en el mercado.

Por otra parte, Havas Media señala que a la mayoría de los consumidores no les importaría si el 75% de las marcas desapareciera, ya que serían fácilmente reemplazables (James G, 2021). Los consumidores están más interesados en el valor y la calidad de los productos o servicios ofrecidos que en la marca en sí. Las marcas que no ofrecen un valor percibido distintivo son vistas como prescindibles. Esto se refuerza con un informe publicado por Forética, el cual revela que el 60% de los consumidores asegura que, al comprar dos productos con características similares, optaría por adquirir el que demuestre mayor responsabilidad social, incluso si el precio es más elevado (Forética, 2015).

Factores Tecnológicos

Según el escritor y militar español Pedro Baños, “Dentro de los numerosos avances tecnológicos de los últimos años, hay uno que ha modificado sustancialmente la sociedad: el ámbito ciberespacial, en concreto internet. Internet se ha convertido en el quinto poder.” (Pedro Baños Bajo, 2022)

La economía global está siendo transformada por un sinfín de nuevas tecnologías surgidas con el desarrollo de internet. Prueba de ello son las principales innovaciones tecnológicas que conforman parte de la llamada revolución digital.

- Inteligencia artificial (IA)
- Realidad aumentada y virtual (VR)
- Internet de las cosas (IoT)
- Drones
- Cadena de bloques (Blockchain)

De hecho, la agricultura regenerativa sin innovaciones tecnológicas no tendría sentido debido a su enfoque innovador y sostenible. La innovación y las tecnologías están transformando la agricultura, haciéndola más eficiente y sostenible, y respondiendo a los desafíos actuales. La agricultura de precisión y la agricultura sostenible de precisión son ejemplos claros de esta transformación, utilizando datos y tecnología para optimizar el uso de recursos.

Avances en análisis de datos a gran escala, inteligencia artificial y redes de sensores conectados por el internet de las cosas permiten un monitoreo detallado y una gestión precisa de los cultivos. Los sistemas de Información Geográfica integran datos especiales para mejorar la toma de decisiones, proporcionando visualización y procesamiento de datos sobre condiciones del suelo y niveles de humedad (Esri, 2020).

Además, las aplicaciones basadas en la nube ofrecen acceso a datos y análisis en cualquier momento y lugar, facilitando la colaboración y el intercambio de información entre agricultores, agrónomos y científicos.

La aparición de conceptos como, gemelos digitales permite modelar virtualmente el impacto de nuevas prácticas antes de su implementación real, o la creación de nuevas plataformas a medida dependiendo del usuario.

El futuro de la agricultura está intrínsecamente ligado a la adopción de estas tecnologías emergentes. Esta forma de agricultura no es adecuada para los que buscan la comodidad o soluciones rápidas, ya que se basa en procesos dinámicos que requieren constante estudio, experimentación, observación y ajustes mediante ensayo y error. Se trata de un enfoque que lleva a los practicantes a convertirse en verdaderos investigadores de su propio suelo, adaptándose y aprendiendo continuamente.

Factores Ecológicos

Según Juan Sánchez Díaz vicedirector del CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Científicas), la región mediterránea es una de las áreas de Europa con mayor riesgo de padecer procesos de desertificación. Ello es debido a las condiciones ambientales particulares que presenta. Por un lado, un clima semiárido dominante con intensa sequía estacional y una fuerte concentración de las lluvias en periodos temporales reducidos. Por otro lado, un relieve accidentado y unos suelos con un bajo contenido en materia orgánica y una débil estructura, lo que los hace erosionables. Estas condiciones ambientales provocan que la cobertura vegetal no sea elevada, lo que se ha agravado por los siglos de

uso agrícola, forestal y ganadero. Dentro de la región mediterránea europea, el sudeste de nuestro país, concretamente, la Comunidad Valenciana, Región de Murcia y algunas áreas de Andalucía presentan valores de riesgo de desertificación entre altos y muy altos, según el mapa de riesgo de desertificación elaborado por el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. Se adjunta dicho mapa para mayor comprensión visual extraído del MITECO. (CSIC Comunicación Valenciana, 2020)

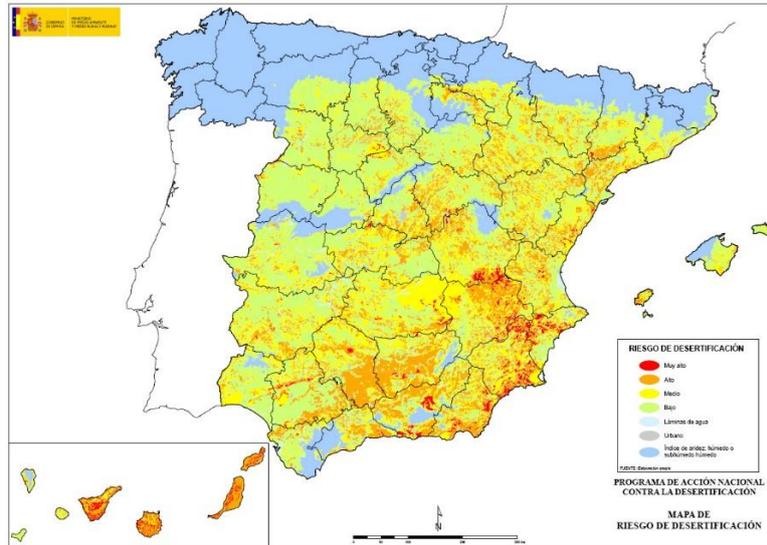


Figura 9: Riesgo de desertificación (Fuente: Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico)

Las tendencias aportadas por la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) no son mucho más alentadoras, a medida que crece la población mundial, y habida cuenta de que el número de personas en el mundo se duplicó con creces entre 1961 y 2016, hay una mayor demanda de alimentos. Y la presión sobre la tierra, que es un recurso limitado, también ha aumentado. La superficie de tierras de cultivo per cápita a nivel mundial disminuyó de forma constante en el período comprendido entre 1961 y 2016; pasando de unas 0,45 hectáreas per cápita en 1961 a 0,21 hectáreas per cápita en 2016 (FAO, 2020).

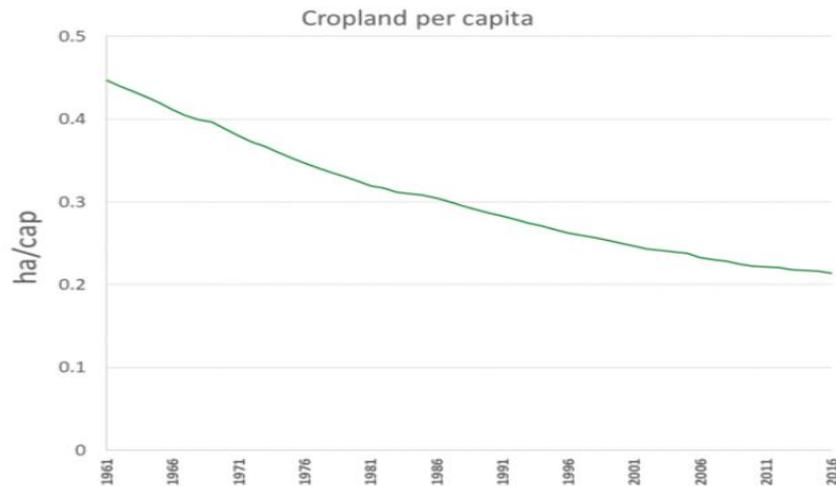


Figura 10: Tierras de cultivo per cápita (Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura)

Otro factor que ha aparecido sobre la mesa de discusión es la biodiversidad, esta es esencial para la vida humana, utilizada de manera sostenible, proporciona innumerables recursos y servicios. La biodiversidad está vinculada tanto a la salud y bienestar de las personas, como de la tierra misma, y además, es fundamental para el desarrollo social y económico. Pero lo verdaderamente importante, es que su conservación es fundamental para la restauración de ecosistemas y para combatir el cambio climático, uno de los mayores desafíos ambientales. (MITECO)

Factores Legales

Desde España, se ofrece un firme apoyo para proteger y promover el sector agrario y el medio rural. Algunos de los organismos encargados son los siguientes:

- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación: Es el encargado de la elaboración de la normativa en materia agrícola, pesquera y alimentaria, de la representación en organismos internacionales relevantes a estas materias y de la coordinación y cooperación con las comunidades autónomas y otras administraciones públicas.
- Fondo Español de Garantía Agraria: Es el encargado de supervisar y gestionar la implementación de la Política Agrícola Común (PAC) en España, asegurando la regulación y armonización de los mercados agrarios y la aplicación uniforme de normativas y sanciones. Actúa como interlocutor ante la Comisión Europea, gestiona pagos y fondos europeos, y publica información sobre los beneficiarios, garantizando transparencia y eficiencia en la distribución de ayudas agrarias y pesqueras.
- La Política Agrícola Común de la Unión Europea busca lograr una agricultura sostenible mediante tres objetivos clave, sostenibilidad económica, ambiental y social. Para ello, los países de la UE desarrollan planes estratégicos específicos que incluyen ayudas a la renta, apoyo en la transición hacia prácticas sostenibles y contribuciones a los objetivos del Pacto Verde Europeo.

- Comunidades Autónomas: Se encargan de implementar políticas agrarias regionales y gestionar las ayudas y subvenciones.

Tabla resumen amenazas y oportunidades

Tras llevar a cabo el análisis PESTEL, se han identificado diversas amenazas y oportunidades que influyen en el entorno de la empresa. Este apartado resume los principales factores que impactan tanto positiva como negativamente. A continuación, se presenta una tabla que presenta estas variables.

Tabla 2: Resumen amenazas y oportunidades PESTEL (Fuente: Elaboración propia)

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad política interna • Aumento del desempleo • Inflación elevada • Expectativas elevadas • Alta inversión inicial • Complejidad normativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso a la reforma y el cambio • Crecimiento del PIB per cápita • Creciente conciencia ambiental • Responsabilidad social como diferenciador • Innovación • Mejora de la toma de decisiones • Apoyo institucional, financiero y incentivos para prácticas sostenibles

5.2.2 ANALISIS DEL MICROENTORNO: FUERZAS DE PORTER

En el mundo empresarial actual, las compañías se desarrollan en entornos extremadamente competitivos, por lo que es crucial mantener una vigilancia constante para no perder cuota de mercado. El modelo de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta fundamental para entender la dinámica competitiva de una industria. Este análisis incluye el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de productos sustitutivos, la amenaza de nuevos competidores y la rivalidad entre competidores existentes. Al aplicar este modelo, una empresa puede evaluar su posición en el mercado y tomar decisiones estratégicas bien informadas (Stéphanie Michaux & Anne-Christine Cadiat, 2016).



Figura 11: 5 fuerzas de Porter (Fuente: Libro KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): Principios de Marketing. Pearson, Madrid. 17ª Edición)

Competidores en el sector

En el sector agrícola, especialmente dentro del ámbito de la agricultura regenerativa y sostenible, es fundamental identificar y analizar a los principales competidores, a pesar de que la agricultura regenerativa se encuentra en una fase de reconocimiento y adopción, son varias las empresas que ya compiten en dicho sector, entre ellas se encuentran:



Figura 12: Logo de Aland (Fuente: Aland)

Aland es una fundación comprometida con la regeneración del territorio en la Península Ibérica. Su enfoque principal es impulsar proyectos que restauren áreas degradadas, haciendo estos territorios más resilientes frente al cambio climático y promoviendo la biodiversidad. La fundación se centra en zonas con problemas de degradación, buscando revertir estas condiciones a través de soluciones ambientales, sociales y económicas sostenibles.

Su filosofía está bien fundamentada sobre cuatro retornos (retorno natural, retorno económico, retorno de la inspiración y retorno social), tres zonas (zona natural, zona agrícola y zona económica) y a una visión largoplacista de veinte años (Aland, n.d.).



Figura 13: Logo de The Regen Academy (Fuente: The Regen Academy)

The Regen Academy ofrece una formación integral en técnicas y herramientas de agricultura regenerativa para agricultores, ganaderos, empresas agroalimentarias y aficionados. Con cursos online y presenciales, permite a los participantes incorporar prácticas sostenibles en sus proyectos sin comprometer la rentabilidad. Por ejemplo, el método The Regen 360°, desarrollado por Francesc Font, fundador de The Regen Academy, se basa en años de experiencia y éxito en finas reales, combinando agricultura regenerativa y tecnologías de precisión. Los cursos incluyen estudios de casos prácticos, que demuestran los beneficios ambientales y productivos de estas prácticas (The Regen Academy, n.d.).



Figura 14: Logo de Azolla Projects (Fuente: Azolla Projects)

Azolla Projects tiene como misión, lograr una adopción masiva de agricultura regenerativa. Se especializan en mercados de capital natural y de carbono, y ofrecen servicios de asesoría que incluyen créditos regenerativos, monitorización y certificación para garantizar la calidad. Azolla Projects trabaja en colaboración con proyectos estatales y europeos para validar su metodología y formar alianzas estratégicas. Su enfoque integral abarca desde la producción agrícola hasta la restauración de ecosistemas, mejorando biodiversidad y optimizando el uso de recursos naturales (Azolla Projects, n.d.).

Competidores potenciales

La amenaza de nuevos competidores es moderada, dado que el conocimiento técnico y las prácticas innovadoras son crucialmente importantes. Sin embargo, el creciente interés global en la sostenibilidad y la salud del suelo aumenta la competencia potencial. Un buen ejemplo sería el interés de grandes empresas de la alimentación por integrar prácticas de agricultura regenerativa en sus operaciones.

Nestlé ha establecido ambiciosos objetivos para obtener el 20% de sus ingredientes clave mediante la agricultura regenerativa para 2025 y alcanzar el 50% para 2030, sumando más de 14 millones de toneladas de ingredientes que respaldan estas prácticas. Aproximadamente dos tercios de las emisiones totales de gases de efecto invernadero de Nestlé se originan en el cambio de uso de la tierra y la agricultura, convirtiendo la agricultura regenerativa en un elemento crucial en su camino para lograr cero emisiones netas.

En palabras de Mark Schneider, CEO de Nestlé, “Con nuestras colaboraciones a largo plazo con las comunidades agrícolas de todo el mundo, queremos intensificar nuestro apoyo a las prácticas agrícolas que son buenas para el medio ambiente y buenas para las personas” (Nestlé, n.d.).

Otro titán de la salud y la agricultura que tiene planes para impulsar la adopción de la agricultura regenerativa como parte de su estrategia para enfrentar el cambio climático y garantizar la seguridad alimentaria. En un debate celebrado durante la feria Fruit Attraction, se destacaron las iniciativas de Bayer en esta área, como su programa Ag4Climate, que busca reducir emisiones de gases de efecto invernadero y proteger el suelo, y CroppingView, una herramienta para el monitoreo de plagas y enfermedades. La empresa enfatiza la importancia de mejorar la salud del suelo, conservar recursos hídricos, restaurar la biodiversidad y apoyar el bienestar social y económico de los agricultores (Bayer, 2023).

La aparición de grandes empresas con interés en la agricultura regenerativa, y su implementación de técnicas avanzadas y programas de capacitación, representan una gran amenaza para FlorDeVida.

Productos sustitutivos

Los productos sustitutivos son aquellos que, perteneciendo a otros sectores o segmentos del mismo sector, satisfacen las mismas necesidades o cumplen funciones similares que el producto que ofrece el sector. La aparición de estos productos puede disminuir el atractivo del sector, representando una amenaza para las empresas que operan en él.

Un producto sustitutivo de la agricultura regenerativa es la agricultura orgánica. En lugar de incorporar todas las técnicas y procesos que respaldan un enfoque holístico y regenerativo, la agricultura orgánica se enfoca principalmente en el manejo sin químicos sintéticos y en la adopción de prácticas que mejoren la fertilidad del suelo. Esta alternativa se centra en evitar el uso de fertilizantes y pesticidas artificiales, logrando productos orgánicos sin necesidad de abarcar la totalidad de los procesos regenerativos más integrales.

Otro producto sustitutivo sería el uso de prácticas agrícolas tradicionales o convencionales. Estas prácticas, aunque no se alinean con los principios de sostenibilidad y salud del suelo de la agricultura regenerativa, pero son ampliamente adoptadas por su capacidad de maximización de la producción en el corto plazo. La agricultura convencional utiliza métodos intensivos y químicos sintéticos para aumentar el rendimiento de los cultivos, lo que a menudo resulta en unos menores costes iniciales. Sin embargo, este enfoque puede llevar a la degradación del suelo y otros impactos ambientales negativos a largo plazo, lo que pone de manifiesto la importancia de considerar alternativas más sostenibles como las que promueve FlorDeVida.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes se ve influenciado por varios factores. Uno de los aspectos más relevantes es la creciente conciencia ambiental y la preferencia por productos sostenibles entre los consumidores actuales, sumado a que las marcas tradicionales pierden peso frente a los valores y prácticas sostenibles, representan una oportunidad.

Los productos regenerativos que ofrece FlorDeVida están diferenciados por su enfoque integral y holístico, lo que añade valor y reduce la competencia directa con productos estandarizados. Cambiar de proveedor supone un coste en términos de tiempo y esfuerzo

para los clientes, lo que se traduce como una oportunidad para FlorDeVida. Además, la posibilidad de que los clientes produzcan sus propios productos regenerativos, sin la debida formación, capacitación y asesoramiento es baja, representando también una oportunidad.

Aunque los clientes tienen cierta capacidad para influir en los precios y el servicio, el poder de negociación es de FlorDeVida.

Poder de negociación de los proveedores

FlorDeVida trabaja con tres tipos principales de proveedores: maquinaria, tecnología y aplicaciones informáticas. El poder de negociación varía según el tipo de proveedor.

Los proveedores de maquinaria son esenciales para la implementación de prácticas regenerativas. Sin embargo, la diversificación de mercado, el rastreo de diversos fabricantes y el establecimiento de relaciones a largo plazo reducen su poder de negociación.

Los proveedores de tecnología tienen un mayor poder de negociación debido a la especialización y la innovación tecnológica requerida para las prácticas regenerativas. La dependencia de tecnologías específicas y el alto coste asociado al cambio de proveedor les otorgan una ventaja competitiva. Esto se debe a que la tecnología, sin el soporte adecuado de programas informáticos, pierde su funcionalidad. Por ejemplo, la integración entre sensores, cultivos, datasets, dispositivos móviles y software especializado es crucial. Cambiar uno de estos componentes implicaría una reestructuración completa del sistema tecnológico y un elevado coste económico. No obstante, FlorDeVida puede mitigar este poder estableciendo relaciones de confianza a largo plazo con los proveedores y manteniéndose al tanto de los avances tecnológicos ofrecidos por otros fabricantes, y reforzar la posición de negociación de la empresa.

Los proveedores de aplicaciones informáticas se dividen en dos grupos. El primer grupo incluye aquellos con conexión directa a la tecnología vinculada a las operaciones de servicio de la empresa. Los cuales tienen un mayor poder de negociación debido a la necesidad de personalización, soporte técnico y como se ha mencionado anteriormente un alto coste de cambio de proveedor. El segundo grupo comprende a los proveedores de programas informáticos no vinculados directamente a las operaciones de servicio de la empresa, como programas de contabilidad o páginas web, tienen menor poder de negociación debido a una menor concentración de proveedores de dichos programas en el mercado y al menor coste de cambio de proveedor.

Tabla resumen amenazas y oportunidades

Tras completar el análisis de las 5 fuerzas de Porter, se ha identificado una serie de amenazas y oportunidades clave que impactan a FlorDeVida. En este apartado se resumen estos factores en una tabla, proporcionando una visión clara de los principales desafíos y posibilidades influyentes.

Tabla 3: Resumen amenazas y oportunidades 5 fuerzas de Porter (Fuente: Elaboración propia)

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Existencia de empresas asentadas en el sector• Interés de grandes empresas• Productos sustitutos• Proveedores de tecnología y aplicaciones informáticas con alto poder de negociación	<ul style="list-style-type: none">• Colaboraciones y alianzas• Barreras de entrada significativas• Bajo poder de negociación de los clientes• Bajo poder de negociación de proveedores de maquinaria.• Mayor diferenciación frente a productos sustitutos

5.2.3 ANALISIS DEL CONSUMIDOR

El objetivo principal de las empresas es atraer a los consumidores e influir en sus decisiones de compra y comportamiento. Para lograr esto, es esencial comprender el complejo comportamiento del consumidor, ya que muchos factores distintos pueden influir en él. Cada día los consumidores toman numerosas decisiones de compra, siendo estas un foco crucial para las futuras estrategias de marketing. Descubrir las razones detrás de estas decisiones no es fácil, ya que a menudo están ocultas en las profundidades de la mente del consumidor. A veces, ni los propios consumidores saben exactamente qué afecta sus elecciones. En este apartado, se va a analizar el comportamiento del consumidor en España.

Análisis de los principales factores que influyen en el comportamiento de compra de agricultura regenerativa en España

Las decisiones de compra de los consumidores están profundamente influenciadas por una variedad de factores:

- Culturales
- Sociales
- Personales
- Psicológicos

Aunque estos elementos están fuera del control directo de los profesionales del marketing, es fundamental que los consideren para entender mejor el comportamiento de compra. En el entorno de la agricultura regenerativa en España, estos factores desempeñan un papel crucial, ya que afectan cómo y por qué los consumidores eligen productos y servicios sostenibles.

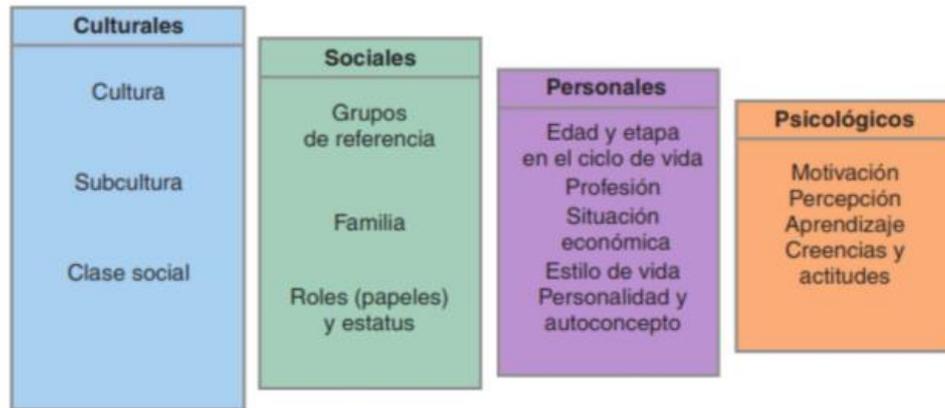


Figura 15: Factores que afectan al comportamiento del consumidor (Fuente: Libro KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): Principios de Marketing. Pearson, Madrid. 17ª Edición)

A continuación, se procede a analizar los principales factores que influyen en el comportamiento de compra de servicios de agricultura regenerativa de los principales consumidores y clientes de FlorDeVida en España. Esta evaluación se centrará en tres segmentos clave, agricultores, empresas alimentarias y administraciones públicas.

AGRICULTORES

La agricultura en España no es solo una actividad económica, sino un pilar fundamental de la identidad cultural del país, con prácticas que van desde la floración del melocotón en Fraga hasta los campos de viñedos en La Rioja. Los agricultores, conscientes de la necesidad de preservar el medio ambiente y la biodiversidad, están cada vez más abiertos a adoptar prácticas sostenibles como la agricultura regenerativa.

Este cambio está influenciado por factores culturales y sociales, incluyendo la preservación de la tradición familiar. En el sector agrícola español, la tradición juega un papel crucial, ya que tres de cada cuatro jóvenes agricultores provienen de familias con una larga historia en la agricultura o ganadería, según datos aportados por Newtral (Newtral, 2022). Estos jóvenes no solo han heredado la tierra, sino también los conocimientos y prácticas que han pasado de generación en generación, reflejando la importancia de los factores sociales y familiares en su decisión de continuar con esta labor. Los factores Psicológicos también tienen cabida para los agricultores pues esta vez Newtral nos arroja que, cerca del 40% de los nuevos agricultores tienen un título universitario y el 65% cuenta al menos con bachillerato o una FP superior (Newtral, 2022). Esta generación de agricultores más formada muestra una fuerte motivación por innovar y adoptar prácticas sostenibles, reflejando una mentalidad vinculada a la tradición, a la par que receptiva al cambio. La percepción de la agricultura como una profesión que puede ser tecnificada y modernizada impulsa a estos agricultores a buscar métodos que no solo aumenten la productividad, sino que también respeten el medio ambiente.

Por último, los factores personales, como la edad, la etapa en el ciclo de vida y la situación económica, juegan un papel crucial en el comportamiento de compra de los agricultores españoles en el sector de la agricultura regenerativa. La profesión y la situación económica

también influyen, ya que aquellos con mayores recursos y conocimientos técnicos están en mejor posición para invertir en tecnologías avanzadas y métodos agrícolas regenerativos. Los jóvenes agricultores, que constituyen una parte creciente del sector, están más inclinados a adoptar prácticas innovadoras y sostenibles, impulsados por su educación y conciencia ambiental. Sin embargo, es necesario mencionar, la gran amenaza que representa el envejecimiento del sector agrario en España, pues como muestra COAG Andalucía, en España, solo alrededor de 27.000 titulares de explotaciones agrarias tienen menos de 35 años, representando apenas el 3% del total. En contraste, hay más de 355.000 titulares mayores de 64 años, lo que constituye el 40% del total. En esta década, se prevé que 6 de cada 10 agricultores alcancen la edad de jubilación (COAG Andalucía, 2022).

EMPRESAS ALIMENTARIAS

Las empresas alimentarias en España están cada vez más alineadas con la evolución hacia una agricultura más ecológica, impulsada por consumidores agrícolas comprometidos con prácticas sostenibles, pues no se puede entender la cultura empresarial española, sin los españoles que la forman. La cultura española tiende a valorar y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de confianza, donde la comunicación abierta y la empatía son aspectos clave. En este contexto de influencia de factores culturales y sociales, la sostenibilidad se ha convertido en exigencia regulatoria y una parte integral de la cultura corporativa. Muchas empresas han comprendido que no se puede crecer a cualquier coste y que, junto con la rentabilidad económica, es esencial aportar valor social y medioambiental (CincoDías, 2023). Esta integración de valores sostenibles en la cultura empresarial responde a la demanda creciente de consumidores y regula la adaptación de las empresas hacia prácticas más responsables y ecológicas.

La cultura empresarial en España desempeña un papel fundamental en la forma en que las empresas operan y se desarrollan en el mercado. Existe una conexión natural entre la cultura de los agricultores y la de las empresas alimentarias, basada en un enfoque compartido hacia la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente. Ambas culturas valoran la calidad, la colaboración y la sostenibilidad, creando una sinergia que impulsa a las empresas alimentarias a adoptar prácticas agrícolas regenerativas y ecológicas, alineándose con las demandas y valores de los agricultores. Esta conexión fortalece el compromiso hacia una producción más responsable y respetuosa con el entorno, reflejando una visión compartida de un futuro sostenible.

El comportamiento de las empresas alimentarias en España está fuertemente influenciado por factores sociales, especialmente en un contexto donde la sostenibilidad y la responsabilidad social se han convertido en prioridades clave. No solo el papel de los agricultores y su transición hacia prácticas más ecológicas afecta a estas empresas, sino que la atención y las expectativas de la ciudadanía juegan un papel crucial. La mirada atenta de la sociedad hacia el comportamiento responsable de las empresas ha sido un gran motor de cambio, obligando a las empresas alimentarias a replantear sus enfoques, pasando de una mentalidad centrada únicamente en la productividad a una visión a largo plazo que prioriza la competitividad y la disponibilidad de recursos para las futuras generaciones, teniendo un gran impacto sobre las empresas alimentarias como consumidores de servicios de agricultura regenerativa.

Como resalta PSIARA, es el momento de avanzar hacia el siguiente paso en la escalada hacia la excelencia, con un enfoque en la sostenibilidad. Las empresas, conscientes de la importancia de los factores psicológicos, están adoptando modelos como el Modelo 4P del Grupo de Psicología Organizacional y Sostenibilidad del COPC, que se enfoca en Personas, Prevención, Planeta y Prosperidad para garantizar la excelencia organizacional (PSIARA, 2022).

ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Las administraciones públicas en España están cada vez más enfocadas en consolidar la cultura de la sostenibilidad en su funcionamiento diario. Este objetivo principal refleja la necesidad de que el desarrollo sostenible no solo sea un componente de las políticas sectoriales, sino una cuestión transversal presente en todas las actividades y operaciones diarias de las administraciones. Para lograrlo, es esencial que esta transversalidad quede reflejada en todos los aspectos, desde la política de comunicación hasta la rendición de cuentas y la generación de conocimiento e ideas (Junta de Castilla y León, n.d.).

Exactamente, es una cuestión transversal, todo en la vida está al alcance de la administración pública y la política. Como su propia definición indica, se extiende de un lado a otro, abarcando a todos los agentes mencionados anteriormente, agricultores y empresas alimentarias. Estos factores, al unirse, se influyen mutuamente, creando un efecto dominó que promueve prácticas sostenibles y responsabilidad social. Este enfoque integral da como resultado una sociedad comprometida con el cambio sostenible, representando una gran oportunidad.

Mapa de empatía

Comprender a fondo a nuestros clientes es esencial para el crecimiento de cualquier organización, ya que todas las acciones y decisiones deben orientarse a satisfacer sus necesidades y expectativas. Sin embargo, esta comprensión no siempre es intuitiva, y es común que se realicen suposiciones incorrectas sobre lo que realmente desean y valoran los clientes. Para obtener información precisa y desarrollar una empatía genuina con los usuarios, una herramienta fundamental es el mapa de empatía.

El mapa de empatía nos permite visualizar y analizar de manera estructurada lo que piensan, sienten, ven, escuchan, dicen y hacen los clientes de determinada empresa, así como sus dolores y aspiraciones. En FlorDeVida, se aplicará dicha herramienta para entender mejor los principales consumidores, agricultores, empresas alimentarias y administraciones públicas. Mientras el apartado anterior proporcionaba un análisis general de los factores influyentes en el consumidor, el mapa de empatía permite profundizar en la comprensión individual de los consumidores.

AGRICULTORES

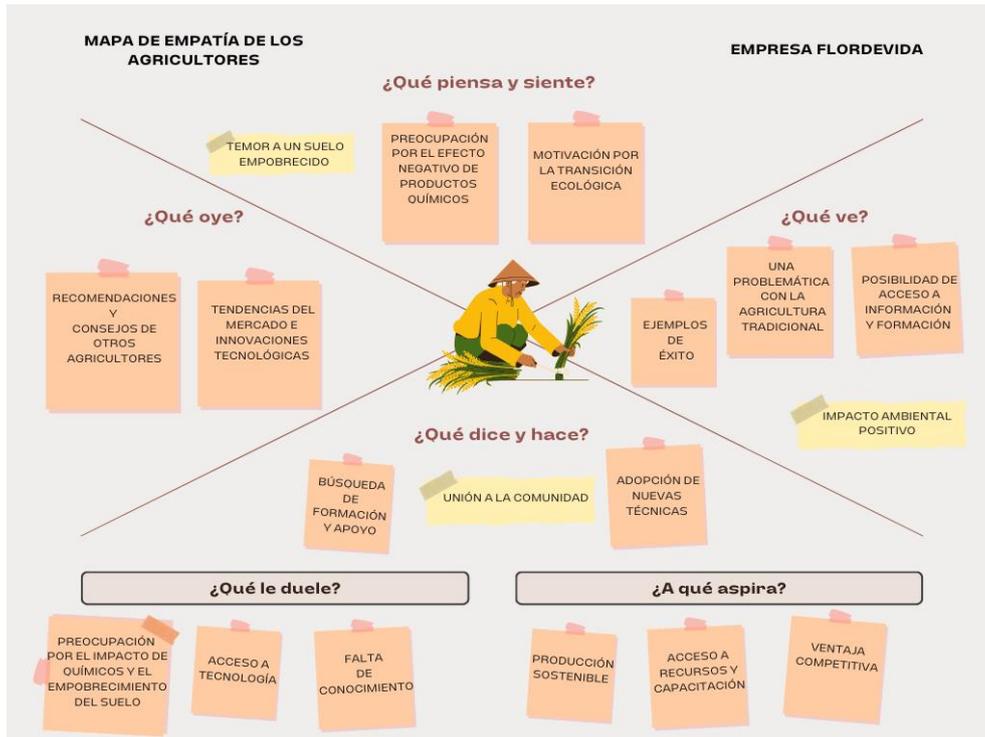


Figura 16: Mapa empatía agricultores (Fuente: Elaboración propia)

EMPRESAS ALIMENTARIAS

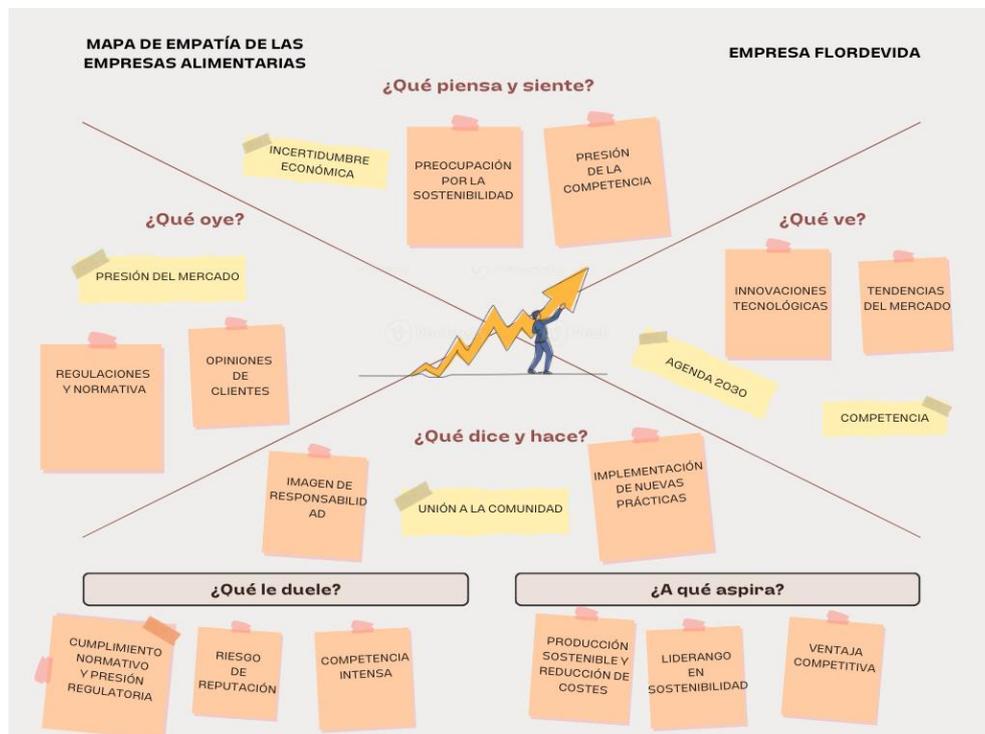


Figura 17: Mapa empatía empresas alimentarias (Fuente: Elaboración propia)

ADMINISTRACIONES PÚBLICAS



Figura 18: Mapa empatía administraciones públicas (Fuente: Elaboración propia)

Tabla resumen amenazas y oportunidades

El análisis del comportamiento del consumidor revela varias amenazas y oportunidades para FlorDeVida, las cuales se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 4: Resumen amenazas y oportunidades comportamiento del consumidor (Fuente: Elaboración propia)

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Envejecimiento del sector agrario • Limitaciones de recursos • Dependencia de factores externos y corrientes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva generación de agricultores formados y motivados con el cambio • Cultura de sostenibilidad en la sociedad • Agricultura como identidad española • Sinergia entre agricultores y empresas

5.3 ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es una herramienta estratégica fundamental para evaluar la situación actual de una empresa y planificar su futuro. Este análisis permite identificar y examinar tanto los factores internos como fortalezas y debilidades, que la empresa puede controlar, así como los factores externos, como oportunidades y amenazas que están fuera del control de la empresa. Al realizar un análisis DAFO, se puede diseñar estrategias que mantengan las fortalezas, corregir las debilidades, explotar las oportunidades y afrontar las amenazas. A continuación, se presenta el análisis DAFO de nuestra empresa, detallando cada uno de estos aspectos clave.

Tabla 5: DAFO (Fuente: Elaboración propia)

DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa de nueva creación • Falta de experiencia en el sector • Recursos financieros limitados • Dependencia de la tecnología • Dependencia de corrientes sociales
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad política interna • Aumento del desempleo • Inflación elevada • Expectativas elevadas • Alta inversión inicial • Complejidad normativa • Existencia de empresas asentadas en el sector • Interés de grandes empresas • Productos sustitutivos • Proveedores de tecnología y aplicaciones informáticas con alto poder de negociación • Envejecimiento del sector agrario • Limitaciones de recursos • Dependencia de factores externos y corrientes sociales

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none">• Propuesta de valor única• Producto sostenible• Compromiso ambiental• Capital humano formado• Atención próxima y personalizada• Capacidad de colaborar• Tecnología e innovación
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Impulso a la reforma y el cambio• Crecimiento del PIB per cápita• Creciente conciencia ambiental• Responsabilidad social como diferenciador• Innovación• Mejora de la toma de decisiones• Apoyo institucional, financiero e incentivos para prácticas sostenibles• Colaboraciones y alianzas• Barreras de entrada significativas• Bajo poder de negociación de los clientes• Bajo poder de negociación de proveedores de maquinaria• Nueva generación de agricultores formados y motivados con el cambio• Cultura de sostenibilidad en la sociedad• Agricultura como identidad española• Sinergia entre agricultores y empresas• Mayor diferenciación frente a productos sustitutivos

Analizando los resultados obtenidos tras el análisis DAFO, FlorDeVida afronta algunas debilidades. Como empresa de nueva creación, se enfrenta el reto de establecer su presencia en un mercado en crecimiento con recursos financieros limitados. La falta de experiencia en el sector y la alta dependencia de la tecnología son factores críticos que podrían limitar su capacidad para escalar rápidamente y adaptarse a cambios en el mercado. Adicionalmente, la dependencia de corrientes sociales puede hacer que la empresa sea vulnerable a cambios en las tendencias y percepciones del público.

Las amenazas para FlorDeVida son variadas y significativas. La inestabilidad política y económica, como la inflación elevada y el aumento del desempleo, pueden afectar negativamente la inversión y el poder adquisitivo de los clientes. La alta inversión inicial y la complejidad normativa también representan barreras importantes. Además, la presencia de empresas consolidadas en el sector y la amenaza de productos sustitutivos pueden reducir la cuota de mercado disponible. La alta negociación de proveedores tecnológicos es otra amenaza que podría impactar los costes operativos y la flexibilidad de la empresa.

FlorDeVida cuenta con varias fortalezas clave que la pueden posicionar favorablemente en el mercado. Su propuesta de valor única y su compromiso con la sostenibilidad y el medio ambiente son atributos distintivos que pueden atraer a clientes preocupados por el impacto ambiental. La formación del capital humano y la capacidad para ofrecer atención personalizada son ventajas competitivas que refuerzan su posición y reputación. La tecnología e innovación, junto con la capacidad de colaborar y adaptarse, fortalecerán la posición de la empresa en un sector en nacimiento.

Las oportunidades para FlorDeVida son amplias y prometedoras. La creciente conciencia ambiental y el apoyo institucional para prácticas sostenibles crean un entorno favorable para la expansión. La cultura de sostenibilidad en la sociedad y el aumento de la formación de nueva generación de agricultores motivados por el cambio representan un mercado en crecimiento. Además, las barreras de entrada significativas y el bajo poder de negociación de los clientes y proveedores de maquinaria ofrecen un entorno competitivo favorable para la empresa.

Mientras FlorDeVida enfrenta varias debilidades y amenazas, sus más numerosas fortalezas y oportunidades proporcionan una base sólida para su crecimiento y éxito en el sector de la agricultura regenerativa. La clave será utilizar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades del mercado y gestionar eficazmente los desafíos que se presentan.

5.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: ANÁLISIS CAME

La formulación de estrategias es el siguiente paso fundamental tras la realización del análisis DAFO. Ya que este, sin la formulación de estrategias para intervenir en los resultados obtenidos, pierde su utilidad. Por lo tanto, este apartado nos permite identificar y establecer las acciones estratégicas necesarias para el desarrollo y crecimiento de FlorDeVida.

Aunque el análisis DAFO proporciona una visión clara de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, es crucial transformar esta información en estrategias concretas. La formulación de estrategias se ocupa de corregir debilidades, afrontar

amenazas, mantener fortalezas y explotar oportunidades, garantizando así una planificación efectiva.

Tabla 6: Formulación de estrategias (Fuente: Elaboración propia)

		Análisis Externo	
		Amenazas	Oportunidades
Análisis Interno	Debilidades	<p>Colaborar con la existencia de empresas asentadas en el sector y de grandes empresas para enfrentar la falta de experiencia y el ser una empresa de nueva creación (D1, D2, A7, A8)</p> <p>Buscar inversores y socios estratégicos, así como implementar una buena gestión financiera. (D3, A5, A3)</p>	<p>Aprovechar el entorno favorable y la cultura de sostenibilidad en la sociedad para la innovación y el cambio (D1, O1, O13)</p> <p>Formar colaboraciones y alianzas con nuevos agricultores formados (D2, O12, O8)</p> <p>Buscar y aprovechar subvenciones y focalizar los recursos en innovación. (D3, O7, O5)</p>
	Fortalezas	<p>Desarrollar y comunicar la propuesta de valor de FlorDeVida y forjar alianzas para combatir la inestabilidad política (A1, F1, F6)</p> <p>Búsqueda de capital humano formado y combatir el aumento del desempleo (A2, F4)</p> <p>Cumplir y superar las expectativas a través de un compromiso genuino y mantener una comunicación cercana. (A4, F3, F5)</p> <p>Diferenciarnos de las empresas establecidas y de los productos sustitutos, mediante nuestra propuesta de valor, capacidad de colaborar y</p>	<p>Utilizar la propuesta de valor de FlorDeVida e implementar tecnologías innovadoras en este momento de impulso a la reforma y el cambio (O1, F1, F7)</p> <p>Aprovechar la creciente conciencia ambiental para resaltar nuestro compromiso ambiental y producto sostenible (O3, F3, F2)</p> <p>Aprovechar el compromiso ambiental y la propuesta de valor de FlorDeVida con el apoyo institucional. (O3, F3, F1)</p>

		atención próxima y personalizada (A7, A9, F1, F6, F3, F5)	
--	--	---	--

- Estrategia 1: Colaborar con la existencia de empresas asentadas en el sector y de grandes empresas para enfrentar la falta de experiencia y el ser una empresa de nueva creación. (D1, D2, A7, A8)

Para enfrentar la falta de experiencia y el desafío de ser una empresa de nueva creación, puede buscar alianzas estratégicas con empresas ya establecidas en el sector y grandes corporaciones. Estas colaboraciones permitirán el acceso a conocimientos y prácticas tanto consolidadas como innovadoras, facilitando una curva de aprendizaje más rápida y eficiente. Además, trabajar junto a estas entidades ayudará a fortalecer la reputación de FlorDeVida de cara al público.

- Estrategia 2: Buscar inversores y socios estratégicos, así como implementar una buena gestión financiera. (D3, A5, A3)

Para abordar los recursos financieros limitados y hacer frente a la alta inversión inicial y la inflación elevada, FlorDeVida debe centrarse en buscar inversores y socios estratégicos que compartan nuestra visión de sostenibilidad, de igual manera establecer relaciones con entidades financieras y posibles socios comerciales. Al mismo tiempo, es crucial implementar una gestión financiera rigurosa, optimizando los costes y asegurando un uso eficiente de los recursos.

- Estrategia 3: Aprovechar el entorno favorable y la cultura de sostenibilidad en la sociedad para la innovación y el cambio. (D1, O1, O13)

El actual boom ecológico ofrece una oportunidad única para aprovechar un entorno favorable que promueve la reforma y el cambio, así como la creciente cultura de sostenibilidad en la sociedad. Posicionarse como una empresa joven y dinámica que lidera las nuevas prácticas sostenibles es de vital importancia.

- Estrategia 4: Formar colaboraciones y alianzas con nuevos agricultores formados. (D2, O12, O8)

Colaborar con jóvenes agricultores y otros profesionales del sector, así como establecer alianzas estratégicas con empresas consolidadas, para compensar la falta de experiencia de FlorDeVida y construir una red sólida, que diluya la novatez.

- Estrategia 5: Buscar y aprovechar subvenciones y focalizar los recursos en innovación. (D3, O7, O5)

Esta estrategia se centra en buscar y aprovechar subvenciones, incentivos y apoyos financieros ofrecidos por instituciones gubernamentales y organismos que promueven la sostenibilidad. De la misma manera, focalizar nuestros recursos en innovación y prácticas que maximicen el rendimiento y la eficiencia, optimizando el uso de los recursos disponibles.

- Estrategia 6: Desarrollar y comunicar la propuesta de valor de FlorDeVida y forjar alianzas para combatir la inestabilidad política. (A1, F1, F6)

En respuesta a la inestabilidad política, FlorDeVida puede desarrollar y comunicar su propuesta de valor única. Aprovecharla al máximo, creando un punto de apoyo incluso en tiempos de incertidumbre, será clave para mantener la estabilidad tanto interna como para el público, y el crecimiento del negocio. Además, forjar alianzas estratégicas con otras empresas, proveedores, clientes y entidades para proporcionar apoyo y estabilidad, ayudando a mitigar los posibles efectos negativos de la inestabilidad política.

- Estrategia 7: Búsqueda de capital humano formado y combatir el aumento del desempleo. (A2, F4)

Al aprovechar esta fortaleza, al implementar programas de capacitación y desarrollo profesional, FlorDeVida no solo mejorará la competencia y habilidades dentro de la empresa, o ayudará a la retención del talento, sino que también contribuirá a la reducción del desempleo.

- Estrategia 8: Cumplir y superar las expectativas a través de un compromiso genuino y mantener una comunicación cercana. (A4, F3, F5)

Frente a la posible amenaza de expectativas elevadas, FlorDeVida debe comprometerse genuinamente a cumplir y superar las expectativas de sus clientes. Esto implica no solo ofrecer un servicio de alta calidad, sino también establecer un enfoque centrado en el cliente que priorice sus necesidades y deseos, creando la mejor experiencia para él. Mantener una comunicación cercana y humana es fundamental en esta estrategia. FlorDeVida debe fomentar un diálogo constante con sus clientes, escuchando sus comentarios y sugerencias para una mejora continua.

- Estrategia 9: Diferenciarnos de las empresas establecidas y de los productos sustitutivos, mediante nuestra propuesta de valor, capacidad de colaborar y atención próxima y personalizada. (A7, A9, F1, F6, F3, F5)

Para hacer frente a la amenaza de las empresas establecidas en el sector y los productos sustitutivos, FlorDeVida puede construir una estrategia de diferenciación que se enfoque en destacar su propuesta de valor única, su capacidad de colaboración y su compromiso con la atención próxima y personalizada.

- Estrategia 10: Utilizar la propuesta de valor de FlorDeVida e implementar tecnologías innovadoras en este momento de impulso a la reforma y el cambio. (O1, F1, F7)

FlorDeVida debe aprovechar su propuesta de valor única e implementar tecnologías innovadoras en este momento de impulso a la reforma y el cambio. Esto implica identificar y resaltar los beneficios que sus productos y servicios ofrecen, alineándolos con las necesidades de los clientes. Al integrar tecnologías avanzadas, no solo mejorará la eficiencia, sino que también podrá diferenciarse de la competencia y adaptarse rápidamente a las tendencias del mercado, no cayendo obsoleta y manteniéndose a la vanguardia.

- Estrategia 11: Aprovechar la creciente conciencia ambiental para resaltar nuestro compromiso ambiental y producto sostenible. (O3, F3, F2)

Para destacar en un mercado cada vez más consciente del medio ambiente, FlorDeVida debe enfatizar su compromiso con la sostenibilidad y la oferta de servicios de capacitación regenerativa. Al comunicar sus prácticas de cultivo responsable y los beneficios de su aplicación, la empresa puede atraer a consumidores que valoran la responsabilidad social y ambiental.

- Estrategia 12: Aprovechar el compromiso ambiental y la propuesta de valor de FlorDeVida con el apoyo institucional. (O3, F3, F1)

Al aprovechar el compromiso ambiental y la propuesta de valor, FlorDeVida puede buscar apoyo institucional que facilite el acceso a recursos, financiamiento y redes de colaboración que potencien sus iniciativas ambientales.

Antes de elegir estrategias específicas, es crucial tener en cuenta tres aspectos fundamentales en el proceso de selección.

Por un lado, abordar demasiados cambios simultáneamente puede resultar en un exceso de esfuerzo y provocar más problemas de los que soluciona. Esta sobrecarga nos impide supervisar adecuadamente todos los procedimientos para la puesta en marcha y el desarrollo de las estrategias. Es un error común pensar que lo más lógico es trabajar en todos los aspectos de la empresa al mismo tiempo, pero esto disminuye la eficacia de nuestras acciones y dificulta el desarrollo completo de las mismas. Por tanto, es fundamental saber cómo y cuándo utilizar nuestros recursos, materiales, humanos y económicos de manera adecuada. Lo cual nos lleva al segundo aspecto fundamental en el proceso de selección.

Por otro lado, es esencial una gestión eficiente de los recursos, la mejor solución es comenzar con estrategias y cambios que requieren menos esfuerzo e inversión, pero que puedan implementarse fácilmente. Estos cambios iniciales facilitarán la implementación de transformaciones más costosas y estrategias más ambiciosas en el futuro. (AmazonBusiness, 2022)

Por último, las estrategias a implementar deben alinearse con la misión, visión y valores de la empresa para asegurarse de que estas estén en consonancia con el mismo objetivo.

Por ello, se seleccionará las estrategias cuya fortaleza se repita más veces, que no consuma excesivos recursos, de hecho, que los amplíen, y que se alineen con la misión y visión de la empresa. Estas son las estrategias número 1, 8 y 9. Sin embargo, el resto de las estrategias no serán desechadas, a medida que aumenten los recursos de la empresa, se irán implantando nuevas estrategias.

6. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing de FlorDeVida, se centrará en el marketing mix, una herramienta fundamental para implantar nuestras estrategias de mercado. Este enfoque abarca las cuatro variables claves conocidas como las 4 P's del marketing:

- Producto
- Precio
- Distribución
- Promoción

Estas variables nos permiten influir en los consumidores y motivarlos a elegir nuestros servicios. En un entorno dinámico y cambiante, es crucial que nuestro plan de marketing sea flexible, adaptándose a las circunstancias del mercado y a las necesidades de nuestros clientes. El objetivo es definir acciones claras que garanticen la satisfacción del cliente, alineando nuestro producto con la estrategia de precios adecuada, los puntos de venta óptimos y una comunicación efectiva.



Definición de productos y servicios

FlorDeVida ofrece una gama de servicios personalizados destinados a organizaciones, empresas y agricultores, enfocándose en el diseño de proyectos integrados que abarcan desde la capacitación para la producción agrícola regenerativa hasta la restauración de ecosistemas. Estos proyectos buscan mejorar la biodiversidad, optimizar el uso de recursos naturales y fomentar el desarrollo socioeconómico. Estos servicios son:

- Asesoría, capacitación y proyectos de conversión de agricultura regenerativa
- Cursos online

Los servicios arriba mencionados son limitados debido a que FlorDeVida es una empresa de nueva creación, sin embargo, a largo plazo podría incluir la comercialización de productos propios basados en principios regenerativos. Y si la empresa siguiese su curso deseado, incluso el desarrollo y la venta de nuevas herramientas y tecnologías diseñadas para facilitar la implementación y el progreso de estas prácticas por parte de los clientes.

Promoción

Para promover sus servicios, FlorDeVida cuenta con una variedad de medios y canales de comunicación. Estos medios son:

Newsletter

FlorDeVida enviará boletines informativos periódicos a sus suscriptores, mateniéndolos al tanto de nuevos cursos online, noticias relevantes del sector, descuentos especiales, y otros eventos importantes. Este medio permite mantener comunicación constante y directa con los clientes interesados.

Correo electrónico

A través de correo electrónico, la empresa puede enviar información detallada sobre sus servicios, responder consultas, ofrecer asesoramiento personalizado y seguir el progreso de los proyectos de sus clientes. Es un medio clave para la atención al cliente. info@flordevida.com

Redes sociales

Las plataformas de redes sociales serán utilizadas para compartir contenido relevante, para interactuar con la comunidad, responder preguntas y recibir feedback en tiempo real. Las redes sociales disponen de una vasta cantidad de datos sobre sus usuarios, lo que permite a FlorDeVida dirigir sus anuncios de manera específica, basándose en los intereses, comportamientos, atributos demográficos y perfil del consumidor.

Según datos de Wearesocial, con el usuario típico pasando más de dos horas diarias en redes sociales y usando 6,7 plataformas mensuales, aprovechar estas plataformas es

crucial para llegar a un público amplio y diverso. A continuación, se adjunta un gráfico donde se observan las redes sociales favoritas por los usuarios entre 16 y 64 años. (Wearesocial, 2024)

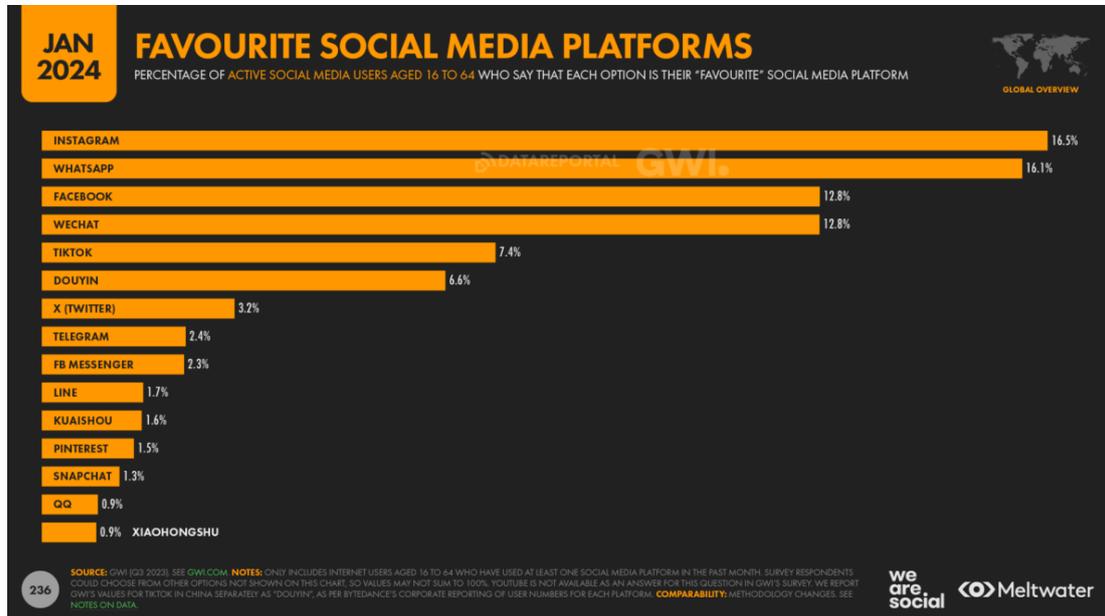


Figura 19: Redes sociales favoritas (Fuente: Wearesocial)

Por lo tanto, las redes sociales escogidas por FlorDeVida para promocionarse serán Instagram, Facebook y TikTok.

Página Web

La página web de FlorDeVida será el centro de todas sus actividades de promoción digital. Aquí se ofrecerá información completa sobre la empresa, los servicios, se publicarán artículos y blogs sobre agricultura regenerativa, se destacarán los proyectos y colaboraciones, y desde donde se podrá inscribir a cursos. A continuación, se presenta el boceto de una posible página web para FlorDeVida.

Enlace: <https://flor-de-vida-agricultura-ysfbapm.gamma.site/>



Figura 20: Página web FlorDeVida (Fuente: Elaboración propia)



Figura 21: Página web FlorDeVida 2 (Fuente: Elaboración propia)

Distribución

Los cursos de FlorDeVida serán distribuidos a través de la página web mencionada anteriormente, ofreciendo acceso fácil y conveniente a materiales educativos y recursos para todos los interesados en la agricultura regenerativa. Por otro lado, los servicios de asesoría, capacitación y proyectos de conversión de agricultura regenerativa se llevarán a cabo in situ, con visitas de campo y formación práctica directamente en las fincas y

empresas de nuestros clientes, asegurando soluciones personalizadas y efectivas adaptadas a las condiciones específicas de cada lugar.

Precio

El precio es una variable crucial en el Marketing Mix, ya que influye directamente en la decisión de compra de los clientes. Por esta razón, FlorDeVida ha dedicado un esfuerzo significativo a establecer una política de precios competitiva para asegurar un mejor posicionamiento en el mercado. Para los servicios de asesoría, capacitación y proyectos de conversión de agricultura regenerativa, se ha adoptado un enfoque de precios variables que depende de factores como la extensión de la finca, la complejidad del proyecto y las necesidades específicas del cliente. Esto permite ofrecer soluciones personalizadas y ajustadas al presupuesto de cada cliente.

En cuanto a los cursos online, FlorDeVida ha evaluado los precios de la competencia, que oscilan entre 160€ y 245€. Con el objetivo de ofrecer un servicio accesible y atractivo, los precios de los cursos se situarán en 200€.

7. ORGANIZACIÓN Y PERSONAL

La estructura organizativa de FlorDeVida está diseñada para maximizar la eficiencia y alcanzar los objetivos con los recursos disponibles. Al contar con un equipo reducido, pero altamente capacitado, se establecen roles claros y definidos que permiten una distribución eficaz del trabajo.

La estructura organizativa y las funciones se distribuyen de la siguiente manera, teniendo en cuenta que es una empresa de nueva creación y la limitación de sus recursos iniciales.

Organigrama

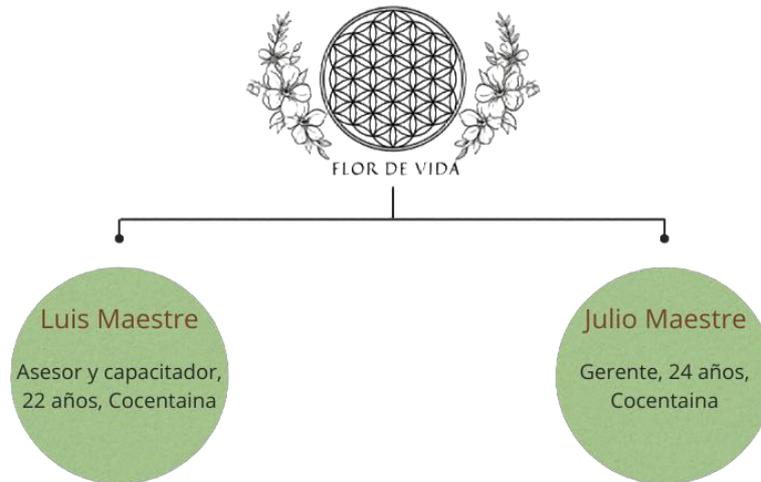


Figura 22: Organigrama FlorDeVida (Fuente: Elaboración propia)

FlorDeVida cuenta con una estructura organizativa simple y eficiente, con dos socios que son pilares fundamentales de la empresa. Esta configuración permite a ambos miembros involucrarse profundamente en sus respectivas áreas, con Luis Maestre Reig como asesor y capacitador y Julio Maestre Reig como gerente. Esta estructura no solo facilita una toma de decisiones ágil y efectiva, sino que también asegura una visión clara y compartida de los objetivos. Además, la comunicación horizontal entre los socios fomenta la colaboración y acorta los tiempos de transmisión de información, duplicidad en las tareas y esfuerzos intrascendentes.

Funciones y tareas

Julio Maestre Reig está encargado de la gestión general de FlorDeVida, supervisando y coordinando todas las actividades de la empresa. Además, se ocupa de mantener una comunicación constante con clientes, proveedores y socios, gestionando las relaciones externas de la empresa. Dentro de sus responsabilidades está identificar oportunidades de crecimiento y expansión de los servicios que ofrecemos.

Su rol también incluye el control de inventario, asegurándose de que los materiales y recursos necesarios para los proyectos y capacitaciones estén siempre disponibles. Julio gestiona las cuentas de redes sociales de la empresa, crea contenido promocional y mantiene la presencia en línea. Asimismo, atiende correos electrónicos, llamadas y consultas de clientes, asegurando un servicio de atención al cliente de calidad.

Luis Maestre Reig es responsable de proporcionar asesoría en prácticas de agricultura regenerativa a agricultores, empresas y organizaciones. Además, desarrolla y realiza cursos online, y lleva a cabo sesiones de capacitación in situ para los clientes. Supervisa la

implementación de proyectos de conversión a prácticas de agricultura regenerativa directamente en el campo.

Luis se dedica a investigar nuevas técnicas y prácticas regenerativas, mejorando y actualizando constantemente los servicios que se ofrecen. También se encarga de la generación de contenido educativo y formativo para los cursos online y programas de capacitación, asegurando que nuestro material esté siempre al día y sea relevante para los clientes.

Para optimizar las operaciones, se ha decidido subcontratar algunos servicios esenciales. Se ha contratado una gestoría para llevar las cuentas, presentar documentación y asesorar en trámites legales, asegurando el cumplimiento de todas las normativas y una gestión financiera adecuada.

9. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO

El plan económico-financiero es un apartado crucial para evaluar la viabilidad de un proyecto de empresa. Para ello, se utilizará la herramienta Modeleva, diseñada por Alfonso Rodríguez Sandías, profesor de la universidad de Santiago de Compostela. Dispuesta para facilitar a decidir si el proyecto FlorDeVida debe abrir las puertas o no. Este modelo no pretende resolver todos los problemas de evaluación, sino ofrecer una metodología que ayude al gestor a generar su propio análisis adaptado a la situación específica de cada empresa. (Sandías, 2019)

Cuenta de resultados

Tabla 7: Cuenta de resultados (Elaboración propia)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ingresos de Explotación	340.000	400.775	472.414	556.857	656.396	773.726	912.030
Costes Variables	238.000	280.543	330.689	389.800	459.477	541.609	638.421
Margen Bruto	102.000	120.233	141.724	167.057	196.919	232.118	273.609
Costes Fijos	5.980	7.073	8.006	10.636	10.902	11.174	11.454
Amortización	1.207	300	300	300	300	0	0
BAIT	94.813	112.860	133.418	156.121	185.717	220.944	262.155
Imputación de Subvención	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	1.113	1.413	1.658	1.949	2.290	2.696	3.165
Ingresos Financieros	1.162	3.247	4.978	7.004	9.423	12.336	15.818
BAT	94.863	114.694	136.738	161.177	192.850	230.585	274.809
Base Imponible	94.863	114.694	136.738	161.177	192.850	230.585	274.809
Impuestos	23.716	28.673	34.185	40.294	48.212	57.646	68.702
BDT	71.147	86.020	102.554	120.883	144.637	172.938	206.106
Dividendos		28.459	34.408	41.021	48.353	57.855	69.175
Beneficio Retenido	71.147	57.562	68.145	79.861	96.284	115.083	136.931
Tasa Impositiva Efectiva	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%

La cuenta de resultados de FlorDeVida demuestra un crecimiento sólido y una gestión financiera efectiva. Desde el año uno, con ingresos de explotación de 340.000€, hasta el año siete, alcanzando los 912.030€, la empresa muestra una trayectoria ascendente constante.

Los costes variables aumentan en línea con los ingresos, comenzando en 238.000€ en el primer año y llegando a 638.421€ en el séptimo año. Este aumento proporcional indica una relación directa entre la producción y las ventas. Los costes fijos, aunque menos volátiles, también crecen, pasando de 5.980€ en el año 1 a 11.454€ en el año 7.

El margen bruto muestra una tendencia positiva, incrementándose de 102.000€ en el primer año a 273.609€ en el séptimo. Esta mejora se traduce en un aumento del beneficio antes de impuestos e intereses (BAIT), que sube de 94.813€ a 262.155€ en el mismo periodo, destacando una gestión eficiente de los recursos y los gastos.

El beneficio antes de impuestos (BAT) también crece de 94.863€ en el primer año a 274.809€ en el último año del periodo analizado. Tras deducir los impuestos, que se calculan como el 25% de la base imponible, el beneficio después de impuestos (BDT) también muestran una tendencia ascendente, desde 71.147€ en el primer año hasta 206.106€ en el séptimo. Destacando un crecimiento constante en la cuenta de resultados de FlorDeVida.



Figura 23: Comparación entre ingresos de explotación y BAIT (Elaboración propia)

Balance

Tabla 8: Balance (Elaboración propia)

	Dic. 0	Dic. 1	Dic. 2	Dic. 3	Dic. 4	Dic. 5	Dic. 6	Dic. 7
Inmovilizado Material (Amortización Acumulada I.M)	700	700	700	700	700	700	700	700
Inmovilizado Intangible (Amortización Acumulada I.IN)	1.707	1.707	1.707	1.707	1.707	1.707	1.707	1.707
Activo No Corriente	2.407	1.200	900	600	300	0	0	0
Existencias de Materia Prima	40.460	30.860	36.376	42.878	50.542	59.577	70.226	72.702
Existencias de Producto Terminado	0	16.833	19.841	23.388	27.569	32.497	38.305	39.656
Cuentas a Cobrar Hacienda Deudora por IVA	0	23.800	28.054	33.069	38.980	45.948	54.161	63.842
Tesorería Operativa	9.002	0	0	0	0	0	0	0
Activo Corriente	80.435	95.061	112.034	132.132	155.652	183.374	216.049	202.767
Excedente de Tesorería	420	95.669	151.144	216.374	292.505	385.069	495.587	661.705
TOTAL ACTIVO	83.261	191.930	264.078	349.105	448.457	568.443	711.636	864.472
	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital	42.801	42.801	42.801	42.801	42.801	42.801	42.801	42.801
Reservas	0	71.147	128.709	196.854	276.715	372.999	488.083	625.014
Recursos Propios	42.801	113.948	171.510	239.655	319.516	415.800	530.884	667.815
Subvención	0	0	0	0	0	0	0	0
Patrimonio Neto	42.801	113.948	171.510	239.655	319.516	415.800	530.884	667.815
Deuda a Largo	0	0	0	0	0	0	0	0
Otra Deuda	0	19.252	22.587	26.546	31.190	36.675	43.210	40.553
Pasivo No Corriente	0	19.252	22.587	26.546	31.190	36.675	43.210	40.553
Hacienda Acreedora por IVA	0	4.155	4.932	5.842	6.914	8.179	9.670	14.700
Cuentas a Pagar	40.460	30.860	36.376	42.878	50.542	59.577	70.226	72.702
Hacienda Acreedora	0	23.716	28.673	34.185	40.294	48.212	57.646	68.702
Otras Cuentas a Pagar	0	0	0	0	0	0	0	0
Pasivo Corriente	40.460	58.730	69.982	82.904	97.751	115.968	137.543	156.104
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	83.261	191.930	264.078	349.105	448.457	568.443	711.636	864.472

De la misma manera que la cuenta de resultados, el balance de FlorDeVida proporciona una imagen clara de la situación patrimonial y financiera de la empresa a lo largo de siete años, desde diciembre del año 0 hasta diciembre del año 7. A continuación, se detallan los aspectos más relevantes.

El inmovilizado material se mantiene constante en 700€ a lo largo de los siete años, siendo este de equipamiento y mobiliario. El inmovilizado intangible también se mantiene en 1.707€, este se desglosa en 207€ por “registro de marcas” y el resto por “aplicaciones informáticas”.

La tesorería operativa se incrementa de 30.973€ en diciembre del año cero a 53.357€ en diciembre del año seis, antes de caer a 26.567€ en diciembre del año siete. El activo

corriente total crece de 80.435€ en diciembre del año cero a 202.767€ en diciembre del año siete.

El pasivo corriente total crece de 40.460€ en diciembre del año cero a 156.104€ en diciembre del año siete. De igual manera lo hace el no corriente, que pasa de 0€ a 40.553€ al finalizar el periodo estudiado. El patrimonio neto crece de 42.801€ a 667.817€, lo que demuestra una sólida capacidad de autofinanciación y un crecimiento continuo. Al finalizar el periodo, el patrimonio neto ocupa un 77% del total, por lo que hace a FlorDeVida una empresa lejos de estar descapitalizada. Esta vez el balance demuestra de nuevo una gestión efectiva de los recursos y una sólida capacidad de crecimiento.

Resultados del proyecto

Tabla 9: Resultados del proyecto (Elaboración propia)

VAN	1.410.474
Índice de Rentabilidad Neto	3.293,78%
TIR	191,64%
CCMP	11,36%

El Valor Actual Neto (VAN) positivo indica que el proyecto generará un retorno adecuado para recuperar la inversión y puede considerarse viable.

El Índice de Rentabilidad Neto de 3.293,78% es un indicador verdaderamente alto, y significa que, por cada euro invertido, el proyecto generará un retorno de 33,94 euros.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) de 191,64%, indica una rentabilidad muy superior al costo del capital, revela que el proyecto ofrece un retorno anual muy elevado sobre la inversión inicial.

El Costo de Capital Promedio Ponderado (CCMP) de 11,36% representa el coste promedio de financiar el proyecto. Comparado con la TIR, el CCMP es significativamente más bajo. Esta diferencia entre la TIR y el CCMP indica que el proyecto no solo cubre el coste de capital, sino que también proporciona un retorno mucho mayor.

CONCLUSIONES

En conclusión, tras analizar el proyecto emprendedor desarrollado, es fundamental resaltar los aspectos más relevantes. A continuación, se detallan las conclusiones clave derivadas del desarrollo del proyecto FlorDeVida.

En primer lugar, se identificó un problema significativo relacionado con la agricultura tradicional, que afecta a un gran número de personas debido a prácticas insostenibles y perjudiciales para el medio ambiente. En respuesta a esta situación, se planteó la alternativa, la agricultura regenerativa, una solución innovadora que promueve la salud del suelo, la biodiversidad y el bienestar de las comunidades agrícolas.

Tras identificar el problema y proponer una solución viable, se tradujo en una oportunidad de negocio, que dio paso al nacimiento de FlorDeVida. Se desarrolló un modelo de negocio que cubría la necesidad de los agricultores de una agricultura más sostenible y beneficiosa para todos los involucrados.

Posteriormente, se diseñó un plan estratégico para este modelo de negocio. Este plan incluyó un estudio detallado del entorno y del consumidor, lo que proporcionó la información necesaria para construir un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Una vez se conocieron los puntos débiles y los puntos fuertes, sirvió de base fundamental para la formulación de estrategias empresariales, y poder empezar el desarrollo del negocio con un rumbo ya definido.

Seguidamente, se empezó a modelar el plan de marketing, donde se aplicaron las 4P del marketing mix (Producto, Precio, Distribución y Promoción). Se definieron los servicios que ofrecería FlorDeVida, se establecieron precios competitivos, se seleccionaron los canales de distribución más adecuados y se escogieron los medios promocionales que resaltan los beneficios de escoger a FlorDeVida y la agricultura regenerativa.

Acto seguido se dibujó el esquema organizativo de la empresa, dotándola de un esqueleto simple pero firme, para poder así establecer una estructura clara y eficiente que facilitara la toma de decisiones y la distribución de responsabilidades.

Finalmente, el plan financiero resultante mostró que el proyecto es viable económicamente, confirmando que FlorDeVida puede llevarse a cabo con éxito, ofreciendo soluciones sostenibles y rentables en el sector agrícola.

FlorDeVida no solo ofrece una solución innovadora a los problemas actuales de la agricultura, sino que también brinda esperanza a un sector agrícola cada vez más frustrado y desesperanzado. Este proyecto abre las puertas a lo que podría ser una nueva revolución agrícola y social.

BIBLIOGRAFÍA

- Aland. (n.d.). *Sobre aland - Aland*. Retrieved July 18, 2024, from https://fundacionaland.com/?page_id=63
- Alexander Osterwalder, & Yves Pigneur. (2010). *Generación de modelos de negocio*.
- Azolla Projects. (n.d.). *Azolla Projects*. Retrieved July 18, 2024, from <https://www.azollaprojects.com/>
- Bain & Company. (2018). <https://media.bain.com/elements-of-value/#>.
- Bayer. (2023). *Bayer presenta su modelo de Agricultura Regenerativa para hacer frente al cambio climático y la seguridad alimentaria | Bayer Spain*. <https://www.bayer.com/es/es/bayer-presenta-su-modelo-de-agricultura-regenerativa-para-hacer-frente-al-cambio-climatico-y-la>
- CincoDías. (2023). *Las empresas interiorizan la cultura sostenible | Empresas | Cinco Días*. <https://cincodias.elpais.com/companias/2023-03-20/las-empresas-interiorizan-la-cultura-sostenible.html>
- COAG. (2022). *El cambio climático ya pasa factura al campo español: cada año se pierde el 6% del valor de la producción*. <https://coag.org/post/el-cambio-climatico-ya-pasa-factura-al-campo-espanol-cada-ano-se-pierde-el-625-d-395891>
- COAG Andalucía. (2022). *Los jóvenes agricultores tienen mayor formación académica*. <https://www.coagandalucia.com/2022/10/26/los-jovenes-agricultores-tienen-mayor-formacion-academica/>
- CSIC Comunicación Valenciana. (2020). *La Comunidad Valenciana presenta altos valores de riesgo de desertificación*.
- DISAN agro. (2021). *¿Qué tipo de productos están buscando los consumidores actualmente? - DISAN Agro*. <https://www.disanagro.com/que-tipo-productos-buscando-consumidores-actualmente/>
- Esri. (2020). *The Technology Behind a New Agricultural Revolution*. <https://www.esri.com/about/newsroom/blog/how-location-intelligence-powers-sustainable-agriculture/>
- FAO. (2020). *Uso de la tierra en la agricultura según las cifras | Alimentación y agricultura sostenibles | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. <https://www.fao.org/sustainability/news/detail/es/c/1279267/>
- Forética. (2015). *INCLUSIÓN INVERSIÓN COMPORTAMIENTO ECEMOCIONAL CONSUMO CH4 MEDIOAMB.*
- Grupo Banco Mundial. (n.d.). *PIB per cápita (US\$ a precios actuales) - Spain | Data*. Retrieved July 11, 2024, from https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?end=2023&locations=E S&name_desc=true&start=1990
- INE. (2024a). *Área de prensa / Notas de prensa publicadas*. <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/EPA1T24.htm>

- INE. (2024b). *Área de prensa / Notas de prensa publicadas*.
<https://www.ine.es/dyngs/Prensa/adIPC0624.htm>
- James, G. (n.d.). *Havas' Meaningful Brands report 2021 finds we are entering THE AGE OF CYNICISM*.
- Junta de Castilla y León. (n.d.). *La Administración como impulsora del desarrollo sostenible: el liderazgo de la Administración | Medio Ambiente | Junta de Castilla y León*. Retrieved July 24, 2024, from
<https://medioambiente.jcyl.es/web/es/planificacion-indicadores-cartografia/administracion-como-impulsora-desarrollo.html>
- La Agroganadería de hoy... si queremos un futuro vivo - Agricultura Regenerativa Iberica*. (n.d.). Retrieved July 12, 2024, from <https://www.agriculturaregenerativa.es/>
- MITECO. (n.d.-a). *Conservacion de la biodiversidad*. Retrieved July 10, 2024, from
<https://www.miteco.gob.es/es/biodiversidad/temas/conservacion-de-la-biodiversidad.html>
- MITECO. (n.d.-b). *Sector agrícola y ganadero*. Retrieved July 3, 2024, from
<https://www.miteco.gob.es/es/cambio-climatico/temas/mitigacion-politicas-y-medidas/agricola.html>
- MITECO, & MAPA. (2022). *Estrategia Nacional de Lucha contra la Desertificación*.
www.miteco.es
- Nestlé. (n.d.). *Agricultura regenerativa | Nestlé*. Retrieved July 18, 2024, from
<https://empresa.nestle.es/es/cvc/iniciativas-globales/generation-regeneration/agricultura-regenerativa>
- Newtral. (2022). *Los jóvenes agricultores están más formados que nunca*.
<https://www.newtral.es/jovenes-agricultores/20221203/>
- Pedro Baños Bajo. (2022). *La encrucijada mundial*.
- PSIARA. (2022). *El papel de la Psicología Organizacional en el desarrollo sostenible – PSIARA*. <https://psiaracopc.cat/2022/03/04/el-papel-de-la-psicologia-organizacional-en-el-desarrollo-sostenible/>
- ¿Qué es la Agricultura Regenerativa? - Agricultura Regenerativa Iberica*. (n.d.). Retrieved July 3, 2024, from <https://www.agriculturaregenerativa.es/agricultura-regenerativa/>
- Sandiás, A. R. (2019). *Modeleva Este documento se acompaña de un fichero XLS*.
www.usc.es/modelevahttp://www.usc.es/gl/investigacion/proyectos/modeleva
- Stéphanie Michaux, & Anne-Christine Cadiat. (2016). *Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito*.
- The Regen Academy. (n.d.). *The Regen Academy. Agricultura Regenerativa*. Retrieved July 18, 2024, from <https://theregenacademy.com/>
- Wearesocial. (2024). *Digital 2024: 5 Billones de usuarios en Social Media - We Are Social Spain*. <https://wearesocial.com/es/blog/2024/01/digital-2024-5-billones-de-usuarios-en-social-media/>



Yara International ASA. (2023). *Nuestra Posición sobre la Agricultura Regenerativa*.