

Sector Agroalimentari



2020-2021
@SOM_Mataró

Primera part

Els membres de *La Carbassa*, grup de consum que compra directament als pagesos de la comarca, no tenen temps d'organitzar-se per recollir totes les comandes que fan, i els pagesos tampoc poden servir de forma individualitzada els seus clients... “L’hort a prop” els ha permès centralitzar la distribució dels productes i fer-los arribar a totes les llars optimitzant el repartiment, estalviant temps i emissions.

La Idea

Desenvolupament

Necessitat

Centralitzar la logística d'entrega del producte ecològic i de proximitat per estalviar desplaçaments i temps:

- A les productores agràries
- Als comerços i establiments que ofereixen productes ecològics i de proximitat
- A les persones consumidores, agrupades o no, que volen accedir a aquest productes, però que no disposen de molt de temps per fer-ho, o prefereixen trobar-ho tot en un mateix espai.
- A la ciutat, que minimitza les rutes comercials i la contaminació.

Qui té la necessitat?

3 GRUPS, El servei es dirigeix, principalment, com dèiem, a:

- A. Els productors agraris que han de distribuir els productes en diferents punts de venda, en horaris molt concrets, i realitzar rutes comercials complexes per les seves petites organitzacions, i no volen dependre d'intermediaris.
- B. Als comerços i establiments que ofereixen productes ecològics i de proximitat que poden trobar en un sol espai centralitzat aquests productes.
- C. A les persones consumidores agrupades en grups o cooperatives de consum, principalment, que tenen un nou punt de recollida centralitzat de producte i la possibilitat de lliurament a domicili.

Idea

“L’hort a prop”: és un punt de trobada entre productors i consumidors que facilita la distribució de productes agroalimentaris locals i ecològics.

Vol que totes les persones puguin accedir a una alimentació més conscient, ecològica i de proximitat.

És una distribuïdora majorista i minorista que apropa la pagesia a la teva llar, fent distribució a domicili.

Distribueix directament a comerços i establiments, a grups i cooperatives de consum, minimitzant les emissions de CO2.

Segons els resultats de la validació de necessitats “L’hort a prop” es planteja ampliar la distribució a menjadors comunitaris (centres escolars, residències...)

1 World Enabled - (PDF) [The Inclusion Imperative: Towards Disability-inclusive and Accessible Urban Development](#)

2 OMS - [Informe mundial sobre la discapacitat](#)

3 ONU – [Envejecimiento](#)

4 El terme *One Stop Shop* es refereix a una entitat que ofereix diferents productes o serveis en un sol lloc de manera que els clients puguin satisfer totes les seves necessitats.

Tendències

Tendència A

Es percep al carrer, i alhora diversos estudis evidencien, un creixement en els darrers anys de consum de **productes ecològics** (amb totes les distincions: bio, eco...), de productes de proximitat, directament del productor i productes de comerç just, una tipologia de consum que podríem anomenar “**consum conscient**”. Podem trobar mostres al [Baròmetre de Percepció i Consum dels Productes Ecològics \(Generalitat de Catalunya, 2015\)](#), [El Sector Ecológico En España \(EcoLogical, 2018\)](#), més concretament a la comarca [Hàbits de Consum i Compra del Maresme \(Diputació de Barcelona 2019\)](#), on s'observa que es dona una importància elevada a què els comerços tinguin aquesta tipologia de productes de consum conscient. L'estat d'alarma arrel del Covid19 ha estat tota una prova per al consum de **productes de proximitat**, i sembla que superada amb nota (caldrà validar amb dades definitives d'aquest període).

Tendència C

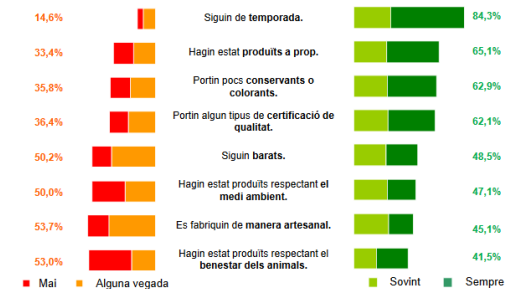
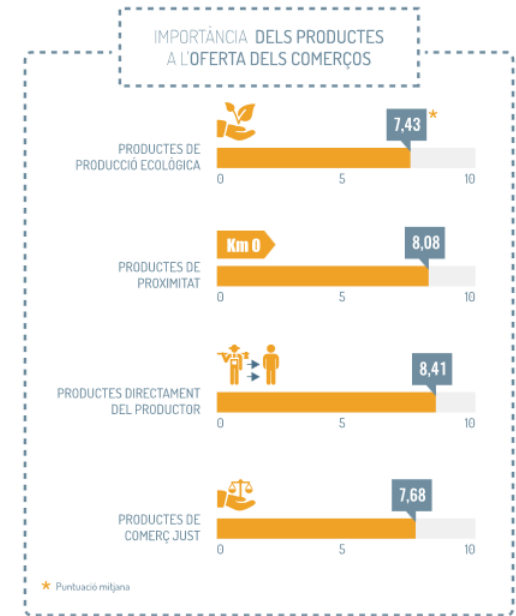
El **repartiment a domicili** ha viscut un fort creixement, empès en gran part per la compra per internet, amb l'aparició d'empreses especialitzades (Glovo, Deliveroo, Mensakas...) i que segons les dades publicades per la consultora especialitzada Kantar Media ha incrementat un 130% durant la crisi el Covid19. Ja fa temps que supermercats, establiments de menjar preparat, restauració, etc., tenen com a aliada la distribució a domicili.

Tendència B

Seguint el darrer informe esmentat sobre els hàbits de consum i compra del Maresme, i [ampliat a la província de Barcelona](#), un **54,60% de les compres al Maresme han estat per internet**. Una tendència que es preveu a l'alça segon l'estudi [Anàlisi del Comerç Electrònic des de la perspectiva del comerç de proximitat \(Pimec 2018\)](#), tot i que en la compra de producte fresc dista de la xifra esmentada. Fa temps que els productors i els grups de consum operen amb la dinàmica de compra per internet (des de simples fulls de càlcul, fins a programes més complexos i comandes per plataforma web).

Tendència D

Finalment, podríem incloure la tendència, sobretot en les grans ciutats, de **fer-les més habitables** des del punt de vista de la salut i el benestar, **reduint les emissions contaminants, guanyant espai per a vianants, canviant hàbits de mobilitat i de trànsit rodat**. La pròpia Llei 16/2017 del canvi climàtic a Catalunya té com a finalitats reduir les emissions de gasos amb efecte d'hivernacle i afavorir la transició cap a una economia neutra en emissions, seguint el Protocol de Kyoto i l'Acord de París, compromisos a nivell mundial **contra el canvi climàtic**.



Representació de les Tendències

Aquestes tendències tenen representació en l'àmbit cooperatiu i de l'economia social i solidària que poden esdevenir referents o inspiradores:



MENGEM
GARRIGUES

[Mengem Bages](#) o [Mengem Garrigues](#), xarxes de productors per la distribució conjunta de productes de proximitat i ecològics.



[Quèviure](#): cooperativa integral que engloba productors i consumidors agrupats que opera com a distribuïdora majorista de consum responsable.



[Katuma](#): neix de la necessitat dels grups de consum i petits productors de proximitat de reinventar-se per afrontar els reptes de futur junts, a partir del cooperativisme de plataforma.

[Xarxa de Pagesos Agroecològics de Catalunya](#): que defensa l'autonomia dels pagesos i pageses, practicant una comercialització directa, digna i horitzontal i consolidant la solidaritat amb els consumidors.



Xarxa Agroecològica de
Menjadors Escolars de Catalunya

[La Xarxa Agroecològica de Menjadors Escolars de Catalunya \(XAMEC\)](#): una entitat que promou les bones pràctiques i la transparència en el sector agroalimentari cap a una transició ecològica dels menjadors escolars.



ecoMaresme Aurora Del Camp Conreu Sereny Dani Campos El Broquil El Moli

[EcoMaresme](#): cooperativa de pagesos del baix Maresme que prioritza la venda directa, evitant els intermediaris.

Conceptualització de la idea

Què?

“L’hort a prop” vol ser una central de logística de Mataró que distribueixi el producte de proximitat de productors locals, així com altre producte de consum responsable. Posem l’espai i els mitjans de transport per facilitar la distribució tant a establiments com a domicilis. **escalats**

En funció dels resultats de la validació de necessitats, que plantegem fer abans de dissenyar la solució, **valorem diferents del projecte:**

- Distribució a grups i cooperatives de consum que ja compren directament als productors
- Distribució a establiments i comerços
- Distribució a particulars

Valors (potencials) de diferenciació :

- Valor social i cooperatiu del projecte.
- Garantia d’un preu just (no intermediació, no explotació laboral).
- Conservació de la qualitat del producte
- Reducció de les emissions, contribució a la lluita contra el canvi climàtic
- Manteniment del vincle entre productor i consumidor, coneixement del producte, “enllaç de la compra-venda”.

Com?

El projecte preveu un reconeixement de ciutat per la seva contribució a apropar els productors locals, teixir-hi vincles i minimitzar l’impacte de les emissions i el trànsit rodat de la distribució. Per això, vol comptar amb la complicitat de l’Administració en la posada en marxa i que aquesta faciliti un local per a la recepció i l’emmagatzematge del producte.

Segons la validació de necessitats i dimensionament dels sub-segments el projecte tindrà un posicionament o un altre (producte/preu).

L’optimització de les rutes de lliurament del producte seran clau per a la sostenibilitat de la idea de negoci.

Alguns dels indicadors clau serien:

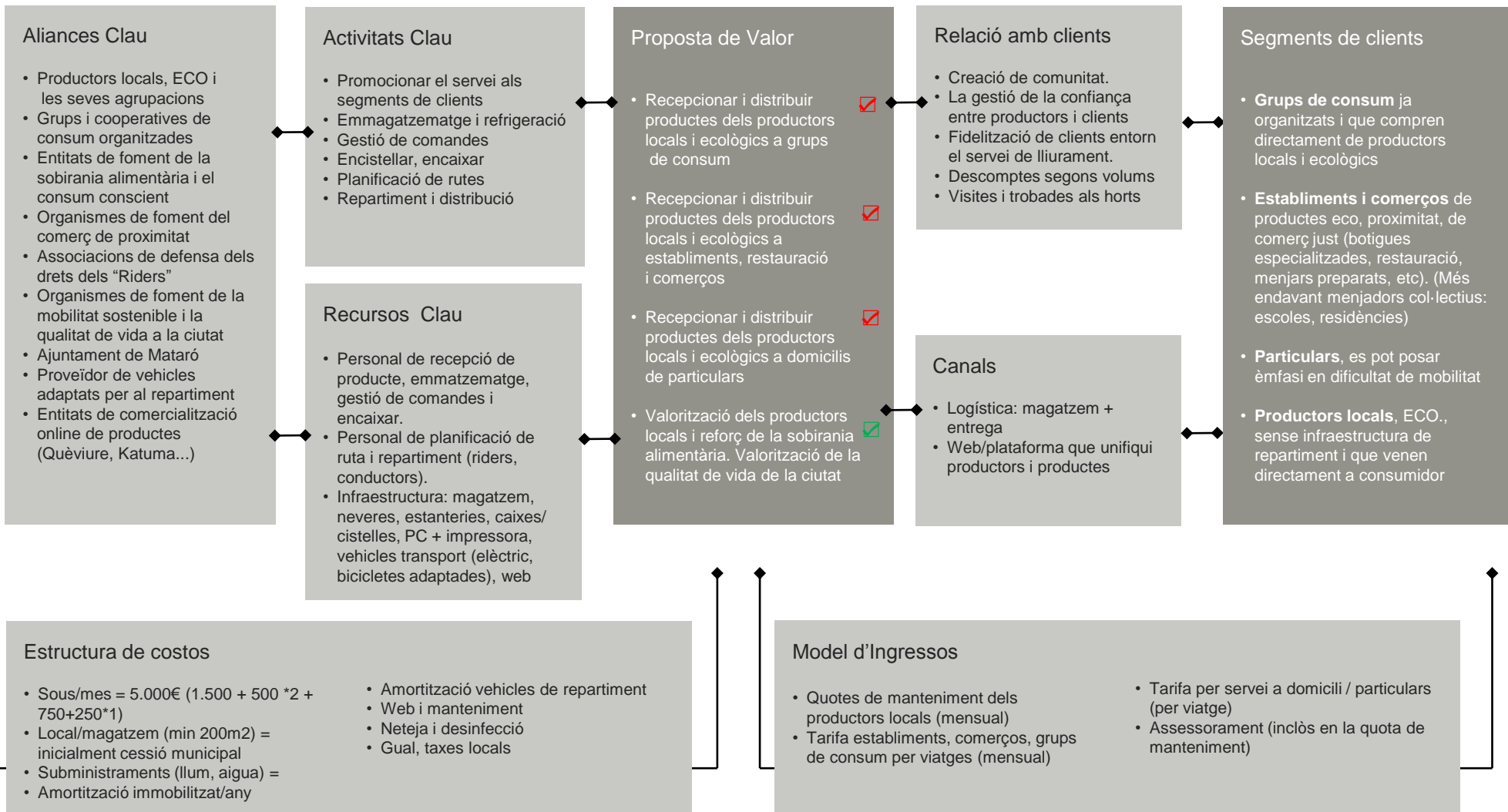
- **CAC** (cost d’adquisició de client).
- **Avg. operation/service** (import mig de cada “operació”).
- **Avg. fill time** (temps mig necessari per cobrir demanda)
- Recomanació.

Per a qui?

La implementació de “L’hort a prop” pot començar entre els sectors on ja hi ha una operativa regular (A i B). En funció dels resultats de la validació de necessitats, al segment C i D de clients es prioritzaran uns sub-segments o altres, en funció del grau de necessitat que tinguin, el tipus de solució que requereixi i els recursos necessaris per executar-la.

- PRODUCTORS AGRARIS:** productors agraris de la comarca i voltants. Principalment els que potencien la venda directa i evitar intermediació. I per començar, els que ja tenen un vincle comercial amb grups de consum estructurats.
- GRUPS DE CONSUM:** ja organitzats i que compren directament de productors
- ESTABLIMENTS I COMERÇOS:** que venen productes ecològics, de proximitat, de comerç just; principalment, botigues especialitzades, restauració, menjars preparats, etc.
- PARTICULARS:** persones que compren / volen comprar directament de productor però no estan organitzats en grups de consum, cooperatives, etc.

El canvas reduït pel model de negoci



En funció de validació necessitats del segment de destinataris

En funció de validació servei / solució

Conceptualització de la idea

Pre-viabilitat de la idea

Estructura de costos

(activitats clau, recursos clau, aliances clau i canals)

INVERSIÓ INICIAL			
Capital social	3.000 €	Finançament propi	3.000 €
Infraestructures i trans	21.150 €	Finançament aliè	21.150 €
FASE PILOT ¹		FASE CONTINUITAT	
Conceptes	Costos	Conceptes	Costos
Derivats de l'activitat ²	150 €	Derivats de l'activitat ²	160 €
Sous ³	2.000 €	Sous ³	5.000 €
Manteniments	50 €	Manteniments	50 €
Gestoria, PRL...	290 €	Gestoria, PRL...	290 €
Web, marca, comunicació	90 €	Web, marca, comunicació	50 €
Altres subministraments	70 €	Altres subministraments	70 €
Assegurances, taxes	55 €	Assegurances, taxes	55 €
Amortitzacions	325 €	Amortitzacions	325 €
TOTAL (permes)	3.030 €	TOTAL (permes)	6.000 €

- 1 En la fase Pilot considerem costos de vida mínims (salari al 50%)
- 2 Es refereix a les despeses variables aplicables si hi ha activitat. S'ha considerat l'electricitat, com a combustible del transport elèctric i manteniment de la refrigeració a les càmeres frigorífiques, així com el material d'oficina per elaborar els albarans d'entrega.
- 3 En la fase de continuïtat es preveu estar al 100% de salari. La resta de costos no varien gaire respecte les fases inicials. No s'han tingut en compte despeses financeres derivades del finançament aliè.
- 4 Per calcular el preu del servei només s'ha tingut en compte l'import de lliurament (serveis a i b). El servei c és, de fet, una quota fixa de manteniment,

Model d'ingressos

(dimensionament de mercat i tarifes serveis)

DIMENSIONAMENT	PERSONES	
TAM (volum total possible del nostre "univers" o àmbit d'actuació)	128.265	> Mataró ¹
SAM (volum que podem servir amb els recursos que tenim)	25.000	
SOM	9.000	> 36% de SAM
Aproximació de tarifes:		Euros
Lliurament a comerços, restauració, col·lectivitats (diverses "cistelles" a l'hora)	2,50 €	
Lliurament individualitzat (grups / cooperatives de consum particulars)	5,00 €	
Quota de manteniment (fix mensual)	10,00 €	
Ingressos / mes (SOM >> fase continuïtat)²		% SOM
Lliurament col·lectiu (aprox. 3 dies setmanal)	21%	4.800 €
Lliurament individualitzat (aprox. 1 cop setmanal)	2%	950 €
Quota de manteniment (només productores)	0,33%	300 €
Ingressos total		6.050 €

- 1 Xifres de població (2019) de Mataró. Font: Idescat
- 2 Ingressos mensuals de l'activitat en fase de continuïtat que representa fer el lliurament a 20 comerços, parades i restauració, a 6 grups / cooperatives de consum, a 40 particulars i a 2 escoles; així com les quotes de 30 productores (proveïdores)

Punt d'equilibri (mensual)

Escenari de punt d'equilibri en les següents condicions:

- Producte/servei: venda a col·lectivitats, restauració, comerços, escoles
- Preu venda informat a la taula "Preu (unitat)", correspon a la tarifa de distribució per "cistella".
- Costos variables basats amb el cost energètic de la distribució (combustible elèctric) i emmagatzematge refrigerat compra de producte + material d'oficina d'albarans i factures

Calcularem el **punt d'equilibri** per conèixer quantes unitats de producte o servei haurem de vendre per cobrir costos i veure si aquest volum d'unitats és factible amb els recursos que tenim. La fórmula per calcular el punt d'equilibri és: $PE = CF / (PV_{unitat} - CV_{unitat})$

Costos variables

Ingressos per vendes

Costos fixes

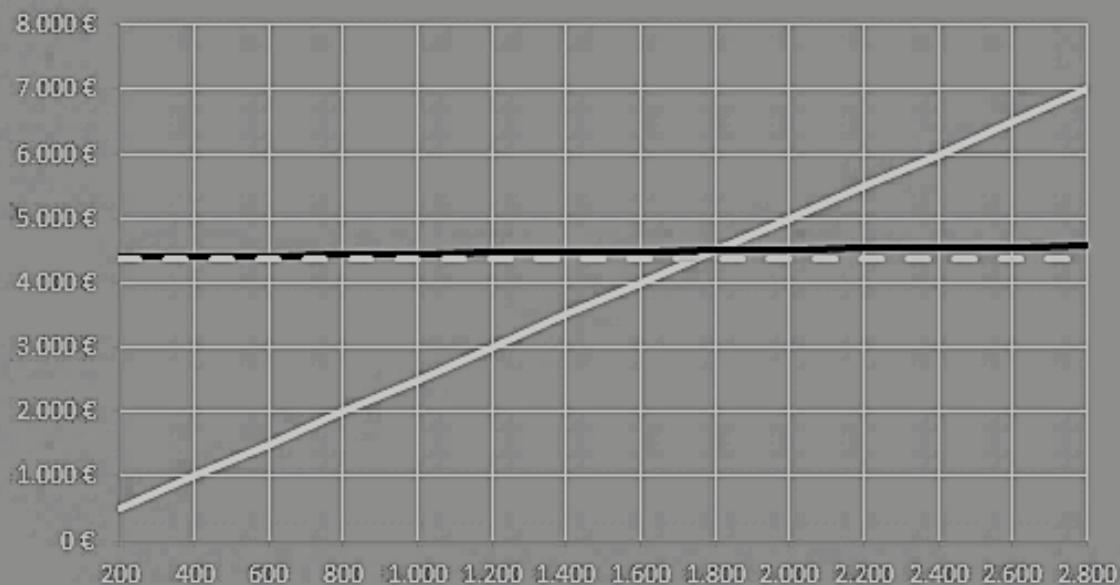
Objectiu facturació: 4.800 €

Costos fixes: 4.380 €

Preu (unitat): 2,5 €

Cost variable (un): 0,07 €

Punt d'equilibri (unitats) 1.800



Pre-viabilitat de la

idea

Escenari d'arribada a la viabilitat

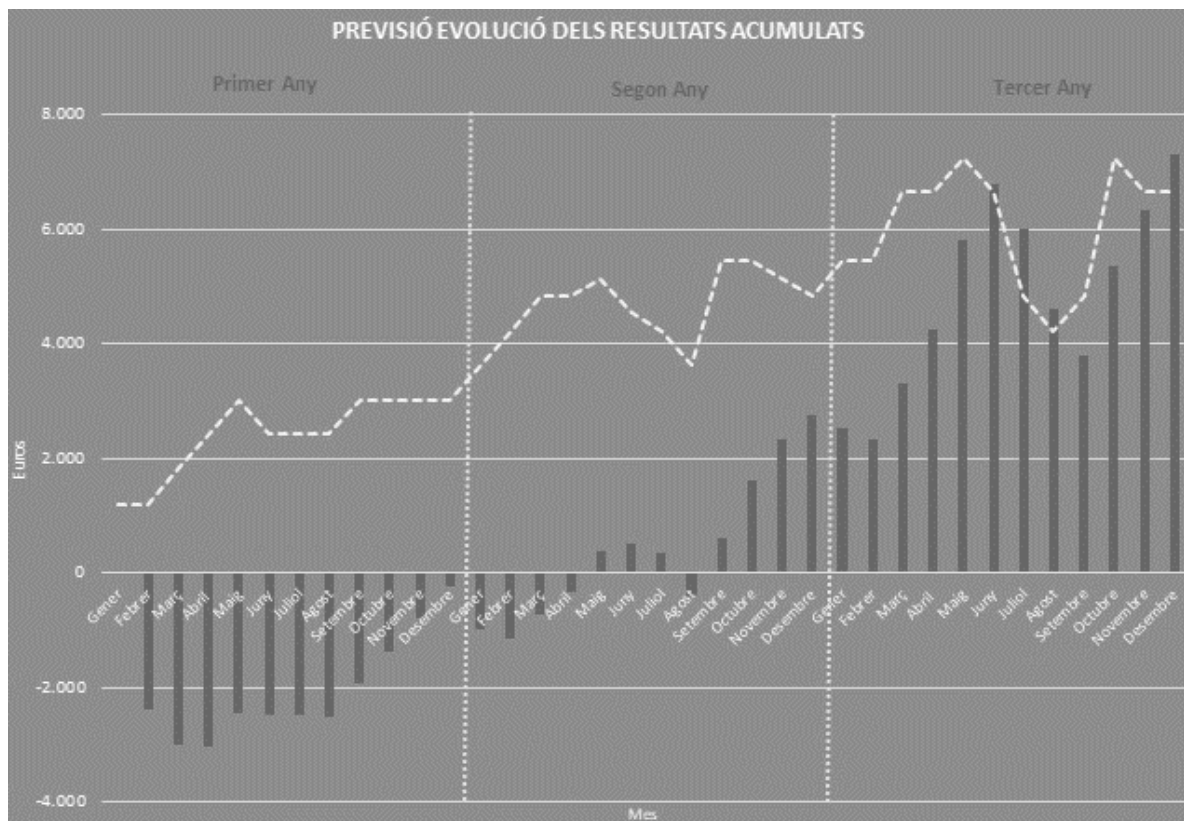
Escenari plantejat:

- **Primer any** amb les Bestretes (Salari) al 50% per 2 jornades completes, l'objectiu es constituir i començar a engegar el projecte.
- **Segon any**, l'objectiu és incrementar clients i repartiments, pel que incrementa també ½ jornada més, amb una bestreta del 75% per a totes.
- **Tercer any**, objectiu arribar a la viabilitat. Totes les despeses de l'any estan cobertes. El projecte es Viable.

→ Aquest escenari no contempla l'amortització de les inversions inicials, vol reflectir el resultat brut d'explotació (o EBIDTA)

La fórmula per calcular el punt d'equilibri és:

- Primer any, una mitjana del 40 % vendes objectiu.
- Segon any, una mitjana del 75 % vendes objectiu.
- Tercer any, arribem al 100 % vendes objectiu



Pre-viabilitat de la

idea

Validació de la idea



Segona part

Validació de les necessitats amb qui les té

Descripció de la fase: en tot nou projecte, abans i tot de dissenyar la solució que creiem oportuna a la necessitat detectada, serà recomanable que validem les necessitats detectades amb qui les té. En aquesta fase doncs, haurem de (a) llistar les necessitats que creiem que cal resoldre i (b) validar-ho (contrastar-ho) amb qui té (creiem aquestes necessitats).

Hipòtesis de necessitats:

A. Segment productors proveïdors

- Els productors locals volen vendre, principalment, directament a consumidor final i a petits comerços i restauradors especialitzats. Tenen dificultat per realitzar la distribució del producte:
 - Poc temps
 - Vehicle no adequat
 - Dificultat planificació rutes i optimització
 - Dificultat de lliurament a domicili particular

B. Segment consumidores finals

- Falta de temps per organitzar les cistelles
- Espais no adequats d'emmagatzematge i preparació de cistelles
- Falta de temps de compra de tots els productes en mercats (detall i a l'engròs), així com directament al camp
- Desig de mantenir el vincle directe amb els productors

Accions o estratègies:

Exercici d'empatia (passar per la necessitat):

L'exercici d'empatia significa "posar-nos en les sabates" de les usuàries finals. Es tracta de viure en primera persona la seva experiència per tal d'entendre millor les seves necessitats.

- Viure directament el grup de consum, planificació, recepció, organització de cistelles...
- Acompanyar un productor a realitzar les rutes d'entrega i repartiment, planificació d'encàrrecs...

Passeig per fóruns Online

Amb aquest "passeig" pels fóruns on-line podrem validar inclús descobrir necessitats de clients.

Entrevistes clients persones

L'objectiu de les entrevistes de necessitat és validar cadascuna de les necessitats (llistat de hipòtesis de necessitat) amb les usuàries finals.

- Contrastar el llistat d'hipòtesis de necessitat amb cada persona entrevistada. Entre 10 i 15 entrevistes.

Entrevistes agents

En aquest cas seguirem el mateix objectiu que a les entrevistes a clients, però en aquest cas amb aquells agents relacionats amb les usuàries finals del servei o producte.

- Contrastar el llistat d'hipòtesis de necessitat amb cada persona entrevistada. Entre 10 i 15 entrevistes.

Validació del producte o servei/solució

Descripció de la fase: En tot nou projecte, abans i tot de dissenyar la solució que creiem oportuna a la necessitat detectada, serà recomanable que validem les necessitats detectades amb qui les té. En aquesta fase direm doncs que validarem les hipòtesis de necessitats

Hipòtesis de producte

A. Segment productors proveïdors:

- Sovint els productors necessiten espais adequats d'emmagatzematge dels quals no disposen
- Necessiten planificar i optimitzar les rutes de repartiment
- Necessiten més personal o deixar de fer tasques importants al camp per fer el repartiment
- Estan disposats a pagar una quota (fixa + variable) per aquest servei. Els permet ajustar el preu del producte.
- No s'arriba a domicilis particulars

B. Segment consumidores finals

- Sovint els grups de consum no tenen locals adequats d'emmagatzematge i distribució de les cistelles
- No tots els membres disposen del mateix temps per fer les cistelles (font de conflictes en grups de consum)
- Restauradors i comerços especialitzats desitgen la venda directa de productor, però no disposen de temps i centralitzen les compres en altres espais.
- Particulars desitgen mantenir vincle i compra directa amb productors i rebre la cistella a casa
- Tots els consumidors estan disposats a pagar un preu pel desplaçament: l'estalvi del productor permet ajustar els preus i els consumidors disposats a pagar un plus pel transport.

Accions o estratègies

A continuació proposem un seguit d'accions i eines per validar les necessitats detectades

☑ Entrevistes de solució

L'objectiu de les entrevistes de solució és validar les funcionalitats que hauria de tenir o s'espera que tingui el servei o producte ideat (l·listat de funcionalitats) amb les usuàries finals.

- Entrevistes 1 a 1 de funcionalitats a potencials clients, acompanyades amb prototip on-line o físic.

☑ Entrevistes de solució a agents

En aquest cas perseguirem el mateix objectiu que a les entrevistes a clients, però en aquest cas amb aquells agents relacionats amb les usuàries finals del servei o producte.

- Entrevistes a 1 a 1 i a grups de d'agents de funcionalitats a potencials clients, acompanyades amb prototip on-line o físic.

☑ Prototip Online

Els prototips on-line ens serviran per il·lustrar, mostrar, els servei o producte al client. L'objectiu no és tenir el producte acabat sinó mostrar-ne les mínimes funcionalitats al client per copsar la seva visió i/o millores.

- Mock-up de web (posicionament i funcionalitats)
- Plantilla web amb funcionalitats catàleg i comerç-e

☑ Prototip físic

Els prototips físics ens serviran per il·lustrar, mostrar, els servei o producte al client. L'objectiu no és tenir el producte acabat sinó mostrar-ne les mínimes funcionalitats al client per copsar la seva visió i/o millores.

- Mock-up marca
- Fulletó / catàleg

Validació de números

Validació dels números

Descripció de la fase: en aquesta fase validarem aquelles informacions o hipòtesis relacionades amb el nostre pla econòmic i financer: costos fixos, variables, preus, marges, en les dues dimensions relacionades amb el projecte (les dimensions interna i externa).

A. Dimensió Interna

- Revisarem els principals i més importants costos fixos i variables del projecte.
- Validarem que els marges aplicats als productes o serveis oferts siguin els que s'apliquen al sector.
- Validarem que els preus dels nostres productes i serveis cobreixen aquells costos relacionats amb la logística, l'emmagatzematge, distribució i/o comercialització.

B. Dimensió Externa

- Validarem els nostres preus a partir de la percepció dels clients i la competència (en especial) directe i similars del sector.
- Tindrem en compte els criteris diferenciadors de venda directa, d'atenció directa al client, no intermediació, ecologia, salut i impacte positiu en l'atmosfera de la ciutat.

Accions o estratègies

A continuació proposem un seguit d'accions i eines a dur a terme en aquesta fase.

A. Dimensió Interna

- ☑ Revisió de costos fixos, variables
Revisarem els costos fixos amb informacions dels principals agents del sector. Una segona eina consistiria en descarregar-nos informes econòmic financers (per exemple: [balanç i compte de resultats](#)) d'empreses del sector que ens aportarien més detall dels costos i marges.
- ☑ Revisió de preus
En aquest cas utilitzarem l'eina d'anàlisi de preus (tarifes) a partir del recull dels nostres costos fixos, variables i marges del nostres productes o serveis.

B. Dimensió Externa:

- ☑ Taula comparativa d'entitats afins
Aquesta taula comparativa ens ajudarà a recollir i analitzar quins son els preus de la nostra competència (directe o similars), distingir entre les entitats de preu alt, mig i baix, i establir la tarifa mitja del mercat. Aquesta eina també és útil per recollir i analitzar altres aspectes de la competència com la comunicació que utilitzen (marca, llenguatge, to, etc.), quins canals de contacte utilitzen, etc.
- ☑ Percepció dels clients
També serà important recollir la percepció que els potencials clients tenen sobre el nostre producte i servei.
 - Entrevista a potencial usuària dels nostres serveis, a partir de les dades obtingudes a la comparativa amb competència per tal de recollir la seva percepció.

Gràcies!



Socialneet@ajmataro.cat
www.mataró.cat/socialneet
@SOM_Mataró