



GUIA AGRO EMPRESARIAL



**Corporación Juvenil para el Desarrollo
de Comunidades Sostenibles**



Guía Agro Empresarial

Autores y Revisión

Autor Original: Ricardo Zapater

Revisión y Edición: Equipo y asesores de AgroInnova

Años de Revisión: 2023, 2025

Institución Responsable

Corporación Juvenil para el Desarrollo de Comunidades Sostenibles (CJDSC)

AgroInnova

📍 Puerto Rico

🔗 <https://www.facebook.com/agroinnovapr>

🔗 https://www.instagram.com/agro_innovapr/

🔗 <https://www.youtube.com/@agroinnovacaguaspuertorico>

Derechos de Autor y Licencia

© 2025 Corporación Juvenil para el Desarrollo de Comunidades Sostenibles. Todos los derechos reservados.

Guía Agroempresarial © 2025 by AgroInnova is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/> 



Reconocimiento de Apoyo del USDA NIFA
Publicaciones y Materiales

Este trabajo cuenta con el respaldo del Beginning Farmers and Ranchers Development Program, premio del proyecto n.º 2022-70033-38198, del Instituto Nacional de Alimentación y Agricultura (NIFA) del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA).

“Cualquier opinión, hallazgo, conclusión o recomendación expresada en esta publicación pertenece a los autores y no debe interpretarse como una determinación o política oficial del USDA o del Gobierno de los EE. UU. o el Gobierno de Puerto Rico.”

Acknowledgment of USDA NIFA Support

This work is supported by the Beginning Farmers and Ranchers Development Program, project award no. 2022-70033-38198, from the U.S. Department of Agriculture’s National Institute of Food and Agriculture (USDA NIFA).

"Any opinions, findings, conclusions, or recommendations expressed in this publication are those of the author(s) and should not be construed to represent any official USDA or U.S. Government determination or policy or Puerto Rico Government."

TABLA DE CONTENIDO

PRÓLOGO	4
¿QUIÉNES SOMOS?.....	6
¿QUÉ ENCONTRARÁS EN ESTA GUÍA?	8
INTRODUCCIÓN	8
¿POR QUÉ ES IMPORTANTE HACER UN PLAN DE NEGOCIOS?.....	9
VENTAJAS DE HACER UN PLAN DE NEGOCIOS	9
EL MODELO CANVAS Y TU AGRO-EMPRESA: CÓMO USARLO CON ESTA GUÍA.....	11
PRIMER PASO: DEFINIR TU AGRO-EMPRESA.	13
ESTRUCTURA LEGAL DE TU AGRO-EMPRESA.....	14
DEFINICIÓN DE OBJETIVOS DE TU AGRO-EMPRESA	18
¿QUÉ ENFOQUES DEBEN TENER LOS OBJETIVOS DE TU AGRO-EMPRESA?	19
MISION.....	21
<i>Fórmula para redactar una misión:</i>	21
<i>Ejemplo de cómo quedaría redactada una misión:</i>	21
CREA TU MISIÓN: PREGUNTAS QUE AYUDAN A LA REDACCIÓN	23
REDACTA TU MISIÓN.....	25
VISION.....	26
<i>Fórmula para redactar una visión:</i>	26
<i>Ejemplos de visiones según distintos enfoques:</i>	27
CREA TU VISIÓN: PREGUNTAS QUE AYUDAN A LA REDACCIÓN	28
REDACTA TU VISIÓN.....	30
SEGUNDO PASO: CONOCE EL SECTOR AGRÍCOLA	31
TERCERO PASO: ANÁLISIS DE FODA	1
¿QUÉ ES UN EJERCICIO DE FODA?.....	1
<i>Fortalezas</i>	2
<i>Oportunidades</i>	3
<i>Debilidades</i>	3
<i>Amenazas</i>	4
MIRA ESTE EJEMPLO.....	5
AHORA COMPLETA TU PROPIO ANÁLISIS FODA.....	6
CUARTO PASO: MERCADEO	8
EJEMPLO DE CUESTIONARIO PARA CONOCER LAS NECESIDADES DE TUS CLIENTES POTENCIALES	13
IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES POTENCIALES	14
PERFIL DEMOGRÁFICO DEL CLIENTE POTENCIAL	14
¿CUÁL ES EL PERFIL DEMOGRÁFICO DE SU CLIENTE POTENCIAL?	15
LAS CUATRO P's	16
<i>Producto</i>	17

<i>Precio</i>	22
<i>Plaza</i>	25
<i>Promoción</i>	28
QUINTO PASO: ANÁLISIS DE INGRESOS Y GASTOS	32
SEXTO PASO: PERMISOLOGÍA	47
LISTA DE GESTIONES Y PERMISOS PARA UN NEGOCIO EN PR	47
SÉPTIMO PASO: INCENTIVOS PARA LA AGRICULTURA.....	54
ANEJOS.....	61
MODELO CANVAS DE NEGOCIO	62
PLANTILLA PLAN DE NEGOCIO	63
REFERENCIAS.....	89

PRÓLOGO

Esta guía ha sido diseñada como una herramienta práctica y accesible para ayudarte a transformar tus ideas y aspiraciones agroempresariales en un negocio sólido y bien planificado. Ya seas agricultor/a o ganadero/a principiante, productor/a establecido/a que busca formalizar su agroempresa, o elaborador/a de productos de valor agregado, esta guía está pensada para ti.

Primero, agradecemos profundamente tu interés en aportar a la agricultura de nuestro país. A algunas personas las mueve el amor por cultivar la tierra; a otras, la preocupación por la posibilidad de quedarnos sin alimentos o el deseo de proteger su salud por la forma en que se produce mucho de lo que consumimos. Otras sienten un llamado urgente al ver cómo estamos manejando nuestros sistemas naturales, conscientes de que no son infinitos y de que sin ellos no podremos continuar. Para muchas personas, la agricultura en Puerto Rico es mucho más que una actividad económica: es una expresión viva de nuestra identidad, cultura y resiliencia como pueblo. Les preocupa la pérdida de nuestras tradiciones, de lo que somos cuando sembramos, cosechamos y compartimos. Sea cual sea tu motivación principal, seguramente compartimos algo en común: que un poco o mucho de todo esto nos importa. Nos une la convicción de que la agricultura es, a la vez, una responsabilidad y una esperanza.

Sabemos que vivimos en un archipiélago con suelos fértiles, abundante agua y un clima privilegiado para producir alimentos todo el año. El potencial agrícola es inmenso. Sin embargo, también enfrentamos grandes retos, como falta de acceso a recursos, mercados inestables, cambios climáticos, estructuras institucionales que aún requieren transformación, y el deterioro de nuestros suelos y aguas tras años de malas prácticas. Aun así, estamos siendo testigos de un movimiento creciente hacia una producción colaborativa, solidaria y consciente con nuestro

entorno. Cada vez más personas reconocen que la clave está en la unión de la comunidad y en adoptar prácticas que favorecen la convivencia con el ambiente. Pero esto, aunque necesario, no es suficiente si queremos que nuestros proyectos sean sostenibles también desde lo económico. Para desarrollar un negocio agrícola exitoso, necesitamos visión estratégica, claridad en los números, conocimiento del mercado y una comprensión integral del sistema productivo. Esta guía es un paso hacia una planificación a nivel empresarial, al poner al alcance de las personas agricultoras y productoras una metodología clara para estructurar sus negocios.

A lo largo de estas páginas encontrarás explicaciones sencillas de conceptos clave, junto con espacios para reflexionar y construir paso a paso tu idea de negocio. Al completar los ejercicios, llegarás a una plantilla de modelo de negocio tipo *canvas*: una herramienta visual que te ayudará a ver, en una sola página, los elementos principales de tu agroempresa — qué ofreces, a quién, cómo lo haces y con qué recursos cuentas. Además, la guía incluye una plantilla de plan de negocio más detallada, que podrás completar utilizando lo trabajado en cada sección. Esta plantilla te permitirá organizar tu propuesta de manera clara y coherente, útil tanto para tu planificación personal como para presentarla ante posibles aliados, inversionistas o instituciones de apoyo.

La agricultura requiere mente, manos y voluntad. Requiere planificación, evaluación, innovación y compromiso. Esta guía es solo el comienzo. Esperamos que te acompañe en cada etapa del camino y que sea una herramienta viva, útil y motivadora.

Equipo de Agroinnova

¿QUIÉNES SOMOS?

AgroInnova es una organización sin fines de lucro fundada en el 2012 en el municipio de Caguas, Puerto Rico. Nuestra misión es apoyar el desarrollo de una agricultura local resiliente, sostenible y competitiva, enfocándonos en reducir las barreras económicas y técnicas que enfrentan agricultores, ganaderos y agroempresarios en toda la isla. Ofrecemos una plataforma integral de incubación para negocios agrícolas y de valor agregado, combinando educación práctica, acceso a infraestructura agrícola, acompañamiento técnico y fortalecimiento empresarial. Desde nuestra finca demostrativa de 54 cuerdas y planta de manufactura localizadas en el pueblo de Caguas, no solo impactamos comunidades locales, si no municipios del centro y sureste de Puerto Rico — como Aguas Buenas, Gurabo, San Lorenzo, Juncos, Cayey y Aibonito — y extendemos nuestro alcance a todo el archipiélago, incluyendo Vieques y Culebra, mediante colaboraciones, educación a distancia y eventos virtuales.

Nuestros servicios incluyen una incubadora de manufactura con permisos sanitarios y áreas equipadas que han facilitado la entrada al mercado de más de 100 agroempresarios; una finca demostrativa con cultivos tradicionales e hidropónicos, vivero de café, talleres prácticos y espacios de siembra; y un programa de adiestramiento agroempresarial que combina talleres virtuales y presenciales sobre sostenibilidad, manejo de negocios, conservación de recursos, mercadeo, ventas, planificación, cambio climático y tecnología agrícola. Además, ofrecemos asistencia técnica especializada por agrónomos y expertos, alquiler de maquinaria agrícola con operador a bajo costo, y una incubadora de puntos de venta en la Plaza del Mercado de Caguas, donde agroempresarios venden directamente, prueban sus productos y fortalecen la conexión con consumidores.

Nuestro programa de adiestramiento ha demostrado un impacto significativo. Durante el periodo 2023–2025, se recibieron 328 solicitudes, se reclutaron 203 participantes y se logró la retención de 94 personas, superando las metas iniciales en más de un 45%. Se ofrecieron 95 talleres de formación y 21 visitas técnicas a fincas, complementando el currículo con temas como manejo

de cultivos y animales de finca, hidroponía, mercadeo agrícola, manejo de riesgos y conservación de recursos. Esta estructura híbrida permitió un aprendizaje práctico adaptado a la realidad del campo puertorriqueño. En colaboración con la Universidad del Sagrado Corazón, se otorgaron 474 certificaciones en áreas críticas para el cumplimiento y la calidad, tales como Buenas Prácticas Agrícolas, Agricultura Responsable y Conocimientos sobre la Ley FSMA. Apoyamos agricultores tanto en el desarrollo de planes de negocio, como en el desarrollo de productos de valor añadido, contando con asesoría técnica para su operación agrícola, posicionamiento en el mercado y ayuda económica para obtener requisitos del Departamento de Salud de Puerto Rico. El componente de difusión pública también fue clave: se llevaron a cabo campañas informativas por radio, redes sociales, ferias y transmisiones en vivo, lo que amplió el alcance del proyecto e incentivó nuevas inscripciones.

Esta guía interactiva te acompaña en el diseño de tu plan de negocio agrícola, combinando teoría, ejemplos prácticos y herramientas personalizadas. A lo largo de sus secciones, encontrarás información sobre estructuras legales, permisos, financiamiento, análisis del mercado, incentivos, proyecciones financieras y la integración del modelo de negocio Canvas. Cada página de esta guía fue diseñada para ayudarte a organizar tus ideas, tomar decisiones informadas y construir una agro-empresa resiliente, rentable y con propósito.

En AgroInnova creemos que la agricultura es una herramienta poderosa para transformar comunidades. Por eso, acompañamos a quienes cultivan con propósito y visión, sembrando juntos una economía más justa, diversa y sustentable.

¿QUÉ ENCONTRARÁS EN ESTA GUÍA?

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de un **Plan de Negocio Agroempresarial** es un paso esencial para estructurar, operar y hacer crecer una agro empresa en Puerto Rico. Esta guía está diseñada para **emprendedores agrícolas, mentores y facilitadores** que apoyarán el proceso de planificación y desarrollo de negocios en el sector agroempresarial.



Foto 1 Actividad Ayudas Financieras para el Sector Agrícola 2024.

Siguiendo las regulaciones del

Departamento de Agricultura de Puerto Rico y las más recientes estrategias de los modelos de negocio esta guía ofrece herramientas prácticas para estructurar un plan de negocio sólido y alineado con los requisitos locales con las siguientes fases a desarrollar:

1. **Plan de Negocio:** Estructura detallada de los elementos esenciales según el tipo de negocio.
2. **Aspectos Legales:** Información sobre permisos y regulaciones en Puerto Rico.
3. **Estrategias de Mercado:** Métodos para identificar clientes y vender productos agrícolas o servicios relacionados.
4. **Proyecciones Financieras:** Cómo calcular costos, ingresos y acceder a financiamiento.
5. **Canvas de Modelo de Negocio:** Herramienta visual para organizar y estructurar ideas de negocio. Sirve como ejemplo gráfico de tu plan de negocio.

Esta guía tiene como objetivo facilitar la creación de negocios agroempresariales sostenibles, viables y competitivos en el mercado local.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE HACER UN PLAN DE NEGOCIOS?

Un **Plan de Negocios** es una herramienta que te ayuda a organizar tus ideas, establecer metas claras y saber cómo vas a lograr que tu negocio funcione. Sirve como una guía interna para enfocar tus esfuerzos y tener claro hacia dónde va su empresa.

En el mundo de los negocios, planificar no es un lujo, es una necesidad. Tener un plan te permite prepararte mejor, tomar decisiones con seguridad y responder a los cambios con más claridad. Hacer este ejercicio te da una base sólida para que tu negocio tenga un desarrollo real y duradero.



Foto 2 Taller de Agricultura Sostenible

VENTAJAS DE HACER UN PLAN DE NEGOCIOS

A continuación, te compartimos algunas razones por las que hacer un plan de negocios es una buena decisión:

- **Te ayuda a saber si tu idea es posible:** Un plan te permite analizar si realmente puedes llevar tu idea a la práctica, considerando el dinero, el tiempo y los recursos que tienes disponibles.
- **Te guía a tomar mejores decisiones:** Cuando tienes información clara y bien pensada sobre tu negocio, puedes decidir con más confianza qué pasos dar, cómo invertir tu dinero y cómo resolver problemas si surgen.

- **Te permite ver oportunidades de inversión:** Al tener todo bien organizado, puedes identificar formas de crecer, asociarte con otras personas o presentar tu negocio a inversionistas que quieran apoyar tu proyecto.
- **Es útil para solicitar incentivos y financiamiento:** Muchas veces, si quieres pedir una ayuda económica, un incentivo o participar en algún programa del gobierno o de fundaciones, te van a pedir un plan de negocios. Es una forma de demostrar que tu proyecto está bien pensado y será exitoso.



Foto 3 Ganado en pastoreo durante el taller “Uso de Guías de Adaptación al Cambio Climático en Fincas y Bosques del Caribe”, celebrado en las facilidades del CMTAS en Yauco.

EL MODELO CANVAS Y TU AGRO-EMPRESA: CÓMO USARLO CON ESTA GUÍA

Además de ayudarte a construir un plan de negocio paso a paso, esta guía incluye una herramienta visual muy útil: Canvas de modelo de negocio. Este modelo permite organizar tus ideas de forma sencilla y estratégica, facilitando la toma de decisiones y la presentación de tu agro-empresa ante inversionistas, aliados o programas de financiamiento.

El Canvas se compone de nueve (9) áreas clave que describen cómo funciona tu negocio. Lo mejor de todo es que ya has trabajado cada una de estas áreas a lo largo de esta guía, por lo que podrás completarlas fácilmente.

A continuación, te mostramos cómo se relaciona cada sección del Canvas con los ejercicios que ya has completado:

Área del Canvas	¿Dónde lo trabajarás en la guía?
Segmentos de Clientes	Identificación de Clientes Potenciales / Perfil Demográfico del Cliente
Propuesta de Valor	Misión / Producto / Ventajas de la Empresa
Canales de Distribución	Plaza / ¿Dónde se venderá tu producto?
Relación con Clientes	Promoción / ¿Cómo le sirve tu producto al cliente?
Fuentes de Ingreso	Ingresos / Proyecciones Financieras / Venta de Productos
Recursos Clave	Activos Existentes / Activos que se van a adquirir
Actividades Clave	Etapas de Producción / Operación de la Empresa
Socios Clave	Permisología / Apoyos institucionales / Mentoría e Incentivos
Estructura de Costos	Gastos Fijos y Variables / Depreciación / Resumen del Proyecto Financiero y Proyecciones Financieras



Sugerencia: A partir de esta sección y en los próximos pasos del plan de negocio, encontrarás espacios designados para identificar cómo cada contenido puede ser usado también en tu modelo Canvas. De esta forma, podrás construir ambas herramientas al mismo tiempo sin duplicar esfuerzos.



Foto 4 Muestreo y Análisis de Suelo - Finca Hormigas, Caguas PR.

PRIMER PASO: DEFINIR TU AGRO-EMPRESA.

Antes de comenzar a desarrollar tu agro-empresa, es importante realizar un ejercicio de reflexión inicial. Este primer paso te ayudará a visualizar de manera clara los productos o servicios que ofrecerás, establecer una estructura legal adecuada y definir los objetivos que guiarán tu proyecto.

A continuación, te invitamos a completar los siguientes ejercicios para dar forma a la base de tu agro-empresa.

1. Menciona los **cinco (5) principales productos agrícolas o servicios** con los que deseas trabajar, ya sean cultivos, productos de valor agregado, especies de animales de finca y/o servicios relacionados.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____



Foto 5 Productos de la finca de agroinnova la primera foto es variedad de lechuga, segunda foto gallina de Carmen (Hacienda 4 Puertas LLC) y tercera caja de productos de la Finca Demostrativa AgroInnova.

ESTRUCTURA LEGAL DE TU AGRO-EMPRESA

La estructura legal es la forma en que se organiza legalmente una empresa ante el gobierno y el mercado. Define aspectos fundamentales como la manera en que se toman decisiones, la distribución de responsabilidades, la forma de rendir contribuciones y el acceso a oportunidades de financiamiento.

Seleccionar la estructura legal adecuada es un paso clave para proteger tu negocio, optimizar su funcionamiento y facilitar su crecimiento. A continuación, reflexionaremos sobre cuál será la mejor estructura legal para tu agro-empresa.

Definir la estructura legal de su empresa es muy importante porque se relaciona directamente a la manera en la que se toman decisiones en el negocio, entre ellas está la repartición de bienes, obtención de oportunidades de financiamiento, rendición de contribuciones, y maneras en las que se compete en el mercado. En Puerto Rico existen varias formas legales para hacer negocios.

- La primera son los negocios como **Propietarios Individuales**. Esta se asocia a negocios pequeños porque es la manera más rápida para comenzar a operar, la más económica y la que menos regulaciones gubernamentales tiene. El propietario tiene el control y responsabilidad total por todas las obligaciones y deudas. Se puede hacer negocios bajo otro nombre que no sea el del propietario y se puede abrir una

cuenta bancaria, que se conoce como **DBA o “Doing Business As”**. Esta estructura trabaja bajo el seguro social del dueño.

- Las **Corporaciones** son entidades con “Personalidad Jurídica”, esto significa que tienen personalidad propia, tienen derechos y obligaciones como un ciudadano común. Su identidad es separada de su dueño, lo que significa que en caso de algún litigio en el tribunal asociado a la Corporación a quien se demanda es a la Corporación y no a su dueño. Las corporaciones pueden ser compuestas de una sola persona, un grupo de funcionarios y directores, y también puede tener accionistas que pueden ser uno solo o varios. Para crear una corporación lo puedes hacer en línea entrando al Departamento de Estado y su registro tiene un costo de \$150.00. <https://www.estado.pr.gov> . Esta estructura trabaja con el seguro social patronal y no con el seguro social del dueño.
- Una **Sociedad** es un acuerdo entre dos o más personas, entidades legales o corporaciones para conducir y operar un negocio. Es un contrato donde los codueños se obligan a poner en un fondo común recursos económicos y activos con el objetivo de establecer un negocio lucrativo. La Sociedad debe estar registrada mediante escritura pública a través del Departamento de Estado en Puerto Rico (<https://www.estado.pr.gov>).
- Una **compañía de responsabilidad limitada o LLC (Limited Liability Company)** es la estructura legal más reciente. Se conoce como una estructura híbrida, esto se debe

a que combina características de una Corporación, tales como limitaciones de responsabilidad y ventajas contributivas características de una Sociedad Civil. Una **LLC** no necesita establecer una junta directiva o estatutos corporativos, facilitando la organización de ésta. Otra ventaja de la **LLC** es que puede tributar como sociedad, significando esto que la organización no está sujeta a rendir contribuciones por ingresos generados, si no que los socios de esta tributan directamente por los ingresos recibidos a diferencia de las Corporaciones que tributan por los ingresos generados y en adición los accionistas deben pagar también contribuciones por los dividendos recibidos en lo que se conoce como una doble tributación.

<https://www.estado.pr.gov>

Reflexiona sobre tu agro-empresa

Ahora que conoces las distintas estructuras legales disponibles en Puerto Rico, te invitamos a reflexionar sobre cuál es la más adecuada para tu agro-empresa. No existe una única respuesta correcta: la decisión dependerá de tu visión, tus necesidades actuales y tus planes de crecimiento.

Responde las siguientes preguntas con base en la información anterior y en tu propia realidad como agricultor o agricultora emprendedora. Este ejercicio te ayudará a tomar decisiones informadas y a trazar el camino legal más efectivo para tu negocio.

¿Cuál será la estructura legal de negocios de tu empresa?

¿Por qué escogiste esa estructura legal?

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS DE TU AGRO-EMPRESA

Tener objetivos claros es fundamental para el éxito de tu agro-empresa. Los objetivos te permiten establecer metas específicas que guiarán tu trabajo, medir tu progreso y ajustar tus estrategias. Para que sean efectivos, los objetivos deben redactarse utilizando el modelo **SMART**, que asegura que sean bien definidos y alcanzables.

El modelo **SMART** se utiliza también en español, conservando las siglas, y significa:

- **S** (Específico): El objetivo debe estar claramente definido y centrado en una meta concreta.
- **M** (Medible): Debe ser posible medir el progreso hacia el logro del objetivo.
- **A** (Alcanzable): El objetivo debe ser realista y posible de lograr con los recursos disponibles.
- **R** (Relevante): El objetivo debe ser importante y alineado con los propósitos generales de tu agro-empresa.
- **T** (Tiempo limitado): El objetivo debe tener un plazo de tiempo específico para su cumplimiento.

¿QUÉ ENFOQUES DEBEN TENER LOS OBJETIVOS DE TU AGRO-EMPRESA?

Además de seguir el modelo SMART, los objetivos de una agro-empresa deben responder a propósitos concretos que impacten tanto al negocio como a la comunidad. Algunos enfoques importantes que puedes considerar al redactar tus objetivos son:

- **Rentabilidad:** Que el negocio pueda generar ingresos suficientes para ser sostenible.
- **Productividad:** Aumentar la producción con eficiencia, usando bien los recursos disponibles.
- **Atender las necesidades del mercado:** Responder a una o más áreas específicas del mercado (por ejemplo, productos orgánicos, agro procesados o cultivos locales).
- **Planes de diversificación:** Incluir más de un producto o servicio agrícola para reducir riesgos y aprovechar nuevas oportunidades.
- **Generar empleo o aportar a la comunidad:** Contribuir al desarrollo económico local, creando empleos o proyectos con impacto social y/o ambiental.

Ejemplo de un objetivo SMART en agro-empresa:

- **Específico (S):** Producir tomates agroecológicos.
- **Medible (M):** Cultivar y cosechar 2,000 libras de tomates.
- **Alcanzable (A):** Utilizando media cuerda de terreno disponible y recursos actuales.
- **Relevante (R):** Contribuir a la producción agrícola local de productos agroecológicos.
- **Tiempo limitado (T):** Lograrlo en un periodo de seis meses.

Con esta guía en mente, procede a identificar los **cinco (5) principales objetivos** que deseas alcanzar con tu agro-empresa.

¿Cuáles son los cinco principales objetivos de tu Agronegocio?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____



Foto 6 Taller Práctico de Composta Tradicional

MISION

Cuando un empresario define la misión de su negocio, lo que pretende es establecer el propósito de su empresa: describe el rol que desempeña, a quién desea servir y cómo lo va a hacer. Con una misión se establece **el por qué y para qué de una empresa**; la razón de ser de la agro-empresa.

FÓRMULA PARA REDACTAR UNA MISIÓN:

Una forma sencilla de construir tu misión es utilizando esta fórmula:

[Verbo de acción en presente] + [Qué hace la organización] + [Para quién lo hace] + [Cómo lo hace]

Esto te ayudará a expresarte con claridad y a incluir todos los elementos esenciales.

EJEMPLO DE CÓMO QUEDARÍA REDACTADA UNA MISIÓN:

- **Ejemplo de una finca productora de hortalizas:**

“Satisfacer las necesidades de los consumidores puertorriqueños, cosechando hortalizas de la más alta calidad, a su vez promoviendo una mayor nutrición y calidad de vida.”

- **IBM:**

“Ayudar a nuestros clientes a alcanzar sus metas de negocio proveyéndoles servicios y soluciones innovadoras.”

- **Supermercado (enfoque económico):**

“Ser líder en la comercialización de productos de consumo, satisfaciendo las necesidades de sus clientes por encima de sus expectativas, brindándoles productos de calidad y con excelencia en el servicio. Asimismo, el Grupo de Supermercados Wong tiene como

objetivo el crecimiento sostenido de la empresa y el desarrollo profesional de sus colaboradores.”

- **Enfoque ambiental:**

“Proteger y restaurar los ecosistemas locales mediante prácticas agrícolas sostenibles que respeten la biodiversidad y reduzcan el impacto ambiental.”

- **Enfoque cultural:**

“Preservar y promover la tradición agrícola de nuestra comunidad a través del cultivo de productos autóctonos y el rescate de saberes ancestrales.”

- **Enfoque social/comunitario:**

“Contribuir al bienestar de las comunidades rurales ofreciendo alimentos frescos, creando empleos locales y apoyando iniciativas de desarrollo comunitario.”

Esta diversidad de ejemplos busca ayudarte a inspirarte según la identidad y el propósito de tu agro-empresa.



Recuerda: tu misión debe reflejar lo que tú haces y por qué tu proyecto es valioso para tu comunidad o sector.

CREA TU MISIÓN: PREGUNTAS QUE AYUDAN A LA REDACCIÓN

¿Quiénes somos?

¿Qué buscamos?

¿Qué hacemos?

¿Dónde lo hacemos?

¿Por qué lo hacemos?

¿Quiénes serán sus potenciales clientes? O ¿Para quién lo hacemos?

¿Cómo le va a servir a sus clientes?

REDACTA TU MISIÓN

¿Cuál es la misión de tu empresa?



Aplicación en el Modelo Canvas: Propuesta de Valor

Al trabajar tu **misión**, ya diste el primer paso para desarrollar tu **propuesta de valor** en el modelo **Canvas de negocio**. Más adelante, al definir tu producto y las ventajas de tu empresa, podrás **fortalecer y completar** esa propuesta de manera más clara y estratégica.



Foto 7 Taller Siembra con Bueyes Finca Hormigas - Caguas, PR

VISION

Establecer una visión para tu empresa ayuda a definir el rumbo que deseas seguir. La visión refleja tus **sueños, metas y aspiraciones** a mediano o largo plazo. Es lo que esperas que tu agro-empresa logre en el futuro.

Una buena visión debe ser **inspiradora, clara y realista**, considerando tanto el contexto actual como el potencial de crecimiento de tu negocio.

FÓRMULA PARA REDACTAR UNA VISIÓN:

Puedes utilizar la siguiente fórmula para ayudarte a escribir tu visión:

[Verbo en futuro] + [¿Qué aspira a ser la organización?] + [Impacto o contribución en la comunidad]

Esta estructura te permite imaginar tu agro-empresa proyectada hacia el futuro, pero con los pies en la tierra.

EJEMPLOS DE VISIONES SEGÚN DISTINTOS ENFOQUES:

- **Producción local (sofrito gourmet):**

“Ser la marca de Sofrito Gourmet preferida tanto en Puerto Rico como en Estados Unidos, reconocida por su calidad y frescura inigualable.”

- **Supermercado (enfoque económico global):**

“Ser una organización líder, con nivel de competencia mundial.”

- **Enfoque comunitario:**

“Ser en una agro-empresa reconocida por fortalecer la seguridad alimentaria en su comunidad y generar empleos sostenibles.”

- **Enfoque ambiental:**

“Ser una finca modelo en prácticas agrícolas ecológicas que promuevan el respeto al ambiente y la regeneración del suelo.”

- **Enfoque cultural:**

“Ser una agro-empresa referente en la preservación de saberes agrícolas tradicionales y en la promoción de productos autóctonos.”

CREA TU VISIÓN: PREGUNTAS QUE AYUDAN A LA REDACCIÓN

¿Cuál es la imagen deseada de nuestra empresa?

¿Cómo seremos en el futuro?

¿Qué haremos en el futuro?

¿Qué actividades o producciones desarrollaremos en el futuro?



Foto 8 Mercado Sostenible en Plaza del Mercado de Caguas, producción de Finca Hormigas.

REDACTA TU VISIÓN

¿Cuál es la visión de su empresa?



Foto 9 Producción de sándwiches en la planta de manufactura de AgroInnova.

SEGUNDO PASO: CONOCE EL SECTOR AGRÍCOLA

Antes de desarrollar tu agro-empresa, es fundamental entender el entorno en el que vas a operar. Conocer la situación actual de la industria agrícola te ayudará a identificar oportunidades, anticipar retos y tomar decisiones informadas sobre tu proyecto.

En este paso, investigarás el consumo, la producción, la importación y el valor económico de los productos o especies animales con los que deseas trabajar. También analizarás si la industria relacionada con tu agro-empresa está creciendo, estancada o en disminución.

Para hacerlo, utilizarás recursos como el Departamento de Agricultura, el Censo Agrícola y la Oficina de Estadísticas Agrícolas.

Puedes obtener esta información en recursos como:

-  **Censo Agrícola 2022 - Puerto Rico (USDA):**
<https://www.nass.usda.gov/Publications/AgCensus/2022/>
-  Departamento de Agricultura de Puerto Rico: <https://www.agricultura.pr.gov/>
-  Oficina de Estadísticas Agrícolas: <https://www.nass.usda.gov>

A continuación, encontrarás una serie de preguntas que te guiarán en esta exploración.

Preguntas sugeridas para buscar respuestas con los siguientes grupos de apoyo, servicios en agencias o aliados de la agricultura.

- **¿Cuál es el consumo de los productos en Puerto Rico que deseas trabajar?**

 **Puedes buscar esta información** llamando al **787-722-1190** o visitando la **Oficina de Estadísticas Agrícolas** en la **Ave. Fernández Juncos #1309, San Juan, PR.**

También está disponible en el **Censo Agrícola 2022** en línea:
<https://www.nass.usda.gov/Publications/AgCensus/2022/>

- **¿Cuál es la producción local del producto en Puerto Rico que deseas trabajar?**

 **Puedes buscar esta información** llamando al **787-722-1190** o visitando la **Oficina de Estadísticas Agrícolas** en la **Ave. Fernández Juncos #1309, San Juan, PR.**

También está disponible en el **Censo Agrícola 2022** en línea:
<https://www.nass.usda.gov/Publications/AgCensus/2022/>

- **¿Cuánto producto es importado?**

 **Puedes buscar esta información** llamando al **787-722-1190** o visitando la **Oficina de Estadísticas Agrícolas** en la **Ave. Fernández Juncos #1309, San Juan, PR.**

También está disponible en el **Censo Agrícola 2022** en línea:
<https://www.nass.usda.gov/Publications/AgCensus/2022/>

- **¿En términos monetarios en cuanto dinero está valorada (valor económico) la industria agrícola en la que deseas desarrollarte?**

 **Puedes buscar esta información** llamando al **787-722-1190** o visitando la **Oficina de Estadísticas Agrícolas** en la **Ave. Fernández Juncos #1309, San Juan, PR.**

También está disponible en el **Censo Agrícola 2022** en línea:
<https://www.nass.usda.gov/Publications/AgCensus/2022/>

- ¿Cuántas fincas productoras hay en Puerto Rico del cultivo o especie animal que deseas trabajar?

 Puedes buscar esta información llamando al **787-722-1190** o visitando la Oficina de Estadísticas Agrícolas en la Ave. Fernández Juncos #1309, San Juan, PR.

También está disponible en el **Censo Agrícola 2022** en línea:
<https://www.nass.usda.gov/Publications/AgCensus/2022/>

Luego de analizar toda la información que has encontrado en los ejercicios anteriores, contesta las siguientes preguntas:

- ¿Hay un **crecimiento** en la industria? ☐ Sí ☐ No

Piensa si el número de fincas productoras ha aumentado, si las ventas han subido o si la producción general del producto que te interesa ha mejorado. Cuando vemos más actividad agrícola, más producción y más ventas, podemos decir que la industria está creciendo.

- ¿El sector está **estancado** o estático? ☐ Sí ☐ No

Reflexiona si, a lo largo de los últimos años, no ha habido cambios importantes en la producción, ventas o número de fincas. Cuando los datos se mantienen igual por varios años, sin avances ni caídas notables, decimos que el sector está estancado o estático.

- ¿Está **disminuyendo** la producción? ☐ Sí ☐ No

Analiza si hay señales de que cada vez hay menos fincas produciendo, menores volúmenes de ventas o una reducción sostenida en la producción año tras año. Si notas estas tendencias, significa que la producción local de ese producto está disminuyendo.

Otro factor muy importante a la hora de elegir tus productos es verificar que tu finca cuenta con las condiciones necesarias (clima, suelo, infraestructura, manejo) para cultivar esos productos o criar animales de manera eficiente y rentable. No basta con saber si el sector está creciendo o disminuyendo; también es fundamental asegurarte de que tienes lo necesario para producir de forma adecuada en tu realidad local.

Explica los cambios y tendencias de tu sector

Oficina de Estadísticas Agrícolas – Departamento de Agricultura de Puerto Rico

La **Oficina de Estadísticas Agrícolas** proporciona datos clave sobre el desarrollo del sector agrícola en Puerto Rico. Puedes solicitar esta información directamente en sus oficinas o comunicarte al número telefónico arriba provisto.

Contacto y Dirección Física:

Dirección: 1309 Avenida Manuel Fernández Juncos, Parada 19 ½, San Juan, PR 00908

Teléfono: (787) 722-0871 **Sitio web:** www.agricultura.pr.gov

Se recomienda llamar antes de acudir para coordinar la visita.

Censos Agrícolas Federales

También puedes acceder a los **Censos Agrícolas Federales** realizados por el Servicio Nacional de Estadísticas Agrícolas (NASS, por sus siglas en inglés) del USDA. Estos censos se publican cada cinco años y contienen información valiosa sobre producción, prácticas y estructuras agrícolas.

Enlaces a los Censos Agrícolas:

Censo de Agricultura 2022	Censo de Agricultura 2017	Censo de Agricultura 2012
https://www.nass.usda.gov/Publications/AgCensus/2022/	https://www.nass.usda.gov/Publications/AgCensus/2017/	https://agcensus.library.cornell.edu/census_year/2012-census/

También puedes comunicarte directamente con el NASS al **1-800-727-9540** para orientación adicional.

TERCERO PASO: ANÁLISIS DE FODA



Foto 10 Taller Manejo de Animales de Finca-Hacienda La Sierra Aibonito, Puerto Rico

¿QUÉ ES UN EJERCICIO DE FODA?

El **análisis FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) permite al agro empresario conocer la situación en la que su empresa se encuentra. Es en este tipo de técnica se pueden identificar potenciales problemas y situaciones que necesitan ser atendidos. Mediante el análisis de estas cuatro variables se estudian factores externos e internos que afectan o pueden afectar en un futuro a la empresa, algunos de manera positiva y otros de manera negativa.

Para poder realizar un buen estudio FODA, hay que poder diferenciar cuales son realmente las cosas importantes que impactan su empresa y olvidarse de las que no tienen una importancia,

por ejemplo, la limpieza puede ser un factor crucial en una oficina médica u hospital, pero en la oficina de una finca no tiene la misma importancia dicha limpieza.

Es necesario pasar todas las ideas que vengan a nuestra mente como si pasasen por un filtro e identificar las cosas que afecten realmente al entorno empresarial en el cual nos desarrollamos.

Otro aspecto importante es saber diferenciar lo externo de lo interno, los factores internos son los que el empresario si puede controlar, ejemplo la cantidad de obreros agrícolas que trabajan en su operación. En cambio, los factores externos son aquellos que el empresario no puede controlar, como por ejemplo las normas y regulaciones que existen a favor los obreros agrícolas.

FORTALEZAS

Las fortalezas son factores que están dentro de su empresa que son positivos, las puedes controlar, aumentar y mejorar. Ejemplos: Excelente producto, buen servicio al cliente, terreno fértil en la finca, bajos costos de producción.

Menciona **cinco (5) Fortalezas** de su empresa:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

OPORTUNIDADES

Las oportunidades son factores positivos que no están dentro de tu empresa, pero te afectan de igual manera y estas a diferencia de las fortalezas usted no las puede controlar ni las puedes alterar, pero si sacarles máximo beneficio a ellas. Ejemplo: Clima estable durante todo el año, mucha presencia de puertorriqueños en el exterior dispuestos a comprar productos locales, variedad de incentivos agrícolas.

Menciona **cinco (5) Oportunidades** de su empresa:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

DEBILIDADES

Las debilidades son factores negativos dentro de su empresa que la afectan y las puedes manejar, una vez identificadas es necesario que las elimines o las controles para que no afecten el desarrollo de tu negocio. Ejemplos: Falta de conocimiento a la hora de producir, empleados ineficientes, no saber cómo mercadear los productos, o más importante no tener un plan de negocio.

Menciona **cinco (5) Debilidades** de su empresa:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

AMENAZAS

Las amenazas son factores negativos que no están dentro de tu empresa, pero te afectan de igual manera y estas a diferencia de las debilidades usted no las puede controlar ni las puedes alterar, las mismas afectan contra el desarrollo de la empresa. Una vez identificadas hay que buscar la manera de poder manejarlas e impedir que hagan daño. Ejemplos: Importaciones desmedidas, burocracia excesiva gubernamental, robos, catástrofes naturales.

Menciona **cinco (5) Amenazas** de su empresa:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

MIRA ESTE EJEMPLO

Antes de llenar tu propio análisis, observa este ejemplo del sector agrícola. Esto te puede dar ideas y ayudarte a entender mejor cómo escribir tus respuestas.



AHORA COMPLETA TU PROPIO ANÁLISIS FODA

Ya que conoces qué representa cada una de las áreas del FODA, es momento de hacer tu propio análisis. A continuación, encontrarás un cuadro que te ayudará a organizar tus ideas de forma visual.

Llena cada espacio con los aspectos que identificaste en tu agro-empresa:

- **Fortalezas:** Lo que haces bien y está bajo tu control.
- **Oportunidades:** Elementos positivos fuera de tu empresa que puedes aprovechar.
- **Debilidades:** Aspectos internos que puedes mejorar.
- **Amenazas:** Factores externos que podrían afectar negativamente tu negocio.

Este ejercicio te permitirá ver con más claridad tu situación actual y tomar decisiones estratégicas con base en lo que ya tienes y lo que te rodea.



Ahora escribe tus propias ideas en el cuadro FODA que aparece arriba. Piensa en lo que haces bien, lo que puedes mejorar, y lo que ocurre fuera de tu empresa que te afecta o te puede ayudar.



CUARTO PASO: MERCADEO



Foto 11 Mercado sostenible de AgroInnova en la Plaza del Mercado de Caguas, Puerto Rico.

El mercadeo es uno de los componentes esenciales para el desarrollo sólido y sostenible de una agro-empresa. Es en esta área donde buscamos posicionar nuestros productos en un mercado altamente competitivo, con el objetivo de obtener los mayores márgenes de ganancia posibles y lograr una venta consistente a lo largo del tiempo.

Este proceso es complejo, ya que implementar un plan de mercadeo exitoso requiere habilidades distintas a las utilizadas en el trabajo agrícola diario. Entre ellas se encuentran la capacidad de comunicación, persuasión, análisis de mercados y toma de decisiones estratégicas.

Antes de decidir qué productos agrícolas vas a trabajar, es fundamental seguir dos pasos:

1. Estudiar cuáles productos tienen mayor demanda actualmente.
2. Verificar que tu finca cuenta con las condiciones necesarias (clima, suelo, infraestructura, manejo) para cultivar esos productos o criar animales de manera eficiente y rentable.

Una vez evaluados esos factores, podrás tomar decisiones más informadas sobre qué producir. Además, es crucial conocer y entender a tu cliente potencial, ya que es él quien decidirá si compra o no tu producto. Tu éxito como agro-empresario depende, en gran medida, de satisfacer sus necesidades y expectativas.

Entre las características más importantes que se deben conocer sobre sus potenciales clientes están las siguientes;

- A. Nivel de ingreso
- B. Nivel de educación
- C. Lugar de residencia
- D. Religión
- E. Cultura
- F. Preferencias en los lugares donde compra
- G. Edad



Foto 12 Mesa con productos de Finca Hormiga-Caguas, PR en mercado comunitario.

Para conocer cuánta demanda tiene un producto se deben visitar todos los puntos de venta que comercialicen los productos que deseas trabajar.

El propósito de las visitas es conocer qué necesidad tienen del producto que te interesa vender, cuánta cantidad compran y cuántas veces compran en determinados periodos (por ejemplo, semanal, quincenal o mensual).

Si tu meta es producir a mediana o gran escala, los clientes potenciales pueden ser los supermercados, distribuidores o mayoristas, y restaurantes. Al contrario, si deseas producir una gran diversidad de productos a pequeña escala, tus clientes potenciales pueden ser personas individuales, a quienes los encuentras en mercados, ferias agrícolas o ventas directas localizadas a través de diversos modelos de venta comunitaria.

Es importante destacar que cuando un agricultor o ganadero se compromete a vender ya a mediana o gran escala con negocios establecidos, el mismo debe mantener primero una calidad excelente del producto y, segundo, es de suma importancia que sea capaz de suministrar de manera constante lo acordado a los compradores en las cantidades de producto solicitadas. Esto se debe a que una vez el agricultor le falla al comprador en una orden, en la mayoría de los casos se termina el acuerdo de compra y venta.

Es primordial que el agricultor sea consciente de las necesidades que tiene su cliente y de su capacidad de producir en la finca, siempre teniendo en cuenta que puede haber factores externos que limiten el poder satisfacer la demanda del cliente. Si sabe que puede fallar en la consistencia,

lo mejor que puede hacer es trabajar con esa debilidad antes de llegar a un acuerdo de venta, y mejor esperar a que cuando se logre el contrato se tenga la seguridad de poder cumplir con lo acordado.

Por último, cabe destacar que a mayor volumen de venta a un cliente en específico se reduce el margen de ganancia por unidad, pero aumenta en general. A menor volumen de venta, o si se opta por vender a clientes individuales, aumenta la ganancia por unidad, pero se tiene la desventaja de que se deja de mercadeear un mayor volumen de producto.



Foto 13 Certificación: Agricultura Urbana y Comunitaria en USC

Antes de comenzar a vender tus productos agrícolas, es importante entender los hábitos de consumo de tus clientes. A través de un cuestionario sencillo, podrás identificar:

- La frecuencia de consumo
- La cantidad que compran
- Los lugares donde adquieren los productos
- El precio que están dispuestos a pagar

Pasos para llenar el cuestionario:

1. **Frecuencia de consumo:** Anota si el producto se consume semanalmente (y cuántas veces) o de forma esporádica (y cuántas veces al mes).
2. **Cantidad consumida:** Registra la cantidad aproximada que compra en libras, semanal o mensualmente.
3. **Lugar de compra:** Especifica el sitio donde usualmente adquieren el producto (supermercado, placita, feria agrícola, colmado o vendedor ambulante).
4. **Precio promedio:** Indica cuánto paga usualmente por libra o por unidad del producto.



Aplicación en el Modelo Canvas: Segmentos de Clientes

Una vez has identificado quiénes son tus compradores potenciales, sus características demográficas y hábitos de consumo, puedes usar esta información directamente en tu modelo Canvas.

Segmentos de Clientes es la primera área del Canvas y responde a la pregunta:

Esta sección del Canvas responde a la pregunta: ¿a quién va dirigido tu producto o servicio? Aquí defines a tu cliente ideal o mercado meta: personas, grupos o instituciones que se beneficiarán directamente de tu agro-empresa. Pensar en su edad, ingreso, cultura y dónde compran es esencial para tomar decisiones acertadas.

Esto incluye tanto clientes individuales como institucionales (supermercados, restaurantes, cooperativas, ferias, etc.), y te permite enfocar mejor tus esfuerzos de producción, distribución y promoción.



¿Dónde lo trabajaste en esta guía?

Lo trabajaste en: Perfil Demográfico del Cliente Potencial y Cuestionario de Hábitos de Consumo

En tu Canvas, puedes anotar los distintos tipos de clientes identificados y sus necesidades clave. Esto te servirá para priorizar esfuerzos y diseñar propuestas de valor más efectivas.

EJEMPLO DE CUESTIONARIO PARA CONOCER LAS NECESIDADES DE TUS CLIENTES POTENCIALES

Producto	¿Lo consume semanalmente? ¿Cuántas veces?	Cantidad semanal (libras)	¿Lo consume esporádicamente? ¿Cuántas veces al mes?	Cantidad mensual (libras)	¿Dónde lo compra? (especifique)	¿Cuánto paga por libra?
Ñame						
Yautía						
Otras viandas (especifique)						
Lechuga (tipo/variedad)						
Tomate (tipo/variedad)						
Pimiento (tipo/variedad)						
Ají (tipo/variedad)						
Recao						
Cilantro						
Berenjena						
Albahaca						
Perejil						
Otros vegetales (especifique)						
China						
Piña						
Otras frutas (especifique)						
Otros productos (especifique)						

IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES POTENCIALES

Una vez hayas seleccionado los productos que deseas desarrollar, es importante identificar a quién deseas venderlos. Este ejercicio te ayudará a definir tus mercados meta y a enfocar tus esfuerzos de venta y distribución.

Completa la siguiente tabla con tus productos principales y los posibles compradores:

Producto	¿A quién se lo voy a vender? (cliente ideal, mercado meta, canal de venta)
Producto #1	
Producto #2	
Producto #3	

Ejemplos de compradores: supermercados, restaurantes, mercados agrícolas, escuelas, cooperativas, consumidores individuales, plataformas en línea, etc.

PERFIL DEMOGRÁFICO DEL CLIENTE POTENCIAL

Identificar las características del cliente ideal es clave para diseñar estrategias de mercadeo y ventas efectivas. Reflexiona sobre las siguientes áreas.

¿CUÁL ES EL PERFIL DEMOGRÁFICO DE SU CLIENTE POTENCIAL?

(Ejemplos: nivel de ingreso, educación, cultura, religión, lugar de residencia, hábitos de consumo, lugares donde compra)

Característica	Descripción del Cliente Potencial
Nivel de ingreso	
Nivel de educación	
Cultura / Religión	
Residencia / Ubicación	
Lugares donde compra	
Otros intereses relevantes	
Edad	
Género	

LAS CUATRO P'S



Ilustración 1 Las 4P del Branding Mix que necesitas saber Fuente: Maricelia Mogollon

Para poder establecer una estrategia de mercadeo que sea realista y eficaz necesita trabajar un concepto llamado las 4 P's del Mercadeo. Estas son producto, plaza, precio y promoción, el describirlas en su totalidad le ayudarán a crear un mapa detallado de como mercadear eficazmente sus productos.

PRODUCTO

El producto es todo bien o servicio que se ofrece al mercado para satisfacer una necesidad. En el contexto agroempresarial, se refiere al cultivo, animal o derivado agrícola que vas a producir y vender. Incluye características como la calidad, el tipo de empaque, el nombre de la marca, los estándares de producción y las estrategias de diferenciación frente a la competencia.

- **¿Qué cultivos o especies de animales deseas trabajar?**

Antes de tomar una decisión definitiva, es necesario que realices una **investigación exhaustiva** que te permita corroborar:

- Si cuentas con la temperatura, agua, suelo y otras condiciones necesarias para desarrollar una producción viable.
- Cuáles son las **mejores técnicas de producción** disponibles, de forma que puedas ahorrar tiempo, dinero y maximizar tus ganancias.



Consejo: Para recibir orientación personalizada, puedes visitar: Tu oficina de Extensión Agrícola <https://www.uprm.edu/sea/> más cercana, las Estaciones Experimentales Agrícolas <https://www.uprm.edu/sea/> y las oficinas regionales del Departamento de Agricultura de Puerto Rico <https://www.agricultura.pr.gov/>, donde agrónomos capacitados pueden ofrecerte asistencia e incluso visitar tu finca para evaluarla. También te recomendamos dialogar con agricultores locales, quienes conocen a fondo las condiciones agrícolas específicas de tu zona.

- **¿Cuál será el nombre de tu marca?**



Consejo: Antes de seleccionar un nombre para tu agro-empresa o producto, verifica que no esté registrado por otro negocio.

Para conocer si una marca está disponible o ya está en uso, accede al sitio oficial del Departamento de Estado de Puerto Rico <https://www.estado.pr.gov/> y consulta el Registro de Marcas <https://prt.estado.pr.gov/en/trademarksearch/search>

- **¿Qué tipo de empaque utilizarás para tus productos?**

Piensa en factores como: Protección del producto, Facilidad de transporte y almacenamiento, atractivo visual, valores nutricionales o de manejo, materiales sostenibles (si aplica)

- **¿Cuáles son los estándares de calidad que aplicarás a tu producto?**

Ejemplos: limpieza, frescura, uniformidad, tamaño, etiquetado, controles sanitarios, certificaciones (como GAP (Good Agricultural Practices) o USDA Organic).

- **¿Qué tamaño de empaque utilizarás para tu producto?**

Por ejemplo: por libra, por unidad, empaques familiares, presentaciones individuales, a granel, etc.

- **¿Quién es tu competencia?**

Identifica otras marcas, productores o empresas que ofrecen productos similares. Incluye competidores locales, regionales o internacionales si aplica.)

- **¿Cómo diferenciarás tu producto de la competencia?**

Piensa en elementos como empaque innovador, mejor precio, calidad superior, servicio al cliente, valores de marca, producción sostenible, etc.



Nota para tu Modelo Canvas: Propuesta de Valor

Todas las decisiones que estás tomando en esta sección —como la calidad de tu producto, el empaque, el nombre de la marca, tus estándares y lo que te diferencia de la competencia— son elementos clave para redactar tu **Propuesta de Valor** en el modelo Canvas.



¿Dónde lo colocas en tu Canvas? En el recuadro central titulado **Propuesta de Valor**, escribe qué ofreces, a quién va dirigido y por qué es valioso o diferente.

PRECIO

El precio es el valor monetario asignado a tu producto. Es un componente clave que afecta la rentabilidad, la competitividad y la percepción del consumidor. Establecerlo requiere conocer tus costos de producción, el valor que perciben los clientes, y los precios de la competencia. Debe ser lo suficientemente alto para cubrir gastos y generar ingresos, pero lo bastante atractivo para captar mercado.

- **¿Qué precio tendrá tu producto?**



A la hora de fijar un precio debe ser lo suficientemente alto como para cubrir los gastos operacionales y a su vez generar ingresos. Debe ser suficientemente bajo como para que los clientes lo encuentren atractivo. Es necesario hacer una investigación de la competencia para conocer a que precios ellos mercadean sus productos, de esta manera tenemos una idea más clara de un precio promedio en el cual fijar el producto.



Recomendación: Haz una investigación de mercado para identificar cuánto cobran tus competidores por productos similares. Esto te permitirá calcular un precio promedio de referencia y establecer una estrategia de precios realista y efectiva.



Foto 14 Hacienda la Sierra. -Taller de Manejo de Pastos y Forajes

La siguiente encuesta la puede utilizar como ejemplo para diseñar su propia encuesta:

Análisis de la Competencia											Fecha: _____	
	Dirección Física	Teléfono/ Dirección Web	Nombre de Producto/ Marca	Distribuidor	Tipo	Peso	Precio	Empaque	Procedencia	Orgánico Sí / No	Expiración	Cantidad Disponible
Mi Compañía Nombre: _____												
<i>Ejemplos: Nombre: SuperMax</i>	<i>Frente a Home Depot</i>	<i>787-961- 9896</i>	<i>AgroSalsa</i>	<i>AgroInnova</i>	<i>Pesto</i>	<i>8 oz</i>	<i>\$5.00</i>	<i>Botella Plástica</i>	<i>Puerto Rico</i>	<i>Sí</i>	<i>6 meses</i>	<i>50 botellas</i>
<i>Nombre: Econo</i>	<i>Bairoa</i>	<i>787-555- 8888</i>	<i>SalsaBuena</i>	<i>JF Montalvo</i>	<i>Pesto</i>	<i>8 oz</i>	<i>\$5.50</i>	<i>Pouch</i>	<i>Puerto Rico</i>	<i>No</i>	<i>No tiene</i>	<i>20 puches</i>
<i>Nombre Selectos</i>	<i>Los Prados</i>	<i>787-698- 9874</i>	<i>SalsaAgro</i>	<i>BJ Suárez</i>	<i>Pesto</i>	<i>12 oz</i>	<i>\$6.00</i>	<i>Botella Cristal</i>	<i>Italia</i>	<i>No</i>	<i>1 año</i>	<i>50 botellas</i>
Establecimiento 1 Nombre: _____												
Establecimiento 2 Nombre: _____												
Establecimiento 3 Nombre: _____												

PLAZA

La Plaza se refiere al lugar donde se venderá, procesará y almacenará el producto, así como a los canales que permitirán su distribución. Describir esta parte te ayudará a planificar cómo llevarás tu producto desde la finca hasta el consumidor final.

- **¿Dónde se venderá tu producto?**

Ejemplos: mercados agrícolas, supermercados, ferias, ventas directas, tiendas en línea, cooperativas, restaurantes.

- **¿Dónde se procesará o se producirá el producto?**

Ejemplo: en tu finca, en una planta de procesamiento local, en una cocina industrial, etc.

- **¿Cuál será el canal de distribución y dónde se almacenará el producto?**

Por ejemplo: distribución propia, intermediarios, acuerdos con puntos de venta, almacenamiento en finca o en centros de acopio.



Consejo: El poder describir de manera detallada la sección de plaza sirve para tener una idea de cómo se trabajará la logística desde la producción hasta la venta del o los productos.



Aplicación en el Modelo Canvas: Canales de Distribución

Una vez determines dónde se venderá, procesará y almacenará tu producto, puedes trasladar esta información directamente al área de **Canales de Distribución** en el modelo Canvas.

Esta sección del Canvas responde a la pregunta: **¿Cómo llegarás a tus clientes con tu producto o servicio?**

Incluye tanto los lugares físicos donde se realizará la venta, como los medios para hacer llegar el producto (distribución propia, intermediarios, tiendas virtuales, ventas comunitarias, entre otros).



¿DÓNDE LO TRABAJASTE EN ESTA GUÍA? Sección: **Plaza** y preguntas sobre canales de venta, almacenamiento y procesamiento.

En tu **Canvas**, describe aquí los **canales** que usarás para llegar a tus clientes: por ejemplo, venta directa en mercados agrícolas, acuerdos con colmados, o distribución a través de plataformas digitales.

PROMOCIÓN

La promoción abarca todas las estrategias y herramientas que utilizarás para dar a conocer tu producto, atraer clientes y fortalecer tu marca.

- **¿Qué arte o etiqueta utilizarás en el empaque para resaltar tu producto?**

Piensa en colores, logo, tipografía, materiales, estilo visual, elementos culturales o ecológicos que conecten con tu mercado meta.

- **¿Qué táctica de introducción en el mercado utilizarás?**

Ejemplos: muestras gratis, precios de lanzamiento, demostraciones, alianzas con puntos de venta, influencers locales.

- **¿Dónde promocionarás tu producto?**

Ejemplos: redes sociales, ferias agrícolas, puntos de venta, medios locales, páginas web.

- **¿Qué tipo de propaganda utilizarás?**

Ejemplos: afiches, anuncios en radio o redes, tarjetas promocionales, videos, podcasts, cuñas comunitarias.



Consejo: La promoción efectiva combina creatividad, estrategia y conocimiento del cliente. Asegúrate de mantener una imagen consistente y auténtica. Busca información en Internet o asesoría de expertos.

Las promociones ayudan a incrementar ventas, también sirven para dar a conocer la existencia de su producto. Además, sirve como mecanismo estratégico para crearle una necesidad que antes no existía en el cliente de consumir su producto. Muchas veces **la mejor promoción es la calidad, consistencia y servicio al cliente**, estos ayudan a la agro empresa a abrirse paso dentro del mundo competitivo de la industria de los alimentos.

Estrategia de Mercadeo Agroempresarial

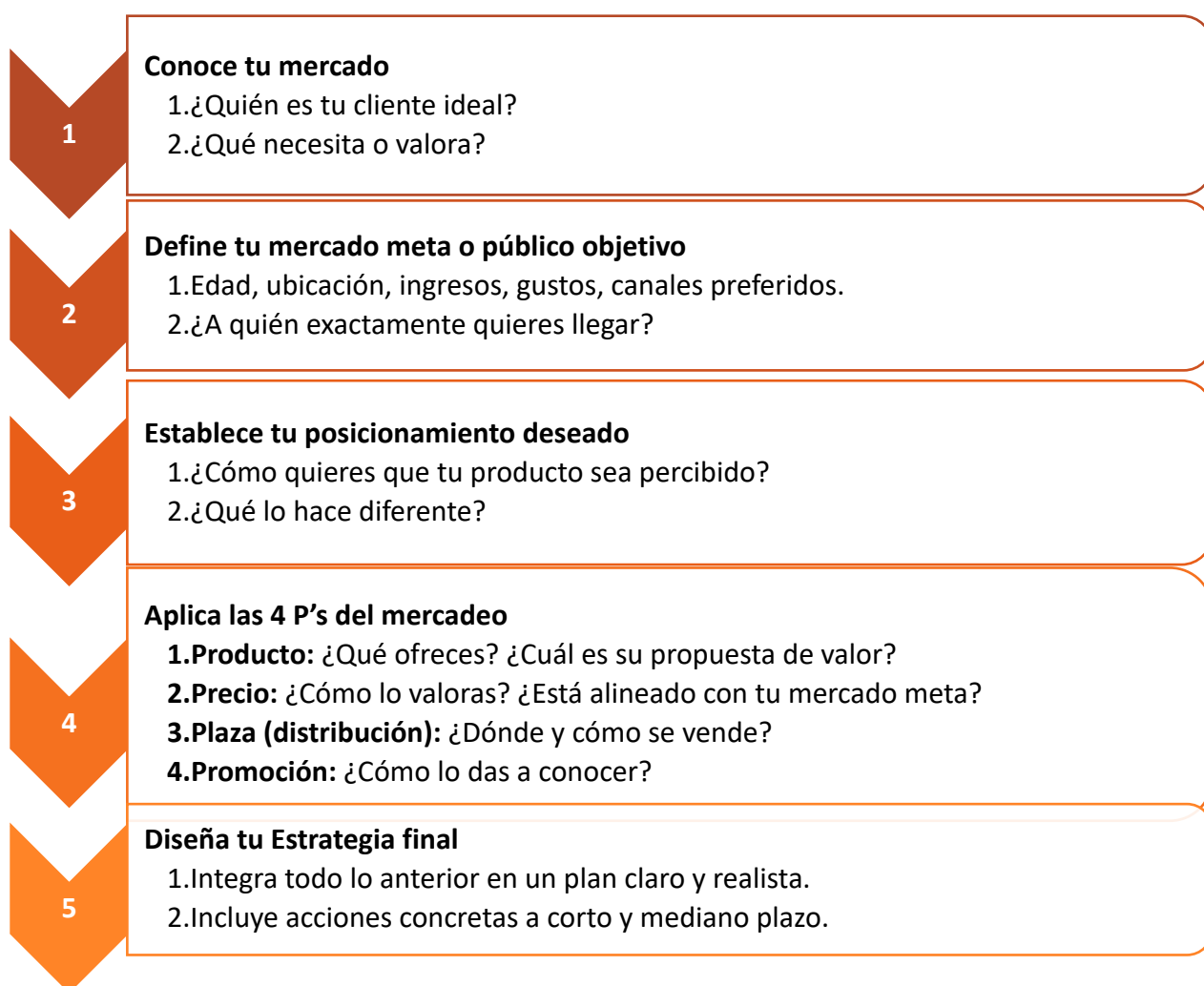


Ilustración 2 Estrategia de Mercadeo Agroempresarial Fuente: Elaboración propia



Aplicación en el Modelo Canvas: Relación con Clientes

Además de dar a conocer tu producto, es importante definir **cómo construirás y mantendrás una relación con tus clientes**. Esta sección del modelo Canvas te invita a pensar en las formas de interacción antes, durante y después de la venta.

Relación con Clientes responde a la pregunta:

¿Qué tipo de relación vas a establecer con tus clientes para que vuelvan a comprarte o recomienden tu agro-empresa?

Puede incluir acciones como seguimiento personalizado, contenido educativo, participación en eventos comunitarios, encuestas de satisfacción o comunicación continua por redes sociales.



¿Dónde lo trabajaste en esta guía?

Sección: **Promoción**, especialmente al responder cómo atraerás y conectarás con tu mercado meta.

En tu **Canvas**, describe si ofrecerás atención personalizada, usarás redes sociales, organizarás degustaciones o mantendrás contacto frecuente para fidelizar a tu clientela.

QUINTO PASO: ANÁLISIS DE INGRESOS Y GASTOS

Para que una agro-empresa funcione bien, es importante llevar un control completo de todo el dinero que entra (ingresos) y todo el dinero que sale (gastos). Esta es la única forma de saber si el negocio está dejando ganancias, si hay pérdidas o si hay áreas que necesitan atención.

Llevar este control te ayuda a tener una idea clara de cómo está funcionando tu negocio. Si no se registran todos los gastos e ingresos correctamente, cualquier análisis que hagas puede estar incompleto o dar resultados equivocados.

Una vez tengas todos los datos anotados, puedes comenzar a analizarlos. Este análisis no se trata solo de hacer tablas o llenar hojas de Excel. También se trata de entender lo que esos números significan para tu negocio. Por ejemplo: ¿te está saliendo rentable lo que estás produciendo?, ¿estás gastando más de lo que ganas?, ¿puedes crecer o necesitas ajustar algo?

A continuación, te explicamos algunos conceptos básicos que te ayudarán a analizar tus finanzas:

- **Hoja de balance:** Es un resumen que muestra lo que tienes (como maquinaria, terreno, dinero en cuenta) y lo que debes (como préstamos o deudas).
- **Estado de ingresos:** Es un informe que dice cuánto ganaste, cuánto gastaste y si te quedó ganancia o no.
- **Tasa de retorno de ingresos:** Es cuánto ganas por cada dólar que inviertes. Si inviertes \$1 y ganas \$1.50, tu tasa de retorno es buena.
- **Punto de empate:** Es cuando el dinero que entra es igual al dinero que gastas. No pierdes, pero tampoco ganas.

- **Depreciación:** Es la pérdida de valor de tus equipos o vehículos con el tiempo y el uso.
- **Análisis de activos versus deudas:** Compara lo que tienes con lo que debes para saber si estás en buena posición financiera.

Una vez el empresario comienza a trabajar con la contabilidad y realiza todos los ejercicios antes mencionados, puede comparar entre periodos si está generando más ingresos o si se han incrementado los costos.

En este paso también nos enfocaremos en un aspecto básico de la contabilidad: las proyecciones financieras. Estas proyecciones son muy importantes, especialmente si se va a solicitar un préstamo o si se busca inversión para el negocio.

Este ejercicio permite tener una idea más clara de cuánto se necesita invertir para actividades agrícolas (como la crianza o el cultivo) y ayuda a anticipar si esa inversión dará ganancias o pérdidas.

Con la información recopilada, se pueden sacar conclusiones sobre:

- Cuánto se espera vender,
- Cuánto dinero se necesita invertir,
- En cuánto tiempo se recuperaría esa inversión,
- Y si el negocio es realmente rentable.

Antes de poder hacer estas proyecciones, es clave conocer bien la situación actual del negocio y también tener una idea clara de cómo está la industria en la que se quiere trabajar. Además, se

deben tener disponibles los números reales del negocio: cuánto tienes, cuánto gastas y cuánto estás ganando.

Por lo general, las proyecciones económicas se preparan para tres años consecutivos, y cada año se analiza por separado. Se comienza por el primer año y luego se extiende al segundo y tercer año.

Activos vs. Pasivos Financieros	
ACTIVO	PASIVO
Ayuda a ganar o guardar dinero. Ejemplos: • Terreno propio • Herramientas y equipos de trabajo • Invernadero que está pagado • Dinero en cuenta de banco • Vehículo usado para distribución	Hace que gastes o debas más dinero. Ejemplos: • Préstamo para maquinaria • Deuda con suplidores • Facturas por pagar • Intereses de una hipoteca • Tarjetas de crédito con saldo pendiente

El primer componente que se va a desglosar son los activos existentes, estos son aquellos que ya el empresario posee y no debe por ellos (no tiene deudas). Para poder explicar el ejercicio de proyecciones se utilizará como ejemplo un proyecto de lechugas hidropónicas. Al principio del proyecto el único activo que el agricultor posee y utilizaría para su nueva empresa es una Pickup 4 x 4 que acaba de saldar. Entre todos los activos importantes que tiene la empresa se pueden destacar equipos, estructuras, vehículos, animales y maquinaria, para todos ellos se necesita estimar la depreciación anual del activo. Para determinar dicha depreciación se resta el costo del activo menos el valor residual (precio en el mercado del activo luego de que culmina los años estimados de vida útil), posteriormente se divide el resultado de la resta entre los años de vida útil ya previamente determinados para cada activo. Ej. $\text{Costo} - \text{Valor Residual} / \text{Años de Vida Útil}$.

ACTIVO	COSTO	ACTIVOS EXISTENTES		
		AÑOS DE VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Pickup 4 x 4	\$30,000.00	5	\$13,500.00	\$3,300.00
Subtotal	\$30,000.00	-	\$13,500.00	\$3,300.00

El segundo componente para desglosar son los activos que se piensan adquirir para el proyecto o el listado de las propiedades, equipos y materiales que se van a adquirir para la agro-empresa. La suma de estos activos es una parte importante de la inversión que se realizará, aparte se recalca que tengan suficientes fondos para operar y se solicite mediante préstamos o inversiones aquel capital necesario para poder cumplir con todas las responsabilidades operacionales, ya sean gastos fijos, variables o inesperados por al menos un año de operaciones.

En este caso, el agricultor va a construir dos umbráculos de 100' x 30' y los va a equipar con todos los bancos para poder desarrollar el proyecto de lechuga hidropónica.

ACTIVOS QUE SE VAN A ADQUIRIR				
ACTIVO	COSTO	AÑOS DE VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Dos Umbráculos 100' x 30'	\$24,000.00	15	\$4,000.00	\$1,333.32 (\$24,000-\$4000 =\$20,000/15= \$1,333.32
Ocho Bancos de Producción	\$16,000.00	10	\$2,000.00	\$1,400.00
Ocho Cisternas de Agua	\$2,000.00	15	\$800.00	\$80.00
Chiller	\$1,300.00	4	\$200.00	\$275.00
Planta Eléctrica	\$4,000.00	8	\$1,000.00	\$375.00
Estación de Germinación	\$400.00	6	\$50.00	\$58.33
Vagón de Almacenamiento	\$3,000.00	20	\$500.00	\$125.00
Subtotal	\$50,700.00	-	\$8,550.00	\$3,646.65

El tercer componente que se desglosa son los gastos variables. Como bien dice la palabra estos no son constantes y el costo puede variar o ser único. Los gastos variables se relacionan directamente al volumen de venta, por lo general a mayor volumen de producción, mayores son los gastos variables. Según aumentan los gastos variables por volumen de producción, disminuyen por unidad.

Como regla general las empresas buscan reducir sus gastos variables para que de esta manera sea más rentable la empresa. Un agro empresario puede controlar los gastos, pero es más difícil controlar los ingresos porque depende de las ventas y de terceros. A medida que el agro-empresario controle los ingresos, se verá más beneficiado en términos económicos. Todas las partidas presentadas a continuación en los gastos variables representan la totalidad en un año, no de forma mensual.



Foto 15 Visita a Hacienda La Sierra para el tema de Manejo de Pastos y Forrajes en Hacienda La Sierra en Abonito.

gaGASTOS VARIABLES				
PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Semilla de Lechuga	\$200,000.00	Semillas Individuales	\$0.003/unidad	\$600.00
Abono	\$100.00	Quintales	\$60.00/unidad	\$6,000.00
Plaguicida	\$14.00	Galones	\$80.00/unidad	\$1,120.00
Nómina 2 Empleados	\$2,080.00	Horas	\$7.25/hora	\$15,080.00
Obligaciones Patronales	-	Nómina	20%/ Nómina	\$3,016.00
Gasolina	\$6,000.00	Litros	\$0.70/Litro	\$4,200.00
Empaque Cajas	\$9,600.00	Cajas	\$0.60/caja	\$5,760.00
Empaque Bolsas	\$192,000.00	Bolsas	\$0.005/bolsa	\$960.00
Materiales de Limpieza	\$10.00	Galones	\$10.00/galón	\$100.00
Mantenimiento de Vehículo	-	-	-	\$600.00
Reparaciones y Mantenimiento Infraestructura	-	-	-	\$400.00
Gastos Misceláneos	-	-	-	\$1,200.00
Preparación de Terreno	\$12.00	Horas de Trabajo	\$60.00/hora	\$720.00
Subtotal	-	-	-	\$39,756.00

El cuarto renglón son gastos fijos, que son aquellos que se mantienen consistentes a través del año. Estos no dependen del volumen de producción del agricultor. Para las operaciones que están comenzando, el pago del préstamo puede ser un gasto sumamente importante, es por eso que distintas agencias que prestan dinero a los agricultores tales como Farm Service Agency (<https://www.fsa.usda.gov/>), Puerto Rico Farm Credit (<https://prfarmcredit.com/es/>) y Banco de Desarrollo Económico (<https://www.bde.pr.gov/>) ofrecen moratorias en los pagos entre 6 a 12 meses tanto en principal como en los intereses. Esta moratoria resulta en un alivio significativo para el agricultor, es importante negociar dicha cláusula antes de que se realice el préstamo. En ocasiones también se puede trabajar una moratoria en el pago de la renta del terreno si no es del agricultor por los primeros meses o el año.

GASTOS FIJOS				
PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Luz	12	-	\$200.00/mensual	\$2,400.00
Agua	12	-	\$400.00/mensual	\$4,800.00
Seguro	-	-	-	\$800.00
Arrendamiento del Terreno	1	Cuerda	\$1,500/cuerda	\$1,500.00
Pago del Préstamo de \$75,000 a 10 años más interés	12	Mensualidad	\$650.00/mensual	\$7,800.00
Subtotal				\$17,300.00

El quinto renglón dentro de una proyección económica son los ingresos para generarse en el periodo de un año. Estos son aquellas sumas de dinero que recibe el agricultor como parte de sus ventas o servicios, también se incluyen todos los beneficios económicos recibidos por el gobierno como subsidios y reembolsos del Departamento de Agricultura tanto Estatal como Federal.

En el caso de la producción de lechuga en dos umbráculos de 100' x 30' se colocaron 8 bancos de 80' de largo en los cuales se cosecharon mensualmente 1,920 mazos por banco o 15,360 en total. Las unidades de venta son bolsas plásticas las cuales necesitan 2 mazos, para un total de 7,680 bolsas vendidas cada mes en cajas de 20 unidades a \$0.85/bolsa.

INGRESOS				
PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Subsidio Salarial	2,080	Horas	\$2.625/hora	\$5,460.00
Incentivo de Construcción Hidropónicos	-	-	-	\$1,500.00
Reembolso gastos de Maquinaria Agrícola	12	Horas	\$30.00/hora	\$360.00
Venta de Lechuga	92,160 (7,680 X \$.85= \$6,528 X 12 meses= \$78,336)	Bolsas	\$0.85/unidad	\$78,336.00
Subtotal	-	-	-	\$85,656.00

El sexto y último renglón de una proyección financiera anual es un resumen de ganancias o pérdidas. Una vez se ha acopiado toda la data de gastos, ingresos, activos, depreciación, inversión se presentan en un último análisis. De esta manera el productor va a saber si realmente la empresa es viable o no. Se debe tener en cuenta que los primeros años es normal que no se generen ingresos considerables en lo que se establece la producción, incluso en producciones pecuarias y de frutales el tiempo de retorno de ingresos es mucho mayor al de siembras hidropónicas o de hortalizas.

RESUMEN DEL PROYECTO: PRIMER AÑO			
Activos Existentes	\$30,000.00		A
Activos que se van a adquirir	\$50,700.00		B
Inversión Total		\$80,700.00	A+B = Inversión Total (C)
Gastos Variables	\$39,756.00		D
Gastos Fijos	\$17,300.00		E
Gastos Totales		\$57,056.00	C+D= Gasto Total (F)
Depreciación		\$6,946.65	G
Ingreso Bruto	\$85,656.00		H
Ingreso Neto		\$21,653.35	H – F – G= Ingreso Neto (I)



¿Cómo interpretar esta tabla?

Esta tabla resume los ingresos, gastos e inversiones proyectadas para el primer año de tu agro-empresa. A continuación, te explicamos en palabras cómo se calcula cada parte:

- **Inversión Total (C):**
Se calcula sumando los activos que ya tienes (A) y los que necesitas adquirir (B).
Fórmula: $A + B = C$
- **Gastos Totales (F):**
Es la suma de los gastos variables (que cambian según la producción, como semillas o combustible) y los gastos fijos (como renta o seguros).
Fórmula: $D + E = F$
- **Ingreso Neto (I):**
Es el dinero que te queda después de cubrir todos los gastos y restar la depreciación. Este es un dato importante porque te indica si tu negocio está generando ganancias reales.
Fórmula: $\text{Ingreso Bruto (H)} - \text{Gastos Totales (F)} - \text{Depreciación (G)} = \text{Ingreso Neto (I)}$

En el siguiente ejercicio desarrolla tus proyecciones para el primer año de tu Agro empresa utilizando números reales.

ACTIVOS EXISTENTES

ACTIVO	COSTO	AÑOS DE VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANNUAL
Subtotal				

ACTIVOS QUE SE VAN A ADQUIRIR

ACTIVO	COSTO	AÑOS DE VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANNUAL
Subtotal				

GASTOS VARIABLES

PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Subtotal				

GASTOS FIJOS

PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Subtotal				

INGRESOS

PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Subtotal				

RESUMEN DEL PROYECTO: PRIMER AÑO

Activos Existentes			A
Activos que se van a adquirir			B
Inversión Total			A + B = Inversión Total (C)
Gastos Variables			D
Gastos Fijos			E
Gastos Totales			C + D = Gasto Total (F)
Depreciación			G
Ingreso Bruto			H
Ingreso Neto			H – F – G: Ingreso Neto (I)



Aplicación en el Modelo Canvas: Fuente de Ingresos

Toda agro-empresa necesita identificar **de dónde proviene el dinero que permite su sostenibilidad**. Esta sección del modelo Canvas te permite visualizar tus ingresos y planificar cómo diversificarlos.

Fuentes de Ingreso responde a la pregunta: **¿Cómo genera ingresos tu agro-empresa?**

Puede incluir ventas directas de productos, ingresos por servicios, incentivos o subsidios agrícolas, contratos con instituciones o alianzas comerciales.



¿DÓNDE LO TRABAJASTE EN ESTA GUÍA?

Sección: Análisis de Ingresos, Proyecciones Financieras, Subsidios y Venta de Productos

En tu Canvas, anota todas las fuentes de ingreso actuales y futuras: por ejemplo, ventas mensuales de vegetales, contratos con restaurantes o reembolsos por incentivos estatales.



Aplicación en el Modelo Canvas: Estructura de Costos

Esta última sección del Canvas permite visualizar claramente **cuáles son los gastos operacionales más importantes** para tu agro-empresa. Esto te ayuda a calcular tu punto de equilibrio y planificar con sostenibilidad.

Estructura de Costos responde a la pregunta: **¿Qué gastos son necesarios para mantener tu agro-empresa funcionando?**

Incluye costos fijos (agua, luz, seguros), variables (insumos, semillas, empaque), depreciación, pagos de préstamos y más.



¿DÓNDE LO TRABAJASTE EN ESTA GUÍA?

Sección: Gastos Fijos y Variables, Depreciación, Resumen del Proyecto Financiero

En tu Canvas, incluye aquí los costos más significativos y recurrentes de tu agro-empresa, para poder monitorearlos y reducirlos estratégicamente si es necesario.

SEXTO PASO: PERMISOLOGÍA

Existen diversas razones por las cuales un empresario debe formalizar una empresa, entre las cuales se puede mencionar que es una obligación legal, brinda confianza al cliente y le añade a la empresa la característica de seriedad y responsabilidad. También se abren las puertas a oportunidades de financiamiento, incentivos y diversidad de programas estatales y federales. A continuación, se desglosarán algunos de los documentos más importantes necesarios para la formalización de la empresa, adicional se incluirán todos los enlaces u oficinas donde solicitar dichos documentos.

De acuerdo con el Departamento de Desarrollo Económico y Comercio de Puerto Rico:

LISTA DE GESTIONES Y PERMISOS PARA UN NEGOCIO EN PR

Cuando comenzamos un negocio nuevo, muchas veces no conocemos las gestiones y permisos que requiere un negocio. Cada negocio es diferente por su industria, pero hay unas gestiones y permisos que aplican a cualquier negocio que opera en Puerto Rico. Es sumamente importante que antes de hacer las gestiones aquí descritas, consultes con profesional de negocios para saber cuáles te aplican y si te conviene en la etapa en que te encuentras o no.

A continuación, el listado de gestiones y permisos para operar un negocio en Puerto Rico:

REQUISITO	DÓNDE SE OBTIENE	PÁGINA WEB	NOTAS IMPORTANTES
Registro del Negocio (Incorporación o DBA)	Departamento de Estado (Viejo San Juan o en línea)	https://www.estado.pr.gov/	Consulte con un profesional. Muchas personas se incorporan innecesariamente, lo que puede implicar más gastos y responsabilidades.
Número de Identificación Patronal (SS-4)	IRS (Servicio Federal de Rentas Internas)	https://www.irs.gov/es/businesses/small-businesses-self-employed/get-an-employer-identification-number	Aunque sea DBA, se recomienda obtener un EIN (Número de Identificación Patronal) para no usar el seguro social personal.
Certificación de Registro de Comerciante y Registro para el IVU	Departamento de Hacienda (en línea)	https://hacienda.pr.gov/ivu/registro-de-comerciante	Regístrese también en el sistema de IVU Loto.
Patente Municipal	Oficina de Finanzas del Municipio donde opera	--	Obligatoria para todo negocio, sin importar el tamaño. Algunos municipios ofrecen incentivos o exenciones.
Permiso de Uso	Oficina Regional de ARPE o Municipio	https://www.permisos.pr.gov/	Confirma que el espacio donde operas está autorizado para ese tipo de negocio.
Inspección de Bomberos	Negociado del Cuerpo de Bomberos	https://bomberos.pr.gov/inicio	Verifica que las condiciones del lugar cumplen con las normas de seguridad.
Permiso Único	Oficina de Gerencia de Permisos (OGPe)	https://www.permisos.pr.gov/	Antes de invertir o comenzar operaciones, asegúrate de que el terreno esté autorizado para uso agrícola. El proceso puede requerir planos, certificaciones o endosos municipales.

Otras gestiones importantes:

ÁREA	ACCIÓN RECOMENDADA	NOTAS IMPORTANTES
Seguros	Verifica qué tipo de seguro aplica a tu negocio.	Contacta a un agente de seguros para orientación personalizada y al Departamento de Agricultura.
Cuenta Comercial	Abre una cuenta de cheques comercial en un banco o cooperativa.	Muchas cooperativas ofrecen líneas de crédito y otros productos financieros para negocios.
Contabilidad	Contrata un contable o contador. Define el sistema contable que utilizarás.	Asegúrate de que te garantice contabilidad actualizada y asesoría para el crecimiento.
Legal	Busca asesoría legal para definir la estructura del negocio y preparar contratos.	Un abogado puede ayudarte a revisar todos los aspectos legales relevantes.
Mercadeo	Busca un asesor de negocios o mercadeo para definir estrategias de crecimiento.	Este apoyo puede ayudarte a posicionarte en el mercado de forma efectiva.
Plan de Negocios	Desarrolla un plan que organice cómo administrarás y operarás tu negocio.	Es la base para tomar decisiones, buscar financiamiento y proyectar crecimiento.
Financiamiento	Busca orientación con un consultor de negocios antes de solicitar un préstamo.	Un consultor te ayudará a definir la estructura de financiamiento adecuada y a preparar un caso sólido para presentar ante un banco o inversionista.

Recomendaciones adicionales:

- **Verifica siempre con tu municipio o el portal de permisos del Gobierno de Puerto Rico** (<https://ogpe.pr.gov/>) si se requiere alguna gestión específica adicional según el tipo de negocio o lugar donde operas.

- Si tu negocio es agrícola o agroindustrial, puede que apliquen **permisos o exenciones especiales**. Consulta con el Departamento de Agricultura o con tu agente agrícola regional.

REQUISITO / DOCUMENTO	ENLACE / FUENTE	NOTAS IMPORTANTES
Registro de Comerciante	https://hacienda.pr.gov/ivu/registro-de-comerciante	Una vez registrado, debe radicar planillas mensuales de venta, aunque no haya generado ingresos. Planillas en \$0 deben radicarse para evitar multas desde \$100 por mes.
Seguro Social Patronal	https://www.irs.gov/es/businesses/small-businesses-self-employed/get-an-employer-identification-number	Aunque sea negocio individual, se recomienda tener EIN para proteger tu seguro social personal.
Póliza del Fondo del Seguro del Estado	https://www.cfse.pr.gov/	Obligatoria para proteger a empleados y patronos.
Certificación de No Deuda con Hacienda	https://hacienda.pr.gov/sobre-hacienda/hacienda-virtual	Documento requerido para muchos trámites gubernamentales y programas de incentivo.
Certificación de No Deuda ASUME (Personal y Patronal)	https://app.asume.pr.gov/	—
Certificación No Deuda CRIM	https://portal.crim360.com/	—
Certificación de Radicación de Planilla (últimos 5 años)	https://hacienda.pr.gov/sobre-hacienda/hacienda-virtual	—
Licencia Sanitaria de Facilidades	https://www.salud.pr.gov/CMS/136	Requerida si se trabaja con alimentos o productos que lo ameriten.

REQUISITO / DOCUMENTO	ENLACE / FUENTE	NOTAS IMPORTANTES
Permiso de Uso	https://www.permisos.pr.gov/	—
Plan de Manejo de Desperdicios Fecales (PMDFA)	https://www.drna.pr.gov/wp-content/uploads/2015/05/Formulario-Solicitud-de-Permiso-para-Implantar-un-PMDFA-2014.pdf	Requerido para operaciones pecuarias.
Permiso de Franquicia de Agua / Pozo Profundo	https://www.drna.pr.gov/oficinas/division-de-franquicias-y-permisos-de-agua/	—
Registro de Incorporación	https://www.estado.pr.gov/corporaciones	—
Artículos de Incorporación	https://www.estado.pr.gov/corporaciones	Se reciben por correo electrónico luego del registro.
Resolución Corporativa	https://www.estado.pr.gov/formularios-para-corporaciones	Documento que autoriza acciones corporativas específicas.
Tenencia Legal de la Finca	—	Debe contar con contrato de arrendamiento, escritura o usufructo por más de 5 años. Preferiblemente notariado. Requisito clave para solicitar ayudas y programas del Departamento de Agricultura.

Completar la lista con todos los permisos que apliquen a su empresa y anotar la fecha en la que se sometió y en la que se aprobó.

PERMISO	FECHA SOMETIDO	FECHA APROBADO	FECHA DE EXPIRACIÓN
Registro de Comerciante			
Seguro Social Patronal			
Póliza Fondo del Seguro del Estado			
Certificación No Deuda Hacienda			
Certificación No Deuda ASUME			
Certificación No Deuda CRIM			
Certificación Radicación Planilla por los Pasados 5 Años			
Licencia Sanitaria			
Permiso de Uso			
Plan Manejo Desperdicio Heces Fecales de Animales			
Franquicia de Agua			
Pozo Profundo			
Registro de Incorporación			
Artículos de Incorporación			
Resolución Corporativa			
Tenencia Legal de la Finca			



Aplicación en el Modelo Canvas: Recursos Clave

Los recursos clave son los **elementos fundamentales que necesitas para que tu agro-empresa funcione día a día**. Esta sección del Canvas te ayuda a visualizar si ya cuentas con lo necesario o si necesitas adquirir nuevos recursos.

Recursos Clave responde a la pregunta:

¿Qué necesitas tener para operar tu agro-empresa?

Puede incluir tierra, maquinaria, personal capacitado, conocimiento técnico, permisos, vehículos, herramientas o alianzas.



¿DÓNDE LO TRABAJASTE EN ESTA GUÍA?

Sección: **Activos Existentes, Activos que se van a adquirir, Permisología**

En tu Canvas, incluye aquí los activos más importantes que ya tienes o necesitas adquirir para producir, distribuir y vender de forma efectiva.

SÉPTIMO PASO: INCENTIVOS PARA LA AGRICULTURA

Una vez se obtienen todos los documentos, permisos y certificaciones necesarios para desarrollar una operación agrícola, se procede a solicitar todos los incentivos y subsidios disponibles. Las dos agencias principales que otorgan incentivos en Puerto Rico son el Departamento de Agricultura de Puerto Rico (DAPR) y el Departamento de Agricultura Federal (USDA). Ambas agencias tienen oficinas regionales distribuidas por toda la Isla.

Se recomienda solicitar todos los beneficios disponibles, ya que pueden ayudar al agro-empresario a reducir gastos y aumentar la rentabilidad del negocio. En esta sección se incluyen tablas con las oficinas regionales de ambas agencias, sus teléfonos y una lista de los incentivos disponibles actualmente. Es importante visitar la oficina regional correspondiente a tu municipio y orientarte con el agrónomo de área, quien podrá ayudarte a entender los requisitos y procesos para solicitar cada incentivo.



Nota importante: A excepción del subsidio de maquinaria agrícola, **todos los incentivos del DAPR deben solicitarse entre el 1 de julio y el 31 de octubre de cada año.**

Además de los fondos públicos, también existen fondos privados disponibles para proyectos agrícolas. Estos pueden provenir de fundaciones, organizaciones sin fines de lucro, alianzas comunitarias, universidades o programas especiales de apoyo a la agricultura. Muchos de estos fondos ofrecen capital semilla, becas agrícolas, asistencia técnica o apoyo a la innovación.

Mantenerse informado sobre estas oportunidades puede abrirte nuevas puertas para fortalecer tu agro-empresa.

- **Subsidio Salarial Agrícola:** Reembolso de \$2.72/hora por cada hora trabajada por los trabajadores agrícolas en el campo.
- **Bono de Navidad al Trabajador Agrícola:** Bono anual al obrero mínimo de \$165.00 o 4% del ingreso anual del trabajador agrícola.
- **Subsidio para Maquinaria Agrícola:** Reembolso de hasta 50% en el trabajo realizado por maquinaria agrícola arrendada. Entre las prácticas aplicables está la limpieza de fincas, construcción de caminos, limpieza de canales, construcción de llanos, construcción de charcas, arado, entre otros. Este incentivo se puede solicitar un máximo de 4 veces por año, y el reembolso máximo por solicitud es de \$2,000.00.
- **Subsidio de Pago de Primas de Seguros:** Aportación económica entre el 25% al 40% del costo de prima del seguro hasta un máximo de \$5,000.00 para cultivos tales como cítricas, plátanos, café, guineo, papayas, entre otros.
- **Incentivo abono:** Se ofrecen vales para la compra de abono en cultivos tales como café, cítricos y pastos para la producción de ganado de carne.
- **Incentivo para Hidropónicos:** Reembolso de hasta un 50% para un máximo de \$2,000.00 por año en el costo de equipos, infraestructura y materiales para establecer un sistema funcional de hidroponía.

- **Incentivo para la Industria Apícola:** Reembolso de hasta un 50% para un máximo de \$3,000.00 por año para la construcción o compra de equipo, materiales, cajas y cuadros para colmenas, y abejas reina.
- **Incentivo para la Industria Avícola:** Reembolso de hasta un 50% para un máximo entre \$4,000.00 a \$7,500.00 dependiendo la especie para la construcción, mejoramiento e instalación de criaderos de guineas, pavos, pollos parrilleros y gallinas ponedoras.
- **Incentivo para la Industria Porcina:** Reembolso de hasta un 50% para un máximo de \$5,000.00, dicho incentivo se puede utilizar para la compra de genética tanto de cerdas como verracos, compra de equipo, charcas de oxidación, corrales e infraestructura necesaria para la operación de la empresa.
- **Incentivo para la compra de árboles de Café:** Se ofrece al agricultor un reembolso de 50% del costo de un arbolito de café que es de \$0.50, el productor solamente paga \$0.25/árbol.
- **Siembra nueva de café:** Se le dan al agricultor 1,000 árboles de café gratis por cuerda, y un vale de \$180.00 para la compra de abono.
- **Reemplazo de vacas vientre:** Se otorga un incentivo de \$150.00 por novilla que nazca y se desarrolle en la finca hasta los 18 meses de edad.
- **Compra local de novilla preñadas:** Se le reembolsa al ganadero el 50% del costo de compra de una novilla que sea de raza destinada a la producción de carne hasta un máximo de \$250.00

- **Incentivo para la Industria de Ganado de Carne:** Reembolso de hasta un 50% para un máximo de \$5,000.00, dicho incentivo se puede utilizar para la construcción, compra de equipo, cepos, corrales e infraestructura necesaria para la operación de la empresa.
- **Incentivo para la Importación de Genética:** Reembolso de \$400.00 por vaca o toro de razas destinadas a la producción de carne importadas de Estados Unidos, máximo de 30 cabezas.
- **Siembras nuevas de pasto:** Incentivo de \$200.00 para la siembra nueva de pastos mejorados, hasta un máximo de 25 cuerdas.
- **Inversión Agrícola:** Se reembolsará al agricultor o ganadero hasta el 50% de los gastos de compra de maquinaria, equipos, e infraestructura hasta un máximo de \$250,000.00 en proyectos innovadores. Para solicitar este incentivo debe ser agricultor Bonafide.

Colocar municipios que incluyen la región

Oficinas Regionales Departamento de Agricultura de Puerto Rico		
Rico		
Región	Municipios que atiende	Teléfono
Arecibo	Arecibo, Barceloneta, Camuy, Ciales, Dorado, Florida, Hatillo, Manatí, Morovis, Quebradillas, Vega Alta, Vega Baja	(787) 878-2028
Caguas	Caguas, Gurabo, Humacao, Juncos, Las Piedras, Maunabo, Naguabo, Patillas, San Lorenzo, Yabucoa	(787) 258-8106
Lares	Adjuntas, Lares, Las Marías, Maricao, San Sebastián, Yauco	(787) 897-2752
Mayagüez	Aguada, Aguadilla, Añasco, Cabo Rojo, Hormigueros, Isabela, Mayagüez, Moca, Rincón	(787) 832-5022
Ponce	Guánica, Guayanilla, Jayuya, Juana Díaz, Peñuelas, Ponce, Santa Isabel, Villalba	(787) 842-5210
Naranjito	Aibonito, Barranquitas, Cayey, Cidra, Comerío, Corozal, Naranjito, Orocovi	(787) 869-9100
Utado	Adjuntas, Jayuya, Lares, Utado	(787) 894-4025
San Germán	Lajas, Maricao, Mayagüez, Sabana Grande, San Germán	(787) 892-5158

Oficinas Regionales Departamento de Agricultura Federal (USDA)
Farm Service Agency & Natural Resources Conservation Service

Región / Oficina	Dirección	Teléfono(s)
Oficina Estatal – San Juan	654 Ave. Muñoz Rivera, Suite 601, San Juan, PR 00918	(787) 766-5095
Oficina de Área – Caguas	Gatsby Plaza, Suite 300, 30 Calle Padial, Caguas, PR 00725	(787) 743-1600 (787) 743-1612
Subárea – Juana Díaz	Plaza Juana Díaz, Suite B-20, Juana Díaz, PR 00795	(787) 837-2460 (787) 837-3220
Oficina de Área – Utuado	47 Ave. Fernando Luis Ribas, Utuado, PR 00641	(787) 894-4657 (787) 894-2416
Subárea – Morovis	Carr. 6622 Km 2.1, Sector La Línea, Morovis, PR 00687	(787) 862-2095 (787) 862-3160
Oficina de Área – Mayagüez	Office Park IV, 359 Ave. Hostos, Suite 202, Mayagüez, PR 00680	(787) 838-7006 (787) 838-7007 (787) 838-7008
Subárea – Camuy	80 Ave. Muñoz Rivera Este, Suite 2, Camuy, PR 00627	(787) 898-2355 (787) 898-3772
NRCS – Oficina Estatal del Caribe	654 Ave. Muñoz Rivera, Suite 604, San Juan, PR 00918	(787) 766-5206



Aplicación en el Modelo Canvas: Socios Clave

Toda agro-empresa necesita apoyo. Esta sección del Canvas te permite identificar **las personas, organizaciones o instituciones clave que fortalecen tu proyecto.**

Socios Clave responde a la pregunta:

¿Con quién te apoyas para llevar adelante tu agro-empresa?

Pueden ser mentores, cooperativas, oficinas agrícolas, instituciones de apoyo técnico o financiero, o alianzas estratégicas.



¿DÓNDE LO TRABAJASTE EN ESTA GUÍA?

Sección: **Permisología, Mentoría, Incentivos para la Agricultura**

En tu Canvas, enumera a tus aliados estratégicos y el tipo de apoyo que ofrecen: asesoría, permisos, fondos, promoción o mentoría técnica.

ANEJOS

MODELO CANVAS DE NEGOCIO		Diseñado para:		Diseñado por:		Fecha:		Versión:	
Socios Claves ¿Quiénes son nuestros socios clave? ¿Quiénes son nuestros proveedores clave? ¿Qué recursos clave adquirimos de los socios? ¿Qué actividades clave realizan nuestros socios? MOTIVACIONES PARA LAS ALIANZAS: Optimización y economía Reducción de riesgo e incertidumbre Adquisición de recursos y actividades específicas		Actividades Claves ¿Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor? ¿Qué actividades clave requieren nuestros canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingreso? CATEGORÍAS: Producción Resolución de problemas Plataforma/Red Recursos Claves ¿Qué Recursos Clave requieren nuestras Propuestas de Valor? ¿Nuestros canales de distribución? ¿Flujos de ingresos de las relaciones con los clientes? TIPOS DE RECURSOS: Físicos, Intelectuales (patentes de marca, derechos de autor, datos), Humanos, Financieros		Propuesta de Valor ¿Qué valor le entregamos al cliente? ¿Qué problemas del cliente estamos ayudando a resolver? ¿Qué paquetes de productos y servicios ofrecemos a cada segmento de clientes? ¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo? CARACTERÍSTICAS: Novedad, Rendimiento, Personalización, “Hacer el trabajo”, Diseño, Marca/estatus, Precio, Reducción de costos, Reducción de riesgos, Accesibilidad, Conveniencia/usabilidad		Relaciones con los Clientes ¿Qué tipo de relación espera cada segmento de clientes que establezcamos y mantengamos con ellos? ¿Cuáles hemos establecido? ¿Cómo se integran con el resto de nuestro modelo de negocio? ¿Cuánto cuestan? Canales ¿A través de qué canales quieren ser alcanzados nuestros segmentos de clientes? ¿Cómo los estamos alcanzando ahora? ¿Cómo están integrados nuestros canales? ¿Cuáles funcionan mejor? ¿Cuáles son más rentables? ¿Cómo los estamos integrando con las rutinas de los clientes?		Segmentos de Clientes ¿Para quién estamos creando valor? ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes? ¿Nuestra base de clientes es de mercado masivo, nicho, segmentado, diversificado o una plataforma de múltiples lados?	
Estructura de Costos ¿Cuáles son los costos más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio? ¿Qué recursos clave son más costosos? ¿Qué actividades clave son más costosas? ¿TU NEGOCIO ES MÁS?: Basado en costos (estructura de costos más baja, propuesta de valor de bajo precio, máxima automatización, subcontratación extensiva) Basado en valor (enfocado en la creación de valor, propuesta de valor premium) CARACTERÍSTICAS: Costos fijos (salarios, rentas, servicios públicos), Costos variables, Economías de escala, Economías de alcance				Fuentes de Ingreso ¿Por qué valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes? ¿Por qué están pagando actualmente? ¿Cómo están pagando actualmente? ¿Cómo preferirían pagar? ¿Cuánto contribuye cada fuente de ingreso a los ingresos totales? TIPOS: Venta de activos, Tarifa de uso, Cuotas de suscripción, Préstamo/Alquiler/Arrendamiento, Licenciamiento, Tarifas de corretaje, Publicidad FIJACIÓN DE PRECIOS FIJA: Precio de lista, Dependiente de características del producto, Dependiente del segmento de cliente, Dependiente del volumen FIJACIÓN DE PRECIOS DINÁMICA: Negociación (regateo), Gestión del rendimiento Mercado en tiempo real					

Designed by: The Business Model Foundry (www.businessmodelgeneration.com/Canvas). Word implementation by: Neos Chronos Limited (<https://neoschronos.com>). License: [CC BY-SA 3.0](#)

(Imagen de Logo de la Empresa)
(Nombre de la empresa)

Presidente/Título: nombre

Dirección Postal

Email

Teléfono

TABLA DE CONTENIDO

(detalla cada una de las secciones del plan y el número de la página dónde se encuentra)

Resumen Ejecutivo

Resumen del Proyecto

Misión y Visión

I. Negocio

Información General del Proponente

Información de la Finca

Descripción de la Industria

Ventajas de la Empresa

Análisis FODA

Mercado y Mercadeo

Operación de la Empresa

Etapas de Producción

Solicitud Financiera

II. Estados Financieros

Análisis Financiero del Producto para el Primer Año

Análisis Financiero del Producto para el Segundo Año

Análisis Financiero del Producto para el Tercero Año

RESUMEN EJECUTIVO

Definición: Documento breve que resume todo el plan de negocio, destacando la esencia del proyecto y sus metas.

Instrucciones: Escribir de manera concisa el resumen del negocio, su propósito, los productos/servicios ofrecidos, el mercado meta y la proyección financiera.

Ejemplo: "Finca orgánica verde es una agro-empresa especializada en la producción de hortalizas libres de pesticidas en el municipio de Utuado. Utilizamos prácticas de permacultura y contamos con una red de distribuidores locales para mercados de agricultores y restaurantes especializados en cocina sostenible."

RESUMEN DE PROYECTO

Definición: Explicación general del proyecto agroempresarial, incluyendo tipo de producción y objetivos.

Instrucciones: Responder a:

- ¿Cuáles son los productos que producirá la finca? (Ej. siembra de plátanos, crianza de ganado, etc.)
- ¿Por qué seleccionó este proyecto?
- Productos principales para desarrollar.

Ejemplo: "Este proyecto se enfoca en la producción de miel de abeja 100% natural en el oeste de puerto rico. La selección de la apicultura responde a la creciente demanda de miel orgánica y al interés de contribuir a la polinización de cultivos locales."

MISIÓN Y VISIÓN

Definición:

- **Misión:** Define el propósito central de la empresa, explicando por qué existe y qué busca lograr en el corto y mediano plazo. Debe ser concreta y alineada con los valores del negocio.
- **Visión:** Describe la aspiración a largo plazo de la empresa, es decir, cómo se visualiza en el futuro y el impacto que quiere lograr en el mercado o en la comunidad.

Instrucciones:

- **Misión:** Explicar en una oración clara cuál es el objetivo de la empresa.
- **Visión:** Definir cómo se visualiza el futuro de la empresa en 5 años.

Ejemplo:

Misión: "Brindar productos lácteos de alta calidad mediante la producción sostenible de leche de cabra en el centro de la isla."

Visión: "Ser la marca líder en productos lácteos artesanales en puerto rico y exportar a mercados del caribe."

NEGOCIO

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROPONENTE

Definición: Datos personales y experiencia del dueño del negocio.

Instrucciones: Completar la siguiente tabla con la información correspondiente.

Campo	Información
Nombre del Proponente	
Preparación Académica	
Experiencia en la Industria	
Dirección Postal	
Teléfono	
Email	

Ejemplo:

Campo	Información
Nombre del Proponente	Juan Pérez
Preparación Académica	Agrónomo
Experiencia en la Industria	10 años en producción de café
Dirección Postal	Calle 123, Utuado, PR
Teléfono	787-123-4567
Email	juanperez@email.com

INFORMACIÓN DE LA FINCA

Definición: Datos sobre la ubicación, estructura legal y uso del terreno (propio, alquilado o intercambio).

Instrucciones:

El párrafo debe incluir la siguiente información:

- **Localización:** Indicar la ubicación exacta de la finca y su tamaño.
- **Tenencia y tiempo de propiedad:** Explicar si la finca es propia o alquilada y desde cuándo.
- **Estructura Legal:** Describir la forma jurídica elegida y su justificación.
- **Cabida Total:** Especificar la cantidad de cuerdas o hectáreas.
- **Uso de la finca actual vs anterior:** Explicar el historial de la finca y sus cambios de uso.
- **Infraestructura existente vs lo que se desea construir:** Mencionar lo que ya está desarrollado y las mejoras planificadas.

Ejemplo: "La Finca El Sol está ubicada en Adjuntas, Puerto Rico, con una extensión de 15 cuerdas. Es propiedad privada desde hace cinco años y está registrada como una corporación agrícola para facilitar acceso a incentivos gubernamentales. Anteriormente, el terreno se utilizaba como pastizal, pero actualmente se cultiva café orgánico. La finca cuenta con un sistema de riego por goteo y un invernadero, y se planifica la construcción de un área de procesamiento de vegetales."

DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA

Definición: Esta sección describe el estado actual del sector agrícola en Puerto Rico y cómo se posiciona la empresa dentro de este contexto. Se analiza la producción local, importaciones, número de productores y tendencias del mercado.

Nota: El sector agrícola en Puerto Rico ha experimentado cambios significativos en los últimos años. Según el Censo Agrícola de Puerto Rico, la producción local cubre aproximadamente el 25% del consumo total de alimentos, lo que indica una alta dependencia de importaciones.

Regulaciones y Permisos Claves

Para operar una agro-empresa en Puerto Rico, es importante cumplir con ciertos requisitos legales:

- Registro de Agricultor – Permite acceso a incentivos y exenciones contributivas.
- Certificación de Pequeño Productor – Beneficio otorgado a productores con ventas anuales menores de \$250,000.
- Registro de Comerciante – Requisito del Departamento de Hacienda.
- Permiso de Uso y Cumplimiento Ambiental – Obligatorio para ciertas prácticas agrícolas.
- Certificación de Buenas Prácticas Agrícolas (GAP) – Requerida para exportaciones y grandes cadenas de supermercados.

Estos permisos son esenciales para garantizar el acceso a mercados, incentivos gubernamentales y cumplimiento normativo.

Instrucciones:

- Explicar el consumo del producto en Puerto Rico, basado en datos del **Censo Agrícola y de las tendencias en el mercado**.
- Indicar la producción local y el nivel de autosuficiencia de la industria.
- Analizar las cantidades importadas y cómo estas impactan el mercado local.
- Mencionar el número de fincas productoras y su valor económico.
- Evaluar si la industria está en crecimiento o decrecimiento y explicar las razones.
- Identificar tendencias del sector que puedan afectar el negocio.

Ejemplo: "En Puerto Rico, el consumo de plátanos ha mostrado un crecimiento constante en los últimos cinco años, según datos del **Censo Agrícola**. Actualmente, la producción local solo supe el 40% de la demanda, lo que obliga a importar grandes volúmenes desde República Dominicana.

El número de fincas productoras ha disminuido un 15% en la última década debido a factores climáticos y económicos. A pesar de esto, la industria se encuentra en recuperación gracias a incentivos del gobierno y al creciente interés por productos locales. Las tendencias actuales indican una mayor demanda de productos orgánicos y una preferencia por prácticas agrícolas sostenibles."

VENTAJAS DE LA EMPRESA

Definición: Esta sección destaca los factores diferenciadores y las fortalezas que hacen que la empresa sea competitiva en el mercado. Se deben identificar elementos clave que permitan a la agro-empresa destacar frente a la competencia.

Instrucciones:

- Explicar las fortalezas de la empresa en términos de calidad, ubicación, costos, producción o innovación.
- Comparar con la competencia, interés y gusto del consumidor y señalar qué hace única a la empresa.
- Mencionar alianzas estratégicas o ventajas en la cadena de distribución.
- Identificar certificaciones, sellos de calidad o incentivos gubernamentales que beneficien a la empresa.

Ejemplo: "Nuestra empresa se diferencia en el mercado por la producción de fresas orgánicas certificadas, sin el uso de pesticidas sintéticos. Contamos con una ubicación privilegiada en la zona central de Puerto Rico, lo que permite una distribución eficiente a toda la isla. A diferencia de nuestros competidores, tenemos acuerdos con supermercados locales y restaurantes especializados en productos frescos y sostenibles. Además, participamos en un programa de incentivos gubernamentales que nos permite reducir costos operacionales y garantizar precios competitivos."

ANÁLISIS FODA – FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

Definición: El análisis FODA es una herramienta estratégica utilizada para evaluar los factores internos y externos que pueden afectar el desempeño de una empresa. Se divide en cuatro componentes:

- **Fortalezas:** Aspectos positivos internos que dan ventaja competitiva.
- **Oportunidades:** Factores externos que pueden favorecer el crecimiento.
- **Debilidades:** Áreas internas que requieren mejora o representan un reto.
- **Amenazas:** Elementos externos que pueden representar riesgos para el negocio.

Instrucciones:

- Identificar al menos cinco factores en cada categoría.
- Evaluar cómo se pueden potenciar fortalezas y aprovechar oportunidades.
- Plantear estrategias para mitigar debilidades y amenazas.

Ejemplo: Fortaleza: alta calidad del producto **fortaleza:** uso de prácticas agrícolas sostenibles
oportunidad: creciente interés en productos locales **Oportunidad:** acceso a incentivos gubernamentales
Debilidad: falta de capital inicial **debilidad:** necesidad de maquinaria moderna
amenaza: impacto de huracanes en la producción **Amenaza:** variabilidad en los precios del mercado

Fortalezas	Oportunidades
Debilidades	Amenazas

Definición:

- **Mercado:** Conjunto de clientes potenciales que pueden adquirir los productos o servicios de la empresa. Se analiza el tamaño del mercado, segmentación y tendencias.
- **Mercadeo:** Estrategias utilizadas para promover los productos y alcanzar a los clientes objetivo. Incluye publicidad, precios, distribución y promoción.

Instrucciones:

- **Descripción del Producto:** Indicar el nombre y logo de la marca, tipo de empaque (material y tamaño), y estándares de calidad aplicados.
- **Diferenciación del Producto:** Explicar qué hace único el producto respecto a la competencia.
- **Identificación de la Clientela Actual:** Describir el público actual y sus características demográficas.
- **Clientela Futura:** Explicar por qué se escoge un público meta a futuro y sus características.
- **Identificación de Necesidades del Cliente:** Basarse en encuestas, retroalimentación o estudios de mercado para comprender las expectativas y deseos de los clientes.
- **Análisis de la Competencia:** Identificar al menos tres competidores directos y explicar qué ventajas tiene la empresa sobre ellos.
- **Tácticas de Introducción al Mercado:** Definir estrategias de promoción y publicidad para dar a conocer el producto.
- **Cuatro P del Mercadeo:** Describir en detalle:
 - **Producto:** Características y beneficios del producto.
 - **Precio:** Estrategia de precios y su justificación.
 - **Plaza:** Canales de distribución y puntos de venta.
 - **Promoción:** Estrategias publicitarias y de mercadeo.

Ejemplo: "Nuestra miel será comercializada en tiendas de productos naturales y vendida en mercados agrícolas. Nos enfocamos en consumidores interesados en productos sin aditivos. El empaque es de vidrio reciclable con tapa de bambú, resaltando el compromiso ambiental. La clientela principal son adultos entre 25 y 50 años con interés en alimentación saludable. Se espera expandir la clientela a hoteles y restaurantes eco-friendly. La competencia principal incluye dos marcas de miel importada; nuestra ventaja radica en la producción local y certificación orgánica. La estrategia de introducción incluirá degustaciones en ferias agrícolas y publicidad en redes sociales."

OPERACIÓN DE LA EMPRESA

Definición: Describe cómo se gestionan los procesos internos del negocio, desde la producción hasta la distribución. Incluye aspectos logísticos, recursos humanos, normativas legales y procedimientos administrativos necesarios para el funcionamiento eficiente.

Instrucciones:

- **Leyes y Reglamentos Aplicables:** Indicar las normativas locales y federales que regulan la producción y comercialización del producto.
- **Recursos Disponibles:** Identificar los activos actuales como equipo, infraestructura y capital humano.
- **Recursos Necesarios:** Listar las necesidades adicionales en maquinaria, personal o certificaciones.
- **Gestión Operativa:** Explicar los procesos de producción y logística.
- **Estrategias de Cumplimiento:** Definir cómo se garantizará el cumplimiento de regulaciones y estándares de calidad.

Ejemplo: "Nuestra empresa cumple con los estándares del Departamento de Agricultura de Puerto Rico y la FDA. Se cuenta con un equipo de procesamiento, pero se requiere una nueva línea de empaque para mejorar la eficiencia. Actualmente, se opera con tres empleados, pero se necesitarán dos adicionales para la expansión. La distribución se realiza mediante transporte propio y alianzas con distribuidores locales. Se implementarán auditorías internas para garantizar el cumplimiento de normativas sanitarias y ambientales."

ETAPAS DE PRODUCCIÓN

(en forma de párrafo y tabla de Excel con timeline)

Definición: Detalla los pasos de producción, desde la siembra hasta la distribución. Esta sección debe incluir un plan de trabajo estructurado y un calendario de actividades.

Instrucciones:

- **Describir las etapas del proceso productivo** en forma de párrafo.
- **Elaborar un plan de trabajo o plan de siembra** con las fechas clave.
- **Presentar un timeline en tabla de Excel** para visualizar las diferentes etapas de producción.
- **Incluir consideraciones climáticas y estacionales** que puedan afectar la producción.

Ejemplo: La producción de hortalizas orgánicas sigue un proceso estructurado de siembra y cosecha. La primera etapa involucra la preparación del terreno y la selección de semillas. Luego, se implementa un plan de siembra escalonada para asegurar cosechas continuas. La fase de mantenimiento incluye riego, control biológico de plagas y fertilización orgánica. Finalmente, se realiza la cosecha y el empaque para la distribución.

A continuación, se presenta un ejemplo de **timeline de producción**:

Etapas	Actividad	Duración
Preparación del suelo	Análisis del suelo y abonado	2 semanas
Siembra	Siembra de semillas en lotes	1 mes
Crecimiento	Riego y mantenimiento del cultivo	2 meses
Cosecha	Recolección y selección de producto	1 mes
Empaque y distribución	Clasificación, empaque y envío	2 semanas

DIVERSIFICACIÓN DE LA EMPRESA

(en forma de párrafo)

Definición: La diversificación de la empresa consiste en la integración de nuevas fuentes de ingresos o líneas de negocio dentro de la actividad agroempresarial. Esto permite minimizar riesgos y aumentar la rentabilidad del negocio a largo plazo.

Instrucciones:

- Explicar qué otras actividades pueden generar ingresos adicionales.
- Identificar nuevas líneas de productos o servicios complementarios al negocio principal.
- Analizar el mercado potencial para estas nuevas iniciativas.
- Evaluar los recursos necesarios para implementar la diversificación.

Ejemplo:

Además de la venta de productos agrícolas, la empresa implementará actividades complementarias como:

1. **Turismo agrícola:** Se ofrecerán visitas guiadas a la finca donde los visitantes podrán aprender sobre prácticas sostenibles y participar en experiencias de cosecha.
2. **Procesamiento de productos:** Transformación de la producción primaria en derivados como mermeladas, salsas y jugos naturales.
3. **Educación y talleres:** Programas de capacitación en técnicas agrícolas para estudiantes y nuevos emprendedores.

Estas estrategias de diversificación no solo generan ingresos adicionales, sino que fortalecen la marca y el posicionamiento de la empresa en el sector agroempresarial.

SOLICITUD FINANCIERA

(en forma de párrafo)

Definición: La solicitud financiera es una descripción detallada de los fondos requeridos para el desarrollo y crecimiento de la empresa. Incluye la justificación del financiamiento, el impacto esperado en el negocio y los plazos para la recuperación de la inversión.

ESTRUCTURA FINANCIERA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO

Para lograr la estabilidad y crecimiento de la agro-empresa, es necesario planificar detalladamente la inversión inicial, costos operacionales y fuentes de financiamiento.

Ejemplo de Costos Iniciales

Concepto	Costo Estimado (\$USD)
Compra de terreno	\$30,000
Construcción e infraestructura	\$20,000
Equipos y maquinaria	\$15,000
Permisos y certificaciones	\$5,000
Capital de trabajo	\$10,000
Total, estimado	\$80,000

Fuentes de Financiamiento en Puerto Rico

- **Departamento de Agricultura de Puerto Rico** – Ofrece incentivos y préstamos a tasas bajas.
- **Fondo de Innovación para la Agricultura** – Apoya la implementación de tecnología en agro-empresas.
- **Small Business Administration (SBA)** – Préstamos garantizados para pequeñas empresas.
- **Programas de financiamiento del FIDA** – Fondos de inversión para el desarrollo agrícola.
- **Farm Credit**
- **Farm Service Agency**
- **Bancos y Cooperativas**

Es recomendable combinar varias fuentes de financiamiento para reducir el riesgo financiero.

Instrucciones:

- **Especificar el monto requerido** y la finalidad del financiamiento (compra de equipos, expansión, capital de trabajo, etc.).
- **Justificar la necesidad del financiamiento**, explicando cómo contribuirá al crecimiento de la empresa.
- **Describir el impacto a corto, mediano y largo plazo**, en términos de productividad, generación de empleo y sostenibilidad del negocio.
- **Identificar posibles fuentes de financiamiento**, como préstamos, subsidios o incentivos gubernamentales.
- **Proporcionar un plan de retorno de la inversión**, si aplica.

Ejemplo:

La empresa solicita un financiamiento de \$50,000 para la adquisición de una línea de empaque automatizada que permitirá optimizar el proceso de producción y reducir costos operacionales. A corto plazo, la inversión permitirá aumentar la capacidad de producción en un 30%, asegurando una mayor distribución del producto en mercados locales. A mediano plazo, se espera una mejora en la competitividad y un incremento en la clientela debido a una mayor eficiencia operativa. A largo plazo, esta inversión posicionará a la empresa como un proveedor confiable en la industria, abriendo la posibilidad de exportaciones y consolidando su crecimiento financiero. El financiamiento se gestionará a través de incentivos gubernamentales disponibles para el sector agrícola y un préstamo de bajo interés con una institución financiera local.

ESTADOS FINANCIEROS

ANÁLISIS FINANCIERO DEL PRODUCTO PARA EL PRIMER AÑO

(En Excel)

ACTIVOS EXISTENTES

ACTIVO	COSTO	AÑOS DE VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANNUAL
Subtotal				

ACTIVOS QUE SE VAN A ADQUIRIR

ACTIVO	COSTO	AÑOS DE VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANNUAL
Subtotal				

GASTOS VARIABLES

PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Subtotal				

GASTOS FIJOS

PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Subtotal				

INGRESOS

PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Subtotal				

RESUMEN DEL PROYECTO: PRIMER AÑO

Activos Existentes			A
Activos que se van a adquirir			B
Inversión Total			A + B = Inversión Total (C)
Gastos Variables			D
Gastos Fijos			E
Gastos Totales			C + D = Gasto Total (F)
Depreciación			G
Ingreso Bruto			H
Ingreso Neto			H – F – G: Ingreso Neto (I)

SUPUESTO

(En forma de párrafo)

Definición: Los supuestos financieros son las hipótesis clave en las que se basan las proyecciones económicas del negocio. Incluyen factores como crecimiento del mercado, estabilidad de costos y demanda del producto.

Instrucciones:

- **Identificar los factores económicos y de mercado** que influyen en las proyecciones.
- **Justificar el crecimiento esperado del negocio** en función de datos históricos y tendencias del sector.
- **Explicar cualquier variable externa** que pueda impactar las finanzas, como inflación, costos de insumos o regulaciones gubernamentales.

Ejemplo:

Las proyecciones financieras se basan en la suposición de un crecimiento anual del 15% en la demanda de productos orgánicos en Puerto Rico, según estudios del mercado. También se espera que los costos de insumos permanezcan estables debido a acuerdos con proveedores locales. Además, el negocio prevé un aumento en las ventas gracias a la expansión en nuevos puntos de distribución y estrategias de marketing digital.

ACTIVOS QUE SE VAN A ADQUIRIR

(En forma de párrafo)

Definición: Esta sección detalla los activos necesarios para la operación del negocio, incluyendo maquinaria, tecnología, terrenos y otros recursos físicos.

Instrucciones:

- **Enumerar los activos que se planea adquirir** y su función en la empresa.
- **Explicar cómo estos activos mejorarán la eficiencia y rentabilidad** del negocio.
- **Incluir costos aproximados y fuentes de financiamiento.**

Ejemplo:

Para mejorar la producción y reducir costos operacionales, la empresa planea adquirir una línea de empaque automatizada por un valor de \$30,000. Además, se invertirá en un sistema de riego por goteo para optimizar el uso del agua y mejorar el rendimiento de los cultivos. Estos activos serán financiados en un 50% mediante incentivos del Departamento de Agricultura y el resto a través de un préstamo comercial.

INGRESOS

(En forma de párrafo)

Definición: Los ingresos representan la proyección de ventas y cualquier otra fuente de entrada económica que contribuye al sostenimiento del negocio.

Instrucciones:

- **Explicar las fuentes de ingresos principales y secundarias** del negocio.
- **Describir factores que pueden influir en las proyecciones**, como estacionalidad o tendencias de consumo.
- **Justificar cómo el crecimiento del mercado afectará los ingresos futuros.**

Ejemplo:

Los ingresos de la empresa provendrán principalmente de la venta de productos agrícolas en supermercados y mercados locales, con un crecimiento proyectado del 20% anual. Además, se generarán ingresos adicionales mediante la venta de productos procesados, como mermeladas y jugos naturales, lo que permitirá diversificar las fuentes de entrada económica. Se espera que la demanda aumente durante los meses de cosecha, lo que incrementará las ventas en un 30% en el tercer trimestre del año.

ANEJOS

(Séptima Parte de la Guía Agroempresarial, ver lista)

- Resumen de Personal Clave
- Incorporación/Registro Legal
- Registro de Comerciante
- Permisos
- Licencias
- Tenencia Legal o Contrato de Arrendamiento
- Seguro Social Patronal
- Certificación Bonafide
- Otros

REFERENCIAS

Administración de Asuntos Federales de Puerto Rico (PRFAA). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.prfaa.pr.gov/>

Administración de Pequeñas Empresas (SBA). (s.f.). Sitio web oficial. <https://www.sba.gov/>

Administración de Reglamentos y Permisos (ARPE). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.arpe.gobierno.pr/>

Administración de Servicios de Salud Mental y Contra la Adicción (ASSMCA). (s.f.). Sitio web

oficial. <http://www.assmca.pr.gov/>

Administración para el Sustento de Menores (ASUME). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.asume.pr.gov/>

Autoridad de Tierras de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.agricultura.pr.gov/autoridad-de-tierras/>

Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico (BDE). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.bde.pr.gov/>

Centro de Recaudación de Ingresos Municipales (CRIM). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.crimpr.net/>

Comisión de Servicio Público de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.csp.pr.gov/>

Compañía de Fomento Industrial de Puerto Rico (PRIDCO). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.pridco.com/>

Corporación de Comercio y Exportación de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.comercioyexportacion.com/>

Corporación de Seguros Agrícolas de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.agricultura.pr.gov/corporacion-de-seguros-agricolas/>

Corporación del Fondo del Seguro del Estado (CFSE). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.cfse.gov.pr/>

Cuerpo de Bomberos de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.bomberos.pr.gov/>

Departamento de Agricultura de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial.

<https://www.loc.gov/item/lcwaN0026374>

Departamento de Desarrollo Económico y Comercio de Puerto Rico (DDEC). (s.f.). Sitio web oficial. <https://www.desarrollo.pr.gov>

Departamento de Estado de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <https://estado.pr.gov/en/>

Departamento de Hacienda de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <https://hacienda.pr.gov>

Departamento de Justicia de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.justicia.pr.gov/>

Departamento de la Familia de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.familia.pr.gov/>

Departamento de Recursos Naturales y Ambientales (DRNA). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.drna.pr.gov/>

Departamento de Salud de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.salud.gov.pr/>

Departamento de Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.trabajo.pr.gov/>

Instituto de Estadísticas de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.estadisticas.pr/>

Internal Revenue Service (IRS). (s.f.). Sitio web oficial. <https://www.irs.gov/>

Junta de Planificación de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://jp.pr.gov/>

Negociado de Energía de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://energia.pr.gov/>

Negociado de la Policía de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.policia.pr.gov/>

Negociado de Transporte y Otros Servicios Públicos. (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.ntsppr.gov/>

Oficina de Estadísticas Agrícolas del USDA. (s.f.). Sitio web oficial.

https://www.nass.usda.gov/Statistics_by_State/Commonwealth_of_Northern_Mariana_Islands/index.php

Oficina de Ética Gubernamental de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.oeg.pr.gov/>

Oficina de Gerencia de Permisos (OGPe). (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.ogpe.pr.gov/>

Oficina de Gerencia y Presupuesto (OGP). (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.ogp.pr.gov/>

Oficina de Innovación y Servicios de Tecnología (PRITS). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.prits.pr.gov/>

Oficina de la Procuradora de las Mujeres. (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.mujer.pr.gov/>

Oficina de la Procuradora de las Personas con Impedimentos (OPPI). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.oppi.pr.gov/>

Oficina de la Procuradora de las Personas de Edad Avanzada. (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.oppea.pr.gov/>

Oficina de Servicios al Conductor (CESCO). (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.dtop.pr.gov/>

Oficina del Contralor de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial. <http://www.ocpr.gov.pr/>

Oficina del Procurador del Ciudadano (Ombudsman). (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.ombudsmanpr.com/>

Servicio de Conservación de Recursos Naturales (NRCS), USDA. (s.f.). Sitio web oficial.

<https://www.nrcs.usda.gov/>

Servicio de Extensión Agrícola de la Universidad de Puerto Rico. (s.f.). Sitio web oficial.

<http://www.uprm.edu/sea/>

Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (APHIS), USDA. (s.f.). Sitio web oficial.

<https://www.aphis.usda.gov/>

Cada jornada en el campo comienza con la esperanza de una buena cosecha, pero detrás de cada cultivo exitoso hay algo más que tierra, sol y agua: hay visión, estrategia y compromiso. Esta guía fue diseñada para apoyarte en ese otro tipo de siembra —la que se hace con ideas, números y decisiones conscientes— porque sabemos que un plan de negocios bien hecho puede marcar la diferencia entre simplemente sobrevivir o realmente prosperar.

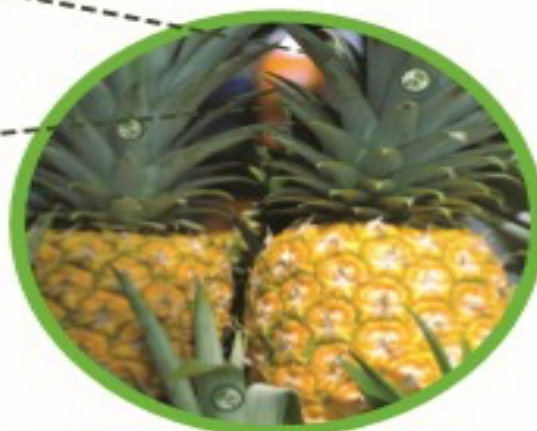
En AgrolInnova creemos que el agricultor de hoy no solo trabaja la tierra, también construye empresas, lidera comunidades y contribuye activamente al desarrollo económico de Puerto Rico. Por eso, te invitamos a ver tu finca como una agro empresa, con metas claras, procesos definidos y potencial de crecimiento real.

Al utilizar esta guía, has dado un paso importante hacia ese futuro. Estás invirtiendo tiempo en estructurar tu visión, entender tus costos, identificar tus mercados y fortalecer tus capacidades. No es un proceso sencillo, pero es uno necesario para que tus ideas florezcan y tus esfuerzos rindan frutos a largo plazo.

Recuerda: cada página que llenas con tus metas y planes es una declaración de tu compromiso con el progreso. Cada decisión que tomas con conocimiento y propósito te acerca más a la sostenibilidad y al éxito. No estás solo en este camino; somos muchos los que creemos en el potencial del agro y en la fuerza de quienes lo hacen posible.

Sigue sembrando con pasión, sigue planificando con visión y sigue creyendo en ti. El campo puertorriqueño tiene futuro, y tú eres parte esencial de él.

AgrolInnova – Sembrando futuro, cultivando innovación.



¡ BUSCA EL SELLO VERDE !
COMPRA DIRECTAMENTE AL AGRICULTOR
¡ TU DINERO SE QUEDA EN PUERTO RICO !



¡ DEL CAMPO A LA MESA !
100% Puertorriqueño
Frescura y calidad **GARANTIZADA**

Agrolnova, una corporación
criolla sin fines de lucro que
apoya el progreso de
agro-empresas locales.

Nos enfocamos en la economía
verde, ayudando a acelerar el
crecimiento de negocios agrícolas
en nuestra Isla y ofreciendo los
mejores precios a nuestra gente.

agrolnova

Cultivando economía verde en Puerto Rico

 [facebook.com /Agrolnova](https://facebook.com/Agrolnova)

*"El futuro del agroempresarismo
está en nuestras manos.
Cultivemos conocimiento,
comunidad y sostenibilidad."*

Esta guía es parte de los esfuerzos de la Corporación Juvenil para el Desarrollo de Comunidades Sostenibles - AgroInnova para fomentar el desarrollo agroempresarial en Puerto Rico. A través de recursos educativos, mentoría y alianzas estratégicas, aspiramos a fortalecer la autogestión e innovación en las áreas de agricultura, seguridad alimentaria y otras industrias en nuestras comunidades.



PR 34 INOVA Caguas
Valle Tolima West Industrial Park
Caguas, Puerto Rico 00725

