

Planificación de Negocios para Parcelas Pequeñas en Missouri

Los propietarios de parcelas pequeñas, o de pocos acres, a menudo desean generar ingresos a partir de su terreno. La meta de ingresos puede variar desde “un ingreso adicional” hasta operar un negocio a tiempo completo que proporcione ingresos significativos para el hogar.

La parcela puede generar ingresos de muchas maneras. Aquí nos enfocamos en la agricultura y en empresas relacionadas. En lugar de ser una guía de “¿cómo hacer?” o una guía de “paso a paso” para la planificación de negocios, esta publicación se enfoca en preguntas importantes que debes hacerte al considerar formas de generar ingresos basadas en los acres de tu parcela.

El interés en las empresas agrícolas en parcelas pequeñas está en parte relacionado con la recuperación en la cantidad de propietarios de granjas pequeñas. Aproximadamente un tercio de las granjas de Missouri — que generan más de \$1,000 en productos agrícolas al año — tienen menos de 50 acres (Censo de Agricultura del USDA, 2017). El número de granjas en Missouri de menos de 10 acres creció un 57% entre 2012 y 2017. Los propietarios de parcelas un poco más grandes, de 10 a 50 acres, mostraron un aumento del 4% durante ese período.

¿Cuál es tu meta?

Los propietarios de parcelas pequeñas pueden iniciar empresas agrícolas para convertirlas en una fuente principal de ingresos. Otras razones por las cuales los propietarios desarrollan nuevos negocios incluyen la diversificación de la granja, ingresos complementarios, manejo de tierras, autosuficiencia, gratificación y estilo de vida.



Figura 1. Un tercio de las granjas en Missouri tienen menos de 50 acres.

Fuente principal de ingresos

Algunos propietarios de parcelas pequeñas buscan una empresa como su fuente principal de ingresos. Estas empresas deben ser capaces de generar un ingreso de gran valor utilizando una cantidad limitada de terreno. Una producción de mayor valor generalmente requiere una inversión inicial más grande, mayor comercialización, mayor riesgo o todas las anteriores. Ejemplos de tales empresas incluyen cultivos de invernadero de gran valor y cultivos frutales perennes.

Diversificación de la granja

Las empresas agrícolas en parcelas pequeñas pueden derivarse de una granja existente de mayor tamaño. Considera el caso de un agricultor cuyo hijo u otro familiar desea ganarse la vida en la granja, pero la granja existente no puede proporcionar ingresos adicionales suficientes. El hijo, hija u otro familiar puede iniciar y agregar una empresa agrícola de pocos acres para generar

Autores

Katie Neuner, Especialista de Campo en Negocios Agrícolas
Ryan Milhollin, Profesor Asistente de Extensión, Negocios y Política Agrícola
Matt Ernst, Escritor Independiente

Traductores

Andrés Felipe Mesa Valencia, Programas Internacionales de CAFNR,
University of Missouri

Juan Cabrera-García, Profesor Asistente y Especialista Estatal en Extensión en Horticultura

Ramón Arancibia, Especialista de Campo en Horticultura
Bill McKelvey Jr., Coordinador Sr. de Soporte de Programas/Proyectos

Traducción revisada por

Rulon Taylor, Educador Asistente de Extensión y Especialista Bilingüe,
Universidad de Nebraska-Lincoln

más ingresos. Esa empresa puede usar parte del terreno, equipo, y otros recursos existentes en la granja.

Ingresos complementarios

Una parcela pequeña podría darle una “segunda ocupación” o ingresos complementarios al propietario. Los propietarios de parcelas pequeñas también pueden recurrir a ingresos complementarios para ayudar a compensar los costos de poseer y mejorar su granja.

Manejo de tierras/herencia

Algunas empresas agrícolas pequeñas comienzan como una forma de administración/manejo de las tierras de propiedad familiar. Ejemplos comunes en Missouri incluyen el manejo forestal o la producción de ganado en el “terreno de caza” de la propiedad familiar. Aquellas personas que poseen habilidades, experiencias o conocimientos adquiridos al crecer en una granja o cerca de ella también pueden desarrollar un negocio basado en parcelas pequeñas para conectarse con sus raíces rurales.

El Servicio de Impuestos Internos (IRS, por sus siglas en inglés) tiene una definición de nueve partes para determinar si una granja es un pasatiempo para fines fiscales:

- Si operas la granja de manera empresarial y mantienes libros y registros completos y precisos.
- Si el tiempo y el esfuerzo que dedicas a la actividad muestran que tienes la intención de hacerla rentable.
- Si dependes del ingreso de la actividad para tu sustento.
- Si las pérdidas se deben a circunstancias fuera de tu control o son normales para la fase inicial de tu tipo de negocio.
- Si cambias los métodos de operación para mejorar la rentabilidad.
- Si tú y tus asesores tienen los conocimientos necesarios para llevar a cabo la actividad como un negocio exitoso.
- Si tuviste éxito en obtener ganancias en actividades similares en el pasado.
- Si la granja genera ganancias en algunos años y cuánto gana.
- Si puedes esperar obtener una ganancia futura por la apreciación de los activos utilizados en la actividad.

Fuente: IRS Tax Tip 2020-108.

[Más información en inglés:](https://irs.gov/newsroom/earning-side-income-is-it-a-hobby-or-a-business) irs.gov/newsroom/earning-side-income-is-it-a-hobby-or-a-business

Autosuficiencia

Muchos habitantes de Missouri están interesados en satisfacer sus propias necesidades básicas a través de actividades como producir y preservar su propia comida. Este estilo de vida se describe a menudo como “autosuficiencia.” Las actividades de autosuficiencia pueden ser un punto de partida para un negocio agrícola o alimentario.

Gratificación y estilo de vida

Algunos propietarios de parcelas pequeñas desarrollan un negocio a partir de un pasatiempo, que es una actividad iniciada por placer más que por ingresos. Una empresa puede crecer más allá de un pasatiempo, pero aún puede dar una gratificación personal a los propietarios de tierras o un estilo de vida preferido. Muchas personas que operan negocios en parcelas pequeñas valoran el estilo de vida, la satisfacción y la independencia que encuentran en diferentes aspectos de la empresa comercial.

¿Qué debería producir?

Muchos tipos de empresas agrícolas son posibles para parcelas pequeñas en Missouri. La Figura 2 enumera algunas de las principales categorías de empresas y ejemplos de empresas específicas. Estas listas no son exhaustivas. La inversión de tiempo y recursos necesarios para un plan de negocios bien elaborado, te guiará a través de preguntas específicas para tu posible empresa. Las siguientes consideraciones son importantes para algunas de las empresas de pocos acres posibles en Missouri.

[El sitio web Ag Intel \(intelforag.org\)](https://intelforag.org) proporciona información en inglés sobre muchos cultivos y empresas para pequeñas parcelas en Missouri.

Ganadería y avicultura

La crianza de animales atrae a muchos propietarios de parcelas en Missouri. Aunque las parcelas pequeñas tienen algunas limitaciones naturales, hay muchas empresas ganaderas viables. Estas incluyen la producción animal tradicional, como los hatos de vacas y crías, hasta la producción de nicho; tales como lana y cueros de ovejas y cabras. Estas son algunas preguntas que hay que considerar antes de invertir en ganadería o avicultura:

- ¿Hay suficiente terreno para sustentar el ganado que generará el nivel de ganancias deseado?
- Para empezar a criar animales, ¿cuáles son las inversiones o mejoras necesarias en cercas, agua, construcciones o infraestructura?

Empresas para Parcelas Pequeñas

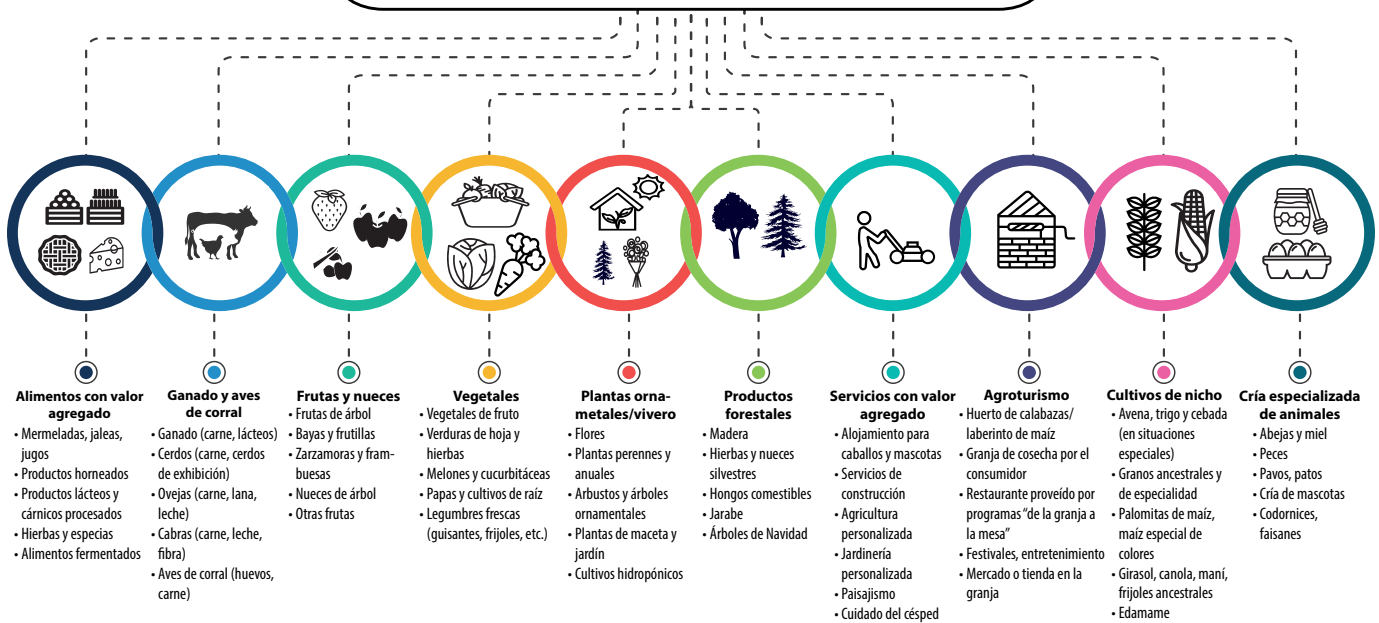


Figura 2. Ejemplos de empresas en parcelas pequeñas.

- ¿Tengo las habilidades y conocimientos básicos en producción animal necesarios para esta empresa?
- ¿Cualquier procesamiento necesario será conducido en la granja o se subcontratará a otra empresa? ¿A quién?

- ¿Cuánta mano de obra adicional será necesaria para incluir en el personal de la empresa?
- ¿Cuáles son las implicaciones del uso del terreno y los impuestos si se utiliza la parcela para agroturismo?

Agroturismo

Los Estatutos Revisados de Missouri (Missouri Revised Statues en inglés) definen el agroturismo como "cualquier actividad que permita a los miembros del público en general, con fines recreativos, de entretenimiento o educativos, ver o disfrutar de actividades rurales, incluidas, pero no limitadas a, actividades agrícolas, actividades ganaderas o atracciones históricas, culturales o naturales." Missouri es hogar de una variedad de actividades de agroturismo, desde granjas de cosecha por el consumidor hasta viñedos, festivales en la granja y laberintos de maíz.

La mayoría de las actividades de agroturismo implican invitar a los clientes a la propiedad privada. Los propietarios de parcelas pequeñas interesados en agroturismo deben darse cuenta de que ellos (o sus empleados) necesitarán las "habilidades sociales" necesarias para interactuar con el público. La evaluación de los riesgos, especialmente la responsabilidad legal, es otra área que no se puede ignorar. Estas son preguntas importantes que hay que considerar en una empresa de agroturismo:

- ¿Cuáles son los riesgos de responsabilidad legal y las necesidades de pólizas de seguro para la empresa de agroturismo?

Cultivos hortícolas y de vivero

Las frutas, nueces, verduras y otros cultivos hortícolas son muy populares para la producción en parcelas rurales y urbanas. Los sistemas de producción incluyen producción en campo abierto, túneles e invernaderos u otros sistemas de agricultura en ambientes controlados. Muchas de estas empresas tienen grandes necesidades de mano de obra y temporadas de producción definidas.

Los cultivos hortícolas a menudo brindan mayores ingresos por acre o metro cuadrado que los cultivos agronómicos como el maíz y la soja. Sin embargo, los ingresos potencialmente mayores pueden traer mayores riesgos en la producción y comercialización de cultivos hortícolas. Estas son algunas de las preguntas importantes al considerar empresas hortícolas:

- ¿Qué canales de mercado utilizaré para vender los cultivos?
- ¿Los precios de venta proporcionarán una rentabilidad adecuada?
- ¿Qué equipo o infraestructura se requiere para el negocio?
- ¿Cuál es la temporada de producción y la perecibilidad de los cultivos?
- ¿Cuáles son los requisitos de mano de obra?

Productos forestales

Las parcelas pequeñas pueden ser ideales para producir muchos productos especializados y de nicho. Ejemplos de estos en Missouri incluyen madera y productos forestales no madereros como hongos cultivados bajo sombra, coronas decorativas y/o artículos hechos a mano con productos recogidos o cultivados en la parcela/bosque.

Los mercados para productos especializados y de nicho pueden estar poco definidos, y la demanda local de estos bienes podría ser satisfecha fácilmente por un solo productor. Estas son preguntas importantes al considerar una empresa de productos forestales para una parcela pequeña:

- ¿Cuáles son sus planes para el manejo forestal y cómo se verían afectados por esta empresa?
- ¿Cuál es la cantidad probable demandada y el precio de venta del producto?
- ¿Existen regulaciones que se apliquen a la venta y/o procesamiento del producto?
- ¿Es mejor producir y vender este producto por sí mismo, o hay otros productos que puedan acompañarlo?

Alimentos y productos con valor agregado

Productos agrícolas, alimenticios o forestales con valor agregado capturan valor adicional para el productor. Los productores hacen dos cosas para agregar valor a su producción:

1. Convertir una materia prima en un producto o hacer algo para que la materia prima sea más valiosa.
2. Capturar el valor creado en la venta final.

Recursos para la producción con valor agregado

El [Centro de Innovación para la Agricultura, los Alimentos y la Silvicultura de Missouri](http://missouriaginnovation.com) (missouriaginnovation.com) proporciona asistencia técnica a los productores que evalúan empresas de valor agregado.

Las publicaciones de MU Extension G648, [Punto de equilibrio: precios, ingresos y unidades](http://extension.missouri.edu/publications/g648) (extension.missouri.edu/publications/g648) y G649, [Seleccionando una Estrategia Apropia de Fijación de Precios](http://extension.missouri.edu/publications/g649) (extension.missouri.edu/publications/g649), informan sobre la fijación de precios de productos.

Muchas otras consideraciones para la planificación de una empresa de valor agregado se abordan de manera útil en la publicación de MU Extension G640, [Generando Valor Agregado en la Agricultura, los Alimentos y la Silvicultura](http://extension.missouri.edu/publications/g640) (extension.missouri.edu/publications/g640).

Agregar valor es importante para la rentabilidad cuando las empresas no pueden vender grandes cantidades de productos a márgenes de ganancia pequeños. Estas son algunas de las muchas preguntas a responder sobre empresas de valor agregado:

- ¿Cuál es la forma específica en que agregarás valor a un producto?
- ¿Cuál es el mercado — cuál es la cantidad de producto que puedes vender y a qué precio?
- ¿Qué regulaciones necesitas seguir?
- ¿Cuál es el costo de los suministros y equipos necesarios para agregar valor?

Cultivos de nicho

Los cultivos de nicho incluyen cultivos hortícolas, ornamentales, y otros que no se cultivan tan ampliamente como cultivos tradicionales. Los cultivos de nicho pueden utilizarse para diversificar y expandir las operaciones existentes de cultivos agronómicos o extensivos (situaciones especiales), y aumentar la rentabilidad para los productores principiantes sin acceso a haciendas con gran cantidad de acres. Estas son algunas preguntas al considerar cultivos de nicho:

- ¿Qué equipo nuevo se necesita?
- ¿El incremento en el precio de venta justifica el costo de producción?
- ¿Se necesitan nuevas instalaciones de almacenamiento o manejo de productos?
- ¿Necesito un contrato para la producción o procesaré el cultivo a un producto final?

Creando sinergia en toda la granja

Las granjas pequeñas a menudo mejoran su rentabilidad y estabilidad al involucrarse en múltiples empresas que se complementan o realzan entre sí. Es importante seleccionar empresas que sean una buena combinación para los recursos disponibles. Seleccionar empresas complementarias crea una oportunidad para una mejor asignación de recursos y también puede mejorar el flujo de dinero y la rentabilidad financiera. Ejemplos de empresas complementarias y sinérgicas incluyen:

- Integrar ganadería y cultivos donde un producto de desecho se convierte en el alimento/insumo de otro
- Diversificación estacional, como actividades invernales en la mejora de la cubierta forestal y el aserradero que complementan la producción estacional de aves de corral y pavos en pastoreo en el verano
- Apilar empresas utilizando prácticas como el policultivo — práctica de cultivar dos o más cultivos en proximidad cercana — o pastoreo de múltiples especies
- Diversificar cultivos anuales con cultivos perennes

Planificación de negocios

La planificación empresarial es el proceso de desarrollar una guía para el futuro de un negocio.

La planificación de negocios es el proceso de desarrollar una guía para el futuro de un negocio. Cualquiera que sea su objetivo para una empresa en una parcela pequeña, el proceso de planificación de negocios le ayudará a guiarse. La planificación empresarial también puede ayudar a prevenir que inicie una empresa que no cumplirá con sus objetivos.

Ahora veremos marketing, activos y rentabilidad. Estos son tres de los aspectos más importantes de la planificación empresarial en parcelas pequeñas y pueden referirse como el MAR del Plan de Negocios (Figura 3).

1. Mercadeo

Debe haber un mercado — una demanda por un producto a un cierto precio — para el producto que planea producir en la parcela con pocos acres. Los negocios exitosos de cualquier tamaño desarrollan un plan de mercadotecnia antes de comenzar la producción. Olvidar o ignorar los mercados antes de comenzar la producción es un error común en las empresas pequeñas.

Algunos productos agrícolas tienen mercados bien establecidos. Muchos productos agrícolas son productos básicos — productos que son identificables, intercambiables y comprados y vendidos fácilmente. Considere el ganado de carne: los compradores de ganado en las subastas de ganado en Missouri regularmente compran terneros de cierto peso a precios que suben y bajan según las tendencias del mercado regional y nacional. Los

productores de productos básicos a menudo son susceptibles a cambios en el precio del mercado. Las ganancias en la agricultura de productos básicos suelen ser mayores para los productores de mayor volumen y alta eficiencia.

Los productores de parcelas pequeñas necesitan identificar mercados que les recompensen con precios más altos por productos deseados o atributos del producto. Por ejemplo: después de completar una proyección de presupuesto para una posible empresa de ganado de carne en un pastizal de 20 acres, usted descubre que

el retorno financiero por acre es mucho menor de lo deseado. Esto no indica necesariamente que usted no pueda criar ganado de manera rentable, pero puede significar que la venta de terneros en el mercado local no generará el retorno deseado. El desafío es encontrar formas de “agregar valor” a su producción de ganado. Por ejemplo, puede descubrir que es más rentable usar el pastizal para producir carne de res congelada para el mercado local. Ese canal de mercado diferente podría permitir un mayor retorno por acre para su empresa ganadera.

Aprenda más sobre mercadeo en la publicación de MU Extension G6221, [Canales de Mercado para Alimentos Producidos Localmente](#) (extension.missouri.edu/publications/g6221).

El mercadeo directo, vender un producto directamente al consumidor, a menudo puede generar mayores retornos de las parcelas más pequeñas. Sin embargo, hay un alto compromiso de tiempo para comercializar e interactuar directamente con los consumidores. Si su tiempo es limitado, o si no está interesado en mucha interacción con los clientes, es posible que deba reconsiderar las empresas que dependen del mercadeo directo.

Haga estas preguntas al pensar en mercadeo:

- ¿Quién comprará el producto(s)?
- ¿Cuánto están dispuestos a pagar por el producto(s)?
- ¿Qué canales de mercado alcanzarán efectivamente a los compradores?
- ¿Cuánto tiempo quiere dedicar a la comercialización del producto?
- ¿Cuánto quiere interactuar con las personas?



Figura 3. El MAR del Plan de Negocios muestra tres categorías principales en el proceso de planificación.

2. Activos

Los activos son cosas con valor que posee o a las que puede acceder. Los activos también incluyen su conocimiento y experiencias, y estos pueden ser una fuente de motivación e información al planificar una empresa en una parcela pequeña. La disponibilidad de su mano de obra — tanto su tiempo como su capacidad física — es otro tipo de activo.

Durante el proceso de planificación, elabore dos listas de activos:

1. Activos que tiene (o puede acceder fácilmente): piense en términos de terreno, mano de obra, edificios, equipo, suministros u otra infraestructura necesaria para la empresa.
2. Activos necesarios para comenzar la empresa.

Busque lugares donde estas dos listas se superpongan para determinar si los activos existentes podrían utilizarse en una nueva empresa. Aquí es donde puede ser necesario realizar una investigación adicional.

Considere el siguiente ejemplo: Una propietaria de una parcela pequeña está interesada en vender verduras frescas y flores en un mercado de agricultores. Investiga el equipo y descubre que un tractor compacto se usa comúnmente para la labranza y el cultivo. Como ya tiene un tractor compacto para segar su propiedad, comienza a investigar precios de equipos que podrían combinarse con su tractor para labrar y plantar sus cultivos.

Haga su lista de activos detallada y específica. Por ejemplo, si está considerando la ganadería, un pastizal que ha sido cercado y mantenido para la fertilidad del suelo es un punto de partida diferente al de un terreno sin cercar que ha sido segado o limpiado ocasionalmente. Ciertos cultivos pueden requerir tipos de suelo o características específicas — por ejemplo, los arándanos prefieren un pH del suelo más bajo que las moras. Algunas empresas pueden ser más exigentes físicamente durante el ciclo de producción que otras. Estos son ejemplos de cómo las listas de activos detalladas pueden ayudar a desarrollar el plan de negocios para su empresa en una parcela pequeña.

Hágase estas preguntas al pensar en los activos que tiene para comenzar una empresa en una parcela pequeña:

- Personal: ¿Qué habilidades o experiencia aporta a una nueva empresa agrícola? ¿Qué habilidades necesita adquirir?
- Capital: ¿Ya posee terrenos, equipos, infraestructura o provisiones/insumos que puedan usarse en una empresa agrícola? ¿Cuál es el estado de esos activos o si son adecuados para el uso deseado?

- ¿Qué inversión se necesita para comprar los activos necesarios? ¿Necesita asegurar financiamiento externo? ¿Hay algún subsidio o asistencia financiera disponible a través de fuentes estatales o federales?
- Mano de obra: ¿Cuánta mano de obra se necesitará en la empresa? ¿Necesitará contratar mano de obra externa para completar las actividades necesarias?

La publicación de MU Extension [Ag Site](http://agsite.missouri.edu) (agsite.missouri.edu) puede ayudarle a evaluar la capacidad de su tierra para ciertos cultivos y empresas.

3. Rentabilidad

La rentabilidad es la diferencia entre los ingresos y los costos. La rentabilidad requerida de una empresa agrícola con pocos acres puede variar según los objetivos financieros del operador. Esta publicación asume que la rentabilidad es una motivación importante para comenzar la empresa en una parcela pequeña. Comprender el flujo de dinero es un buen punto de partida para entender la gestión financiera y el camino hacia el éxito y la sustentabilidad empresarial.

Ingresos

Los ingresos son la cantidad de producto vendido multiplicada por el precio recibido por unidad. Determinar la demanda del mercado (cuánto están dispuestos a pagar los clientes por una cierta cantidad de producto) le ayudará a determinar los ingresos por ventas.

Tenga cuidado de no sobreestimar los ingresos potenciales de su empresa basada en una parcela pequeña. Las proyecciones de ingresos conservadoras ayudan a crear una proyección de rentabilidad más alcanzable y pueden ayudarle a evitar la sorpresa de ingresos inferiores a los esperados.

Gastos

Asignar un costo a cada insumo necesario para la producción también es muy útil para comprender los materiales, actividades y mano de obra requeridos para producir bienes y servicios. Un presupuesto de producción detallado le obliga a pensar paso a paso a través del proceso de producción.

Hay diferentes tipos de costos de producción. Algunos costos cambian con la cantidad producida: necesitaría contratar más mano de obra para recoger bayas de medio acre que de un décimo de acre. Otros costos permanecen constantes sin importar cuánto se produzca. Los impuestos a la propiedad en 20 acres de pastizal son los mismos independientemente de cuántos terneros críe o cuánto heno recoja de esa parcela.



Figura 4. Ejemplos de categorías de flujo de efectivo para una empresa de venta directa de huevos.

Actividades de flujo de dinero

Proyectar y estimar flujos de dinero puede ayudarle a ver cómo entrará y saldrá el dinero de su empresa. La Figura 4 ilustra tres categorías de flujos de dinero en una empresa avícola pequeña: actividades operativas, de inversión y de financiamiento.

Las actividades operativas suelen ser la principal categoría de flujos de dinero para una empresa pequeña. En este ejemplo, un productor de huevos de venta directa recibe dinero de las actividades operativas de venta de huevos y de venta de estiércol compostado. Las salidas de efectivo operativas en esta empresa de huevos de venta directa incluyen la compra de alimento y cartones para huevos. Las salidas también podrían incluir costos de comercialización, como tarifas del mercado de agricultores, combustible, tiempo dedicado a la entrega de huevos y costos de publicidad. Es importante no subestimar los costos de comercialización.

Las actividades de inversión son flujos de dinero que provienen de la compra o venta de activos de capital necesarios para operar el negocio. En este ejemplo, las salidas de dinero del capital incluyen la compra de un nuevo alimentador y la compra de materiales necesarios para construir un nuevo gallinero. Las entradas de dinero al capital en este ejemplo son las ventas ocasionales de pollitas y gallinas, que no se consideran una fuente regular de ingresos operativos.

Las actividades de financiamiento son flujos de dinero asociados con préstamos o aportaciones de capital del propietario. Los pagos del capital prestado e intereses del préstamo son las salidas de dinero más comunes en esta categoría. Los fondos prestados serían una fuente de entrada de dinero. El dinero de fondos personales

utilizados para la compra de activos empresariales también es una fuente financiera de entrada de dinero.

Las fuentes de financiamiento de préstamos incluyen bancos comerciales, instituciones del Sistema de Crédito Agrícola (Farm Credit System en inglés), la Agencia de Servicios Agrícolas (Farm Service Agency en inglés) del USDA y la Autoridad de Desarrollo Agrícola y de Empresas Pequeñas (Small Business Development Authority en inglés) de Missouri. Se recomienda visitar previamente las instituciones financieras para entender si puedenser una fuente de financiamiento para el negocio.

Resumen

Hay muchos negocios empresariales posibles para los propietarios y operadores de parcelas pequeñas en Missouri. Parcelas de diferente tamaño pueden ser adecuadas para diferentes empresas. Asegúrese de establecer sus metas personales o empresariales mientras considera las empresas que podrían ser viables en su parcela.

La planificación de negocios es una parte importante del lanzamiento de una empresa exitosa en una parcela pequeña. El proceso de planificación empresarial involucra evaluar los mercados para empresas potenciales, identificar los activos necesarios para esas empresas y proyectar los flujos de dinero entrantes y salientes durante la vida del negocio.

Esta publicación fue posible gracias al apoyo financiero del Programa del Centro de Innovación Agrícola en la agencia de Desarrollo Rural del USDA (“Agriculture Innovation Center Program – USDA Rural Development” en inglés).