

18º ENCUENTRO DE BUENAS PRÁCTICAS: ADAPTACIÓN ÁGIL Y NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO COMO REACCIÓN A UNA CRISIS GLOBAL

FICHA DE INSCRIPCIÓN

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

- ▮ NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN: ARTEMAN KOMUNIKAZIOA
- ▮ PERSONA DE CONTACTO: ARANTZAZU LAGUNILLA
- ▮ DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN: KOMUNIKAZIO AGENTZIA
- ▮ NÚMERO DE PERSONAS EMPLEADAS: 17
- ▮ BUSCADOR DE GESTIÓN: BAI

Arteman Komunikazioa es una agencia de comunicación creada en 2003 en Arrasate-Mondragon (Gipuzkoa) y formada por un grupo de profesionales que cree en los valores del cooperativismo. Arteman es una cooperativa socia de INNOBasque. Actualmente se encuentra situada en Aretxabaleta (Gipuzkoa) y cuenta con un equipo humano de 17 personas del ámbito audiovisual, diseño gráfico, web, periodismo, comunicación, marketing, estrategia, etc. La base de la agencia son las personas y apuestan por la excelencia, potenciando la participación, la formación y la autogestión, ofreciendo calidad, para conseguir la satisfacción de las personas, crear puestos de trabajo y favorecer el apoyo a la cultura vasca y el medioambiente. Trabajan para que los proyectos de comunicación de sus clientes crezcan y cuenten con la visibilidad que merecen. El estilo Arteman se basa en la cercanía, humildad, trabajo, creatividad y proactividad. Es la agencia CO-CREATIVA. Formación continua e innovación. Son los dos pilares fundamentales donde se sustenta la cultura corporativa. Durante estos últimos años muchos han sido los grandes proyectos y clientes con los que ha participado Arteman; instituciones públicas como el Gobierno Vasco, Diputación Foral de Gipuzkoa y Álava, ayuntamientos como el de Donostia, Vitoria etc. También entidades privadas del ámbito industrial como Corporación MONDRAGON, Grupo Fagor, BATZ, Satlantis, AMPO así como otras muchas entidades del mundo de la educación, deporte y euskera (Deportivo Alavés, Triatlón Vitoria-Gasteiz, Mondragon Unibertsitatea...). Arteman es una agencia reconocida y valorada a nivel del País Vasco, galardonada en disciplinas muy diversas (excelencia en gestión, innovación, audiovisual y creatividad).

2. TÍTULO DE LA BUENA PRÁCTICA

SUBASTA VIRTUAL DE GANADO en TESTAJE AIA: HITO PARA EL PRIMER SECTOR

Debido a la crisis sanitaria que ha producido el coronavirus Arteman tuvo que enfrentarse a nuevas situaciones tanto dentro de su organización (reconfigurando el equipo y ofreciendo nuevos servicios) como afrontando nuevos retos para dar respuesta a las problemáticas de sus clientes. Uno de los mayores retos fue desarrollar para “Lorra” (empresa encargada de gestionar “Centro de Testaje Aia”, centro de testaje de terneros referente en España) una solución innovadora que ha creado un nuevo modelo de negocio con mucho futuro y ha servido como impulso en la transformación digital del sector primario. Todo ello en muy poco tiempo y en pleno confinamiento, con todas las personas teletrabajo. La imposibilidad de realizar compra-venta de ganado era un impedimento para la actividad del sector, en un momento en el que era esencial proteger la cadena alimentaria. En menos de tres semanas (a contrarreloj, ideando y creando desde cero) Arteman desarrollaba la plataforma de subastas online de ganado, generaba todo el contenido y ponía en marcha el servicio técnico. La rapidez en la respuesta, el propósito compartido y la creación de un equipo de alto rendimiento fueron las claves para que se celebrase la primera subasta virtual en Euskadi y España. Superó las expectativas y actualmente la solución está disponible para todo el sector. Para Arteman ha supuesto el último impulso para reforzar su estrategia y área digital.

3. DESARROLLO DE LA BUENA PRÁCTICA

PUNTO DE PARTIDA

Arteman, mediante Lorra Coop., tiene años de relación con el centro ubicado en Aia, “Testaje Aia”. Lorra presta servicios al centro de testaje. Arteman creó su imagen de marca y web corporativa. Llevamos mucho tiempo prestando servicios de comunicación a la Lorra y al Centro de Testaje Aia. Este último es un centro de testaje de terneros, referente a nivel estatal que ofrece a todos los aldeanos garantía sanitaria y genética y que está bajo el mando de la Diputación Foral de Gipuzkoa y EHAHE.

En esta época de mejora del sector cárnico, en Aia se han construido nuevas instalaciones, donde se llevan a cabo testajes de carne ternera de todas las razas (no solo de la raza Limusin y Blanca), como Pirenaica y Charolesa. Su objetivo es conseguir terneros que mejoren el sector cárnico.

Además, en el centro también se organizan subastas de ganado en directo; en Aia ponen a la venta terneros, animales para carne o para reproducción. Los interesados se acercan a las instalaciones y tienen la oportunidad de ver a los animales en directo y siguen las subastas de modo presencial. Los calendarios de las subastas de animales de Euskal Herria se suelen definir a principios de año y **el de Aia estaba previsto para el 19 de abril de 2020.**

Pero en ese momento estábamos de lleno en la primera ola de la COVID-19 y con un confinamiento estricto. Sin poder salir de casa. Teletrabajando. En el contexto de las restricciones de aglomeraciones derivadas de la pandemia mundial. En el confinamiento más que nunca, era necesario que los ganaderos pudieran seguir con su actividad, vendiendo y comprando animales para no romper la cadena de alimentos. Lorra recibió por parte de la Diputación Foral de Gipuzkoa un orden para encontrar una manera de sacar adelante las subastas de ganado. Una orden de subasta virtual, precisamente. Y así se lo hizo saber Lorra a Arteman. Tenemos que hacer algo para sacar adelante la subasta, ¿pero qué? Esa era la cuestión.

Arteman recibió la llamada de petición de Lorra el 31 de marzo del 2020. Quedaban menos de tres semanas para el día de la subasta. No teníamos ninguna referencia de trabajos parecidos; no había ningún precedente en nuestro entorno o sector; no sabíamos cómo el público objetivo iba a responder a la subasta online; cuáles serían las oportunidades y respuestas que nos iba a dar la tecnología. Todo era nuevo para nosotros, para el cliente y para el usuario-consumidor.

Teniendo en cuenta la particularidad de la petición, Arteman se comprometió a analizar el tema y dar una respuesta rápida. Teníamos que responder al cliente si éramos capaces de llevar a cabo la subasta, o sino tendrían que buscar otras alternativas.

4. RESPUESTA

“Subasta virtual de ganado”. El equipo de Arteman puso todo su empeño en buscar una respuesta. Antes de decirle nada al cliente enumeramos todas las opciones posibles:

- **Primera opción. Directo.**

Hacer un directo privado desde Vimeo (un día y hora exactos) en donde solo tendrían acceso las personas apuntadas previamente. Así se presentaría el ganado a subastar, uno por uno, mediante un directo y la gente pujaría mediante el chat.

- **Segunda opción. Grupo de WhatsApp**

Otra alternativa propuesta fue la de gestionar la subasta mediante un grupo privado de WhatsApp. La organización gestionaría directamente el acceso y allí aparecerían en orden los animales a subastar. Se pasaría a la siguiente después de adjudicar la pieza.

- **Tercera y ACEPTADA opción: Subasta online**

Nos dimos cuenta de que las opciones anteriores no garantizaban lo suficiente, así que decidimos dejar las simplezas a un lado y empezamos a buscar algo más eficaz, aunque eso trajese consigo más esfuerzo, más trabajo y mayor complejidad. Para garantizar el éxito de la subasta decidimos crear un sistema de pujas en tiempo real mediante una web e-commerce. El acceso a esta web lo evaluarían los organizadores para garantizar que solo entrasen los ganaderos. Nos decidimos por implantar una plataforma que operaba como “Ebay”, y que sería el pionero en el primer sector.

Esta es la web desarrollada por Arteman: <https://subasta.testajeaia.com/> . **El 17 de abril de 2020 ya estaba en marcha para hacer frente a una primera subasta virtual que duraría tres días. Una plataforma para comprar y vender animales, para hacer ese mercado online más práctico y atractivo, una plataforma que cumplía con las características técnicas, preparada para hacer frente a una subasta de tres días con todos los medios personales y técnicos.**

Es una WooCommerce con una serie de personalizaciones que posibilita la creación de fichas de producto en las que es posible realizar pujas partiendo de un precio base de salida. Estas pujas se

pueden delimitar en el tiempo mediante la inclusión de una cuenta atrás que marca la finalización de la puja de forma individual. El sistema permite además la realización de puja en tiempo real, esto es, cuando una persona puja por un producto es informada de si su puja es la mayor o si todavía no ha llegado al mínimo para poder sobrepasar a la última o el precio de salida. El sistema además envía avisos instantáneos al correo electrónico de los usuarios que participan en la puja, de forma que si una puja es sobrepasada por otra superior, el usuario en cuestión es notificado de ello.

Siendo conscientes de que un servicio de este tipo puede ser confuso para cierta tipología de usuario, la plataforma cuenta con una guía práctica de uso, una serie de vídeos tutoriales y una plataforma de chat directo. Todo ello destinado a que el usuario final pueda ver despejadas todas las dudas que puedan surgir desde el de darse de alta en la plataforma hasta el momento del desembolso. Además, en la franja en la que la subasta está abierta el servicio de chat es simultáneo, con la intención de aclarar dudas en la mayor brevedad de tiempo.



5. DIFICULTADES

La dificultad más grande del proyecto fue crear algo que no existía, o que desconocíamos por completo. Empezar de cero, creando distintas hipótesis y sin ninguna garantía de si íbamos a conseguir ese resultado final.

Teníamos como referente a Ebay, pero nunca se había utilizado para subastar terneros. Nuestro deber, además de desarrollar y gestionar una subasta virtual, era hacerlo de una forma didáctica, ya que sabíamos que teníamos que dirigirnos a un público muy variado (algunos ganaderos tecnológicos, otros no tanto). A contrarreloj, empezamos a montar el “**Back office**” de cero, intentando imaginar una interfaz intuitiva para los ganaderos.

Además de eso, otra de las dificultades que encontramos fue la de **la conexión**. En cuanto al ganado subastado, para evitar los problemas de no poder ver a los animales en directo, creamos unas fichas con foto-vídeo-audio del animal que se insertan directamente en la web. Teniendo en cuenta que gran parte del público participaba desde zonas rurales y que los problemas con la conexión en esas zonas es algo bastante habitual, implantamos **notificaciones directas y reservas de tiempo**. Cuando la puja de un animal era superado por otra puja, el usuario recibía automáticamente una notificación en su correo electrónico y en su perfil de usuario.

Asimismo, creamos un **lote de vídeo tutoriales** para responder a las dudas que podían surgir sobre el uso de la plataforma e también se **implementó un chat directo** para que el usuario tuviese conexión directa con el servicio técnico.

En cualquier caso, otra dificultad para llevar todo esto a cabo fue que tanto el equipo de Arteman como los responsables de Lorra estábamos trabajando desde casa (y con los medios que teníamos). Sin poder hacer reuniones presenciales, con pocos medios para crear audios-vídeos y conceptualización de la plataforma mediante videollamadas.

6. RESULTADOS E IMPACTO

La primera subasta ONLINE que se celebró fue la novena del Centro de Testaje AIA. La subasta virtual duró desde el **17-04-2020 hasta el 19-04-2020**. En esta novena subasta se cumplieron todos los objetivos, tanto en la acreditación para participar en la subasta (109), como con las ventas ONLINE. Teniendo en cuenta que era la primera subasta que se hacía ONLINE, el cliente quedó muy satisfecho con el resultado.

De los 36 terneros puestos a subasta se vendieron 30, más de los objetivos fijados. El objetivo era vender el 50% de los animales y se superó la barrera llegando al 83%. Los animales adjudicados se trasladaron a diversas explotaciones de la Comunidad Autónoma Vasca, Ávila, Burgos, Huelva, Navarra, Salamanca, Soria, etc. El precio más alto de la subasta fue de 3.300€. Una Limusin adjudicada a un ganadero de Gatika (Bizkaia) y un Blonda a un ganadero de Lizurdiaga (Navarra).

En la desescalada después del confinamiento de la COVID-19 se volvió a las subastas presenciales y se celebró la décima subasta del Centro de Testaje AIA en Aia (cumpliendo con rigurosas medidas de sanidad). Debido a la COVID-19 la capacidad para asistir a la subasta era limitada y la persona tenía que estar acreditada con antelación. También se cumplieron las expectativas de venta. De los 23 terneros puestos a la venta se vendieron 17. Los animales adjudicados se trasladaron a las explicaciones de la Comunidad Vasca, Badajoz, Cantabria, etc. El precio más alto de la subasta fue de 3.200€. Una adjudicación a un ganadero de Kortezubi (Bizkaia) y una Limusin adjudicada a un ganadero de Valle de Sedano (Burgos).

Sin embargo, debido a las limitaciones establecidas el otoño de 2020, se optó por volver a las subastas online, y así se han celebrado las subastas número 11 y 12.

15-11-2020. 11º SUBASTA (SEGUNDA ONLINE)

En esta onceava subasta se vuelven a cumplir todos los objetivos, tanto en la acreditación para participar en la subasta (51), como en las ventas ONLINE. De los 33 terneros puestos a la venta se vendieron 28.

07-02-2021. 12º SUBASTA (TERCERA ONLINE)

En esta onceava subasta se vuelven a cumplir todos los objetivos, tanto en la acreditación para participar en la subasta, como en las ventas ONLINE.

De los 20 terneros puestos a la venta se vendieron 24. Los animales adjudicados se trasladaron a las explicaciones de Euskadi, Ávila, Cantabria, Cáceres, Burgos, Huesca, Rioja, León, Lugo, Navarra, Salamanca, Segovia, Soria, Teruel, etab.

El precio más alto de la subasta fue de 3.800€. Una Limusin adjudicada a un ganadero de Outerio de Rei (Lugo).

POSTERIOR

Debido al éxito de las subastas online, se ha decidido celebrar las siguientes tres subastas ONLINE. Se celebrarán el **28 de marzo de 2021, el 18 de abril de 2021, y el 25 de abril de 2021** en el Centro de Testaje de AIA y Arkaute. El formato ONLINE ha funcionado de forma exitosa y la Diputación Foral de Gipuzkoa, EHAHE y Lorra Koop han decidido utilizarlo, sobre todo para llegar a más público.

Además de AIA, se ha abierto la oportunidad para otros centros puedan utilizar esta plataforma; los de Arkaute, por ejemplo, hicieron su primera subasta virtual en mayo del 2020 y van a volver a hacerlo durante el 2021.

RESULTADO DE DATOS

Las subastas celebradas en 2019 fueron totalmente presenciales y en 2020 se celebraron en dos formatos, dominando el formato online. Si observamos los datos de 2019-2020, en 2020 se han presentado un 34% más de animales a la subasta y se venden en la misma proporción. Es decir, se vende el 84% de los animales que se presentan, eso sí, en las pujas online sube la media de precio de cada animal y eso influye en la facturación. De 2019 a 2020 se han facturado 133.238 euros más; el volumen de compraventa ha crecido un 43% más.

El ganadero que vende su animal en la subasta nota un ahorro de costes evidente, ya que se ahorra el traslado del terneros hasta el centro de subastas. El comprador también ahorra las dietas de desplazamiento. Clara señal de ello es que las comunidades de destino del animal fuera de Euskadi han crecido respecto al año 2019. Más allá de Asturias, Aragón, Navarra, Castilla León y la Rioja, se han realizado compras desde Galicia o Andalucía.

34%
más de ejemplares
presentados
a subasta

El precio medio
por animal ha
crecido en un
+5%

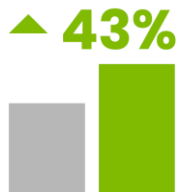
AÑO	TIPO SUBASTA	Nº ejemplares lote a subasta	Nº ejemplares vendidos	Facturación	Precio medio por animal	Nº Ventas animales fuera de Euskadi	Nº comunidades de destino
2019	Presencial	190	160	313.802	1.961€	48	5
2020	Online	256	216	447.040	2.069€	64	7



Se mantiene en
ambos casos el
84%
de los animales
presentados se
venden

Facturación total se
ha incrementado en
+ 133.238€

Facturación se ha
incrementado en torno al



DATOS DE ALCANCE

Cuando las subastas se celebran de modo presencial la cantidad de personas que se pueden acercar lo limita el espacio. En el Centro de AIA el aforo es de 200 personas. Las subastas online, en cambio, dan la opción de llegar a muchas más personas. En la última subasta hubo 16.566 visitas a las página de la subasta y 321 usuarios así que el alcance creció en más del 60%.

RESULTADOS DE REPUTACIÓN

La primera subasta online celebrada en el centro de Testaje de AIA fue presentada como un caso de éxito en varios sitios. El más importante, el presentado el 29 de septiembre de 2020 en la [Jornada del Observatorio Estratégico del Cluster Alimentario de Euskadi](#). Es un foro profesional de alto nivel, se suelen acercar los directores generales, de marketing y de innovación de las mayores empresas de alimentación de Euskadi y en el evento de septiembre 75 personas pudieron conocer el caso directamente.

BEHATOKI ESTRATEGIKOIA
OBSERVATORIO ESTRATEGICO

consumidor |
mercado |
producto |
tecnología |
legislación |
economía |

RETOS ESTRATÉGICOS DEL SECTOR ALIMENTARIO: CONSUMIDOR & MERCADO
29 de Septiembre de 2020

Sementales digitales en el Centro de Testaje Aia: primera subasta online de ganado durante la pandemia. Pese a un público poco digitalizado, se vendió un 80% del ganado, con compradores de fuera de Euskadi

- La novena edición de esta puja se llevó a cabo online, debido a las restricciones de aglomeraciones por la pandemia
- Nuevo sitio web e-commerce con un sistema de pujas en tiempo real y de acceso exclusivo a ganaderos acreditados, desarrollado por Anteman
- 107 personas acreditadas y de los 36 novillos subastados se adjudicaron 30
- Se habilitó un chat online para poder aclarar dudas de participantes al instante mientras la subasta estaba activa
- Un objetivo de venta del 50% del ganado y se superó el 80%
- Temor ante un público que acude a las subastas no digitalizado
- Atrajo a compradores de Andalucía, Burgos, Soría, que nunca habían participado antes