



CREACIÓN DE TIENDA ESPECIALIZADA ON LINE DE HUERTAS URBANAS

HOME FARM CENTER

EMILIO ALBERTO ORTIZ MURCIA

RICHARD FREDY SÁNCHEZ CUELLAR

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, COLOMBIA

08/08/2024

CREACIÓN DE TIENDA ESPECIALIZADA EN HUERTAS URBANAS

HOME FARM CENTER

RICHARD FREDY SÁNCHEZ CUELLAR

EMILIO ALBERTO ORTIZ MURCIA

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

MÁSTER BUSINESS ADMINISTRATION

DIRECTOR:

JUAN CARLOS RENTERÍA GARCÍA

MODALIDAD:

CREACIÓN DE EMPRESA

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, COLOMBIA

08/08/2024

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

09/09/2024

AGRADECIMIENTOS

RICHARD FREDY SÁNCHEZ CUELLAR

Quiero agradecer profundamente a mi esposa, Isabel García, por su amor incondicional y por entender mi dedicación durante estos dos años de entrega total a la maestría. A mis hijos, Juana Isabella Sánchez y Juan Manuel Sánchez, gracias por su paciencia y comprensión, por los momentos que sacrificaron junto a mí, pero siempre con una sonrisa y amor que me empujaron a seguir adelante. A mi madre, Mariela Cuellar, quien con su ejemplo de esfuerzo y fortaleza me enseñó a nunca rendirme. Este logro es de ustedes, que soportaron mis ausencias y sacrificaron momentos importantes; su apoyo ha sido la clave para llegar hasta aquí.

EMILIO ALBERTO ORTIZ MURCIA

A mi amada esposa, Yesica Catalina Lozano, cuyo amor y comprensión han sido mi refugio y fortaleza durante estos dos años de arduo trabajo. A mis mayores tesoros, Thiago y Meghan, cuya alegría diaria me recuerda el verdadero valor de mis sueños, por su paciencia y comprensión al haber recibido menos tiempo del que merecen, con la promesa de que todo este esfuerzo es por un futuro mejor para nosotros. A mi madre, María Deyanira Murcia, motor incansable de mi vida, cuyo apoyo incondicional ha sido el pilar fundamental en este recorrido. Y a mi padre, José Emilio Ortiz, que desde el cielo me guía con su ejemplo y me inspira a construir un legado que lo llene de orgullo.

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad evaluar la viabilidad de un negocio de agricultura urbana en Colombia. En la misma se analizaron aspectos como el estudio de mercado, el plan financiero, la estructura organizacional y las estrategias de sostenibilidad e innovación. Lo cual permitió identificar las oportunidades en el mercado de productos frescos y sostenibles, y se propone la implementación de tecnologías avanzadas en los procesos de cultivo. Además, se presenta un modelo de administración acorde a un enfoque de responsabilidad social y ambiental. Los resultados muestran que el proyecto es financieramente viable, con un Valor Presente Neto (VPN) positivo y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 20.93%. Las proyecciones de ventas y rentabilidad son favorables, con un crecimiento constante desde \$497,100,000 COP en 2024 hasta \$903,569,789 COP en 2028. En conclusión, el proyecto es prometedor, combinando rentabilidad económica con un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. La empresa está bien posicionada para convertirse en un líder en la agricultura urbana en Colombia, gracias a su enfoque innovador y sostenible.

ABSTRACT

This research aims to evaluate the viability of an urban agriculture business in Colombia. At the same time, aspects such as the market study, the financial plan, the organizational structure and sustainability and innovation strategies were analyzed. This allows us to identify opportunities in the market for fresh and sustainable products, and proposes the implementation of advanced technologies in cultivation processes. In addition, an administration model is presented according to a social and environmental responsibility approach. The results show that the project is financially viable, with a positive Net Present Value (NPV) and an Internal Rate of Return (IRR) of 20.93%. Sales and profitability projections are favorable, with constant growth from \$497,100,000 COP in 2024 to \$903,569,789 COP in 2028. In conclusion, the project is promising, combining economic profitability with a positive impact on society

and the environment. The company is well positioned to become a leader in urban agriculture in Colombia, thanks to its innovative and sustainable approach.

TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido	7
Lista de tablas	13
1. Introducción	15
1.1 Objetivos General y Específicos	17
1.1.1 Objetivo General	17
1.1.2 Objetivos Específicos.....	17
1.2 Justificación	17
1.2.1 Panorama Global:.....	17
1.2.2 Situación en América Latina y el Caribe:.....	18
1.2.3 Relación entre la Alimentación y la Salud:.....	18
1.2.4 Casos de Éxito de Empresas del Sector que Mejoran la Seguridad Alimentaria:	19
2. Naturaleza del Proyecto.....	22
2.1 Origen o fuente de la idea de negocio.....	22
2.1.1 Contexto Global y Local	22
2.1.2 Problemas Identificados.....	23
2.1.3 Solución Propuesta	23
2.2 Descripción del modelo de negocio.....	24
2.2.1 Objetivos a corto plazo (1 año):.....	24
2.2.2 Objetivos a mediano Plazo (2 a 3 años)	25

Creación de tienda especializada on line de huertas urbanas Home Farm Center	8
2.2.3 Objetivos a Largo Plazo (más de 3 años).....	26
2.3 Estado actual del negocio	27
2.4 Descripción de productos o servicios	27
2.4.1 Semillas de hortalizas y aromáticas	28
2.4.2 Materas, herramientas, y productos estándares para producción de huertas	28
2.5 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa	30
2.6 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.....	31
2.7 Potencial del mercado en cifras.....	33
2.7.1 Demografía y agricultura urbana	33
2.7.2 Producción de alimentos y logística.....	33
2.7.3 Comercio electrónico en Colombia.....	34
2.7.4 Cifras del Mercado de Colombia.....	34
2.7.5 Delimitación del mercado Objetivo	35
2.7.6 Análisis Tam, Sam y Som	37
2.8 Ventajas competitivas del producto y/o servicio.....	41
2.9 Resumen de las inversiones requeridas.....	42
2.10 Proyecciones de ventas y rentabilidad	43
2.11 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad	43
2.12 Equipo de trabajo.....	44
3. Análisis del Sector	44

Creación de tienda especializada on line de huertas urbanas Home Farm Center	9
3.1 Presentación de las características del sector	44
3.1.1 Analisis Pestel.....	45
3.2 Análisis de las fuerzas	48
3.2.1 Amenaza de la rivalidad entre competidores	48
3.2.2 Amenaza de ingreso de productos sustitutos.....	49
3.2.3 Amenaza del poder de negociación de los proveedores	49
3.2.4 Amenaza del poder de negociación de los compradores	49
3.3 Análisis de oportunidades y amenazas	50
3.3.1 Análisis estratégico	50
3.4 Análisis de los competidores.....	52
3.5 Conclusiones sobre la viabilidad del sector	52
4. Validación e Investigación de Mercado	53
4.1 Análisis del cliente frente a la propuesta de valor	53
4.1.1 Perfil del cliente	54
4.1.2 Mapa de Valor	56
4.1.3 Lienzo propuesto de Valor	58
4.1.4 Medición del comportamiento del consumidor frente al negocio propuesto	58
4.1.5 Modelo de negocio sostenible Home Farm Center	60
4.2 Estudio piloto de mercado	61
4.3 Resultados.....	62

5.	Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	64
5.1	Objetivos de mercadeo	64
5.2	Estrategia de mercadeo	65
5.3	Estrategias de producto y/o servicio	65
5.4	Estrategias de distribución.....	66
5.5	Estrategias de precio – modelos de ingreso y/o monetización	67
5.6	Estrategias de comunicación y promoción	68
5.7	Presupuesto de la mezcla de mercadeo	68
6.	Aspectos Técnicos	69
6.1	Objetivos de producción y/o de prestación del servicio.....	69
6.2	Ficha técnica del producto o servicio.....	73
6.3	Descripción del proceso	75
6.4	Necesidades y requerimientos.....	80
6.5	Características de la tecnología	81
6.6	Materias primas y suministros.....	83
6.7	Infraestructura	84
6.8	Personal requerido.....	85
6.9	Plan de producción o prestación del servicio	85
6.10	Capacidad instalada	88
6.11	Modelo de gestión integral del proceso productivo.....	90

Creación de tienda especializada on line de huertas urbanas Home Farm Center	11
6.12 Proceso de investigación y desarrollo.....	92
6.13 Presupuesto de producción	94
6.14 Presupuesto de infraestructura	95
7. Aspectos Organizacionales y Legales	97
7.1 Análisis estratégico (misión y visión)	97
7.2 Estructura organizacional	98
7.3 Perfiles y funciones	98
7.4 Organigrama	100
7.5 Factores clave de la gestión del talento humano	100
7.6 Esquema de gobierno corporativo.....	102
7.7 Aspectos legales.....	103
7.8 Estructura jurídica y tipo de sociedad.....	103
7.10 Regímenes especiales	103
7.11 Presupuesto de personal administrativo	106
8. Aspectos Financieros	107
8.1 Objetivos financieros	107
8.2 Supuestos económicos para la simulación	107
8.3 Proyección de ventas	107
8.4 Proyección de gastos de mercadeo	109
8.5 Proyección de costos de producción	110

Creación de tienda especializada on line de huertas urbanas Home Farm Center	12
8.6 Proyección de gastos administrativos.....	110
8.7 Presupuesto de inversión.....	111
8.8 Estados financieros (escenario probable).....	111
8.8.1 Estado de resultados.....	111
8.8.2 Balance general.....	113
8.8.3 Flujo de caja	115
8.9 Indicadores financieros de rentabilidad	116
8.10 Evaluación Financiera.....	116
8.11 Fuentes de Financiación.....	118
9. Enfoque hacia la Sostenibilidad	120
9.1 Dimensión social	121
9.2 Dimensión ambiental.....	123
9.3 Dimensión económica.....	124
9.4 Dimensión de gobernanza	125
10. Conclusiones	126

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Inversiones necesarias	42
Tabla 2. <i>Socios Home Farm Center</i>	44
Tabla 3. Análisis de competidores	52
Tabla 4. Propuesta de la mezcla de mercadeo	68
Tabla 5. Ficha Técnica Del Servicio Personalizado De Home Farm Center	74
Tabla 6. Necesidades y requerimientos.....	80
Tabla 7. Características de la tecnología.....	81
Tabla 8. <i>Requerimientos Tecnológicos e Infraestructura para la Plataforma Web y Móvil de Home Farm Center</i>	80
Tabla 9. Personal requerido.....	85
Tabla 10. Presupuesto de producción para el primer año (2024)	89
Tabla 11. Proyección de costos para los siguientes cuatro años.....	90
Tabla 12. Recursos tecnológicos.....	95
Tabla 13. Recursos tecnológicos.....	96
Tabla 14. Hardware	96
Tabla 15. Normas aplicables.....	106
Tabla 16. Talento humano	106
Tabla 17. Proyección de ventas	108
Tabla 18. Proyección de gastos.....	109
Tabla 19. Proyección de gastos.....	110
Tabla 20. Gastos administrativos.....	110
Tabla 21. Presupuesto de inversión.....	111
Tabla 22. Estado de resultado	112
Tabla 23. Balance general.....	114
Tabla 19. Estado de resultado análisis horizontal.....	112
Tabla 20. Estado de resultados análisis vertical.....	112

Tablea 21. Balance general análisis horizontal.....114

Tabla 22. Balance general análisis vertical114

Tabla 24.Flujo de caja115

Tabla 25. Indicadores financieros116

1. INTRODUCCION

El crecimiento de las grandes ciudades ha sido notable en las últimas décadas. Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), se estima un aumento del 37,2% entre 1997 y 2017 (Universidad Nacional de Colombia, 2022). Para 2050, se prevé que el 86,1% de la población mundial resida en centros urbanos, lo que plantea desafíos significativos en términos de sostenibilidad y seguridad alimentaria. La agricultura intensiva y las economías de escala son responsables del 80% de la deforestación global (Eos Data Analytics, 2021). Este fenómeno de urbanización masiva está exacerbando los problemas de acceso a alimentos frescos y saludables, especialmente en zonas vulnerables.

El riesgo inflacionario, que alcanzó un 13,3% anual acumulado a marzo de 2023, junto con la globalización, ha impactado negativamente a los productores locales, quienes enfrentan la competencia de economías más fuertes con costos de producción bajos y subsidios gubernamentales. Esta situación afecta especialmente a las personas más vulnerables, quienes sufren los efectos de la inflación, el desempleo y los altos costos de la canasta básica (El Orden Mundial , 2022).

En Colombia, el Programa Mundial de Alimentos (PMA) estima que el 30% de la población, es decir, 15,5 millones de personas, se encuentra en situación de inseguridad alimentaria moderada o grave, lo que genera una necesidad creciente de autoabastecimiento (WFP, 2024).

El costo de los alimentos también se ve afectado por el incremento en el precio de los fertilizantes, que ha subido un 43% (Revista Nacional de Agricultura, 2022). Esto impulsa la búsqueda de nuevos modelos agrícolas que puedan abordar estos problemas a nivel local, asegurando la calidad de vida y la seguridad alimentaria (Revista Nacional de Agricultura, 2022). Actualmente, el 56% de la población mundial, es decir, alrededor de 4.400 millones de personas, vive en áreas urbanas. A pesar de que la mayoría de los alimentos se producen en zonas rurales, la producción agrícola en y alrededor de las ciudades está en aumento.

La agricultura urbana emerge como una solución viable para mitigar los problemas de alimentación en Colombia, donde el 30% de la población enfrenta inseguridad alimentaria, alcanzando cifras récord del 40% en el Caribe y el Pacífico. En departamentos como Córdoba, Sucre y Arauca, los índices de inseguridad alimentaria son alarmantes, con cifras del 70%, 63% y 62% respectivamente (Banco Mundial , 2022). Una de las principales barreras para la implementación de la agricultura urbana es la falta de educación y capacitación en técnicas agrícolas avanzadas y el desarrollo de cultivos orgánicos que permitan a los habitantes urbanos cultivar sus propios alimentos (Banco Mundial , 2022). La agricultura urbana no solo tiene la capacidad de alimentar a sectores vulnerables de la población, sino que también puede producir hasta 180 millones de toneladas de alimentos al año, representando aproximadamente el 10% de la producción mundial de legumbres y vegetales (Agronegocios, 2020).

Ante este panorama, surge la necesidad de establecer un modelo de negocio que promueva la agricultura urbana como una solución integral a estos desafíos. La propuesta de valor de la tienda virtual radica en ofrecer una experiencia integral al cliente, desde la asesoría personalizada hasta la capacitación en técnicas agrícolas urbanas. Los expertos de la tienda guiarán a los clientes en la implementación de sus proyectos de huertas urbanas, asegurando su éxito mediante el uso de tecnologías avanzadas y métodos de cultivo innovadores como la hidroponía y los cultivos verticales.

Esta tesis se estructura en ocho capítulos principales: empieza con la introducción: que es la presentación del proyecto y descripción del modelo de negocio "Home Farm Center". Análisis del sector, evaluación de las fuerzas que impactan el negocio, oportunidades, amenazas y competidores. Validación e investigación de mercado, análisis de la propuesta de valor y estudio piloto de mercado. Estrategias y plan de introducción de mercado, estrategias de mercado para la idea de negocio. Aspectos técnicos, descripción de productos, procesos, recursos y presupuestos. Aspectos organizacionales y legales, requisitos organizacionales y legales para el proyecto. Sostenibilidad, enfoque en la sostenibilidad y

generación de valor para la comunidad. Y finalmente, conclusiones, impacto del proyecto en la región y recomendaciones para futuras investigaciones.

1.1 Objetivos General y Específicos

1.1.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para evaluar la viabilidad técnica, económica y social de establecer una tienda virtual dedicada a la venta de productos para la construcción e instalación de huertas urbanas en edificios y conjuntos residenciales.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar las necesidades de los clientes potenciales en torno al establecimiento de huertas en balcones y patios.
- Establecer la propuesta de valor bajo un modelo de sostenibilidad y continuidad del negocio.
- Realizar un estudio de mercado para determinar la demanda potencial de productos para huertas urbanas.
- Analizar la viabilidad técnica de la creación de la tienda virtual de productos agrícolas.
- Determinar las metas financieras y proyecciones para inversionistas, incluyendo costos de producción, gastos de mercadeo, estados financieros, estados de resultados, balance general, flujo de caja, fuentes de financiación e indicadores de rentabilidad.

1.2 Justificación

1.2.1 Panorama Global:

El mundo enfrenta un desafío cada vez más urgente en términos de seguridad alimentaria. Aunque la producción mundial de alimentos en 2020 fue suficiente para alimentar a toda la población global, con una estimación de 10.500 millones de toneladas (FAO, FIDA, OPS, PMA Y UNICEF, 2023), la distribución ineficiente y el desperdicio significativo contribuyen a que millones de personas no tengan suficiente para

comer. La ONU informa que el 17% de los alimentos disponibles se desperdicia, lo que equivale a 931 millones de toneladas al año. Esta cantidad podría alimentar a millones de personas y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a la producción y transporte de alimentos (Organización Panamericana de la Salud, 2021).

1.2.2 Situación en América Latina y el Caribe:

En América Latina y el Caribe, se estima que 59,7 millones de personas están desnutridas (FAO, 2021). En Colombia, la situación es crítica: en 2020, aproximadamente 15,5 millones de colombianos padecían inseguridad alimentaria (PMA, 2023). A pesar de contar con tierras fértiles y un clima favorable, Colombia enfrenta desafíos significativos debido a la pobreza, los conflictos y el cambio climático.

La pobreza es el principal motor de la inseguridad alimentaria. Las personas que viven en la pobreza a menudo no pueden permitirse comprar suficientes alimentos para satisfacer sus necesidades básicas. Además, el conflicto interrumpe la producción y distribución de alimentos, como se ha visto en los conflictos internacionales y el prolongado conflicto interno de Colombia (El Orden Mundial , 2022). El cambio climático también está causando fenómenos meteorológicos extremos que dañan los cultivos y provocan inseguridad alimentaria.

Si las tendencias actuales continúan, se espera que el número de personas desnutridas aumente a 955 millones para 2030 (Naciones Unidas, 2022). Es crucial que los países aborden este problema de manera responsable, no solo aquellos que lo padecen, sino también los países desarrollados que han explotado las materias primas de los países subdesarrollados.

1.2.3 Relación entre la Alimentación y la Salud:

Para abordar la seguridad alimentaria, se pueden tomar varias medidas, como invertir en agricultura, reducir la pobreza, abordar los conflictos y adaptarse al cambio climático. Estas acciones pueden ayudar a garantizar que todos tengan suficiente para comer.

Además de la seguridad alimentaria, es importante considerar la relación entre la alimentación y la salud. La OMS afirma que 6 de cada 10 enfermedades están relacionadas con la alimentación. Entre estas enfermedades se encuentran la diabetes, la hipertensión arterial, el colesterol elevado, las enfermedades coronarias, la deficiencia de hierro, el sobrepeso y la obesidad (Organización Mundial de la Salud, 2024).

En un estudio de la FAO de 2021, se informó que el 26,5% de los ciudadanos no pueden permitirse una dieta saludable, lo que equivale a 13,5 millones de personas. Además, el 40% de la población colombiana consume alimentos solo dos veces al día, y 15,5 millones de personas están en riesgo de inseguridad alimentaria moderada o severa (Semana, 2023)

El crecimiento urbano también presenta desafíos para la sostenibilidad. Desde 2007, la mitad de la población mundial vive en ciudades, y se espera que esta cifra aumente al 60% para 2030. Las ciudades contribuyen al 60% del PIB global, pero también son responsables del 70% de las emisiones de carbono (Naciones Unidas, 2019)

1.2.4 Casos de Éxito de Empresas del Sector que Mejoran la Seguridad Alimentaria:

En la última década, varias empresas y organizaciones alrededor del mundo han implementado modelos de negocio exitosos que no solo han mejorado la seguridad alimentaria, sino que también han promovido la sostenibilidad y el autoconsumo a través de la agricultura urbana. A continuación, se presentan algunos casos destacados que sirven como referencia para la propuesta de Home Farm Center.

1.2.4.1 CityFarm (Malasia)

CityFarm es una iniciativa de Singapur que se centra en la agricultura urbana mediante el uso de sistemas de cultivo hidropónico y aeropónico en espacios urbanos limitados. Singapur, con su alta densidad de población y escasez de tierras agrícolas, ha adoptado tecnologías innovadoras para aumentar su autosuficiencia alimentaria (City Farm Malaysia, 2024).

1.2.4.1.1 Impacto en la seguridad alimentaria

- **Aumento de la producción local:** CityFarm ha contribuido significativamente a aumentar la producción local de vegetales, reduciendo la dependencia de importaciones.
- **Innovación tecnológica:** Utilizando tecnologías avanzadas como el Internet de las Cosas (IoT) y la inteligencia artificial (IA), CityFarm optimiza el rendimiento de los cultivos y reduce el desperdicio de recursos.
- **Modelos educativos:** CityFarm también se dedica a la educación y capacitación de la comunidad, enseñando técnicas de cultivo urbano y promoviendo la participación en la producción de alimentos (City Farm Malaysia, 2024).

1.2.4.2 Lufa Farms (Canadá)

Lufa Farms, fundada en Montreal, Canadá, es pionera en la agricultura urbana comercial. Esta empresa opera invernaderos en azoteas que producen vegetales frescos durante todo el año. Lufa Farms ofrece una variedad de productos frescos y kits de cultivo para que los consumidores puedan iniciar sus propias huertas urbanas en casa (Lufa Farms, 2024).

1.2.4.2.1 Impacto en la seguridad alimentaria

- **Producción local y sostenible:** Los invernaderos de Lufa Farms producen alimentos localmente, reduciendo la dependencia de importaciones y cadenas de suministro largas.
- **Kits de cultivo:** Ofrecen kits completos para que los consumidores puedan cultivar alimentos en sus propios hogares, promoviendo la autosuficiencia alimentaria.
- **Comunidad y educación:** Lufa Farms realiza talleres y programas educativos para enseñar técnicas de agricultura urbana y concienciar sobre la importancia de la producción local de alimentos.

1.2.4.3 Green City Growers

Green City Growers, con sede en Boston, Massachusetts, se especializa en la instalación y mantenimiento de huertas urbanas en espacios residenciales, comerciales y comunitarios. La empresa

proporciona todo lo necesario, desde los materiales hasta el asesoramiento continuo, para garantizar el éxito de las huertas urbanas. (Green City Growers, 2016).

1.2.4.3.1 Impacto en la Seguridad Alimentaria

- **Proyectos personalizados:** *Green City Growers* diseña y construye huertas urbanas adaptadas a las necesidades y espacios de cada cliente, facilitando el acceso a alimentos frescos y saludables.
- **Capacitación y soporte:** Ofrecen servicios de mantenimiento y capacitación continua para asegurar que las huertas urbanas sean productivas y sostenibles a largo plazo.
- **Enfoque comunitario:** La empresa trabaja con escuelas y organizaciones comunitarias para establecer huertas urbanas que educan y proveen alimentos a las comunidades locales.

Estos ejemplos de empresas exitosas en el mundo demuestran que la venta de productos para huertas urbanas puede tener un impacto significativo en la seguridad alimentaria al promover el autoconsumo y la producción local de alimentos. Home Farm Center puede adoptar varias de estas prácticas exitosas para el contexto colombiano, enfocándose en:

Kits de cultivo completo: Desarrollar y ofrecer kits de cultivo que incluyan todo lo necesario para iniciar una huerta urbana en casa, facilitando el acceso a alimentos frescos.

Servicios personalizados: Proveer servicios de diseño, instalación y mantenimiento de huertas urbanas adaptados a las necesidades específicas de los clientes.

Educación y comunidad: Implementar programas educativos y de soporte continuo para enseñar técnicas de agricultura urbana y construir una comunidad de autoconsumo sostenible.

Adoptar estas estrategias permitirá a Home Farm Center no solo mejorar la seguridad alimentaria en Colombia, sino también contribuir a la sostenibilidad ambiental y al bienestar comunitario, alineándose con su misión y visión.

2. NATURALEZA DEL PROYECTO

2.1 Origen o fuente de la idea de negocio

2.1.1 Contexto Global y Local

El crecimiento de las grandes ciudades ha sido notable en las últimas décadas, con un aumento del 37,2% desde 1997-2017, según cifras del DANE (Universidad Nacional de Colombia, 2022). Para 2050 se estima que el 86.1% de la población mundial residirá en centros urbanos, ejerciendo una mayor presión sobre los recursos y desencadenando inseguridad alimentaria (Eos Data Analytics, 2021) & (Aranda, 2022). Naciones Unidas prevé que la producción mundial de alimentos deberá aumentar al menos en un 50% para alimentar a una población de 10 mil millones en 2050 (Bengoechea, 2018). Sin embargo, se necesitarían casi tres planetas para proporcionar los recursos necesarios bajo el estilo de vida actual (Barrera, 2024).

La globalización y sus consecuencias económicas han impactado negativamente a los productores locales, quienes enfrentan la competencia de economías más fuertes con costos de producción bajos y subsidios gubernamentales. Esto afecta especialmente a los más vulnerables, que sufren los efectos de la inflación, el desempleo y los altos costos de la canasta básica (El Orden Mundial , 2022). En Colombia, el PMA estima que el 30% de la población (15.5 millones de personas) está en situación de inseguridad alimentaria moderada o grave (León, 2023).

El costo de los alimentos también se ve afectado por el incremento en el precio de los fertilizantes, que ha subido un 43% en el último año, según datos de la SAC (Bedoya, 2021). Esto impulsa la búsqueda de nuevos modelos agrícolas que puedan abordar estos problemas a nivel local, asegurando la calidad de vida y la seguridad alimentaria. Actualmente, el 56% de la población mundial, alrededor de 4.400 millones de personas, vive en áreas urbanas, y la producción agrícola urbana está en aumento.

Tras la pandemia, cuarentenas intermitentes y conflictos políticos y sociales, que han provocado desabastecimiento de alimentos y altos precios, muchas personas han mostrado un creciente interés por

las huertas caseras (Redacción de El País, 2021). La agricultura urbana se presenta como una solución viable para mitigar los problemas de alimentación en Colombia, donde el 30% de la población enfrenta inseguridad alimentaria, alcanzando cifras récord del 40% en el Caribe y el Pacífico, y niveles alarmantes en departamentos como Córdoba (70%), Sucre (63%) y Arauca (62%) (Banco Mundial, 2022).

2.1.2 Problemas Identificados

Una de las principales barreras para la implementación de la agricultura urbana es la falta de educación y capacitación en técnicas agrícolas avanzadas y el desarrollo de cultivos orgánicos que permitan a los habitantes urbanos cultivar sus propios alimentos (Banco Mundial, 2022). La agricultura urbana no solo puede alimentar a sectores vulnerables, sino que también puede reducir la huella de carbono al producir y consumir alimentos a menos de 100 km de distancia y fomentar el compostaje de residuos orgánicos (Barrera, 2024).

2.1.3 Solución Propuesta

La definición de agricultura urbana, según la FAO, abarca un conjunto de prácticas que proporcionan alimentos y otros productos a través de la producción agrícola y los procesos relacionados, realizados en espacios urbanos o periurbanos (FAO, 2024). También se entiende la producción de alimentos dentro de los confines de las ciudades: en los patios, terrazas, así como en espacios públicos no aprovechados; en la mayoría de los casos se trata de una actividad en pequeña escala y dispersa por toda la ciudad (Puebla, 2016). Esta práctica se ha visto impulsada por la necesidad de cuidar los recursos naturales y la creciente conciencia sobre la procedencia de los alimentos y los efectos de la inflación. La agricultura urbana puede llegar a producir hasta 180 millones de toneladas de alimentos al año, aproximadamente el 10% de la producción mundial de legumbres y vegetales (Agronegocios, 2020). Una tienda virtual que venda herramientas, cursos y blogs para la implementación de huertas urbanas en Colombia representa una excelente oportunidad de negocio, dada la creciente demanda de alimentos frescos y orgánicos que las personas pueden cultivar en sus propios hogares. Home Farm Center" surge como una respuesta a las

problemáticas sociales, ambientales y económicas descritas, ofreciendo una solución integral que promueve la agricultura urbana y mejora la seguridad alimentaria y la calidad de vida. La agricultura urbana puede llegar a producir hasta 180 millones de toneladas de alimentos al año, aproximadamente el 10% de la producción mundial de legumbres y vegetales (Agronegocios, 2020). Una tienda virtual que venda herramientas, cursos y blogs para la implementación de huertas urbanas en Colombia representa una excelente oportunidad de negocio, dada la creciente demanda de alimentos frescos y orgánicos que las personas pueden cultivar en sus propios hogares. Home Farm Center" surge como una respuesta a las problemáticas sociales, ambientales y económicas descritas, ofreciendo una solución integral que promueve la agricultura urbana y mejora la seguridad alimentaria y la calidad de vida.

2.2 Descripción del modelo de negocio

Este estudio tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios para evaluar la viabilidad técnica, económica y social de establecer una tienda virtual especializada en productos para la construcción e instalación de huertas urbanas en edificios y conjuntos residenciales. El anexo 2 muestra el modelo de negocio de Home Farm Center, el cual se dedicará a la venta de productos como materas, herramientas, sistemas de siembra, sustratos, semillas, plántulas y sistemas de riego. Además, ofrecerá servicios de diseño e implementación de huertas en el hogar, una aplicación para seguimiento y asesoría, y talleres educativos (Ver anexo 2).

2.2.1 Objetivos a corto plazo (1 año):

- Establecer una presencia en línea sólida y atractiva:
 - Crear una tienda virtual moderna y fácil de usar con un diseño atractivo y una experiencia de usuario fluida.
 - Implementar un sistema de navegación intuitivo que permita a los clientes encontrar fácilmente los productos y servicios que buscan.

- Optimizar la tienda virtual para motores de búsqueda (SEO) y realizar campañas de marketing digital específicas para el público objetivo en Colombia.
- Integrar opciones de pago seguras y confiables para facilitar las compras en línea.
- Generar conciencia de marca y establecerse como un referente en horticultura urbana:
 - Crear contenido educativo valioso y atractivo en diferentes formatos, como blogs, artículos, videos tutoriales e infografías, que compartan información sobre los beneficios de la horticultura urbana, técnicas de cultivo, recetas con productos frescos y consejos para el cuidado de las huertas.
 - Publicar contenido de manera regular en las redes sociales y establecer una presencia activa en plataformas como Instagram, Facebook, YouTube y Pinterest para interactuar con la audiencia y construir una comunidad de seguidores.
 - Colaborar con influencers y bloggers relacionados con la jardinería y la alimentación saludable para aumentar el alcance y la visibilidad de la marca.
 - Ofrecer talleres y webinars gratuitos en línea o presenciales sobre horticultura urbana para atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes.

2.2.2 Objetivos a mediano Plazo (2 a 3 años)

- Desarrollar una base de clientes sólida y fomentar la fidelización:
 - Implementar un programa de fidelización de clientes que recompense a los compradores habituales con descuentos, ofertas especiales y acceso exclusivo a contenido premium.
 - Brindar una excelente atención al cliente a través de diferentes canales, como correo electrónico, chat en vivo y redes sociales, para resolver dudas, atender solicitudes y ofrecer soporte técnico.
 - Recopilar y analizar datos de clientes de manera responsable para comprender mejor sus necesidades, preferencias y comportamientos de compra.

- Enviar correos electrónicos personalizados con información relevante sobre nuevos productos, promociones, consejos de jardinería y recetas con productos frescos.
- Expandir la presencia en el mercado colombiano a través de asociaciones con distribuidores y mayoristas.

2.2.3 Objetivos a Largo Plazo (más de 3 años)

- Convertirse en un líder en el mercado de huertos urbanos en Colombia:
 - Ampliar la oferta de productos para incluir una variedad más amplia de herramientas, semillas, plantas, kits de inicio, sustratos y accesorios de alta calidad y marcas reconocidas.
 - Desarrollar y lanzar productos de marca propia que se diferencien de la competencia por su innovación, calidad y valor.
 - Expandirse a nuevos mercados dentro de Colombia, incluyendo ciudades de diferentes regiones y zonas rurales.
 - Explorar oportunidades de venta al por mayor y distribución a tiendas físicas y otras plataformas de comercio electrónico.
- Fortalecer la reputación de la empresa como experta en horticultura urbana:
 - Publicar un libro electrónico o una guía completa sobre horticultura urbana que se convierta en un recurso de referencia para los entusiastas de la jardinería.
 - Ofrecer servicios de consultoría personalizados a empresas, instituciones educativas y comunidades que deseen implementar huertos urbanos en sus espacios.
 - Participar como conferencista o panelista en eventos y talleres relacionados con la horticultura urbana, la sostenibilidad y la alimentación saludable.
 - Colaborar con universidades, centros de investigación y organizaciones gubernamentales para promover la investigación y el desarrollo de nuevas técnicas de horticultura urbana.

- Participar en ferias internacionales de jardinería y agricultura para establecer contactos con potenciales socios comerciales y clientes en el extranjero.

2.3 Estado actual del negocio

La idea de negocio de *Home Farm Center* se encuentra en sus etapas iniciales de desarrollo. El objetivo de este trabajo es elaborar un plan de negocios que evalúe la viabilidad técnica, económica y social de establecer una tienda virtual dedicada a la venta de productos para la construcción e instalación de huertas urbanas en edificios y conjuntos residenciales.

2.4 Descripción de productos o servicios

La idea de negocio está diseñada para personas de estrato 4, 5 y 6 de Colombia, y se materializa a través de una tienda virtual de productos y herramientas para implementar huertos urbanos. Nuestro objetivo es ofrecer productos diferenciados, con énfasis en la sostenibilidad y calidad. Cada huerto se implementa de acuerdo con las necesidades, recursos y espacios disponibles en el hogar de cada cliente. Realizamos un análisis exhaustivo de todas las variables y preparamos un presupuesto personalizado para cada cliente, que incluye cursos, blogs y pertenencia a una comunidad sostenible.

La lista de productos o servicios, que abarca la propuesta de valor presentada por nuestra empresa es la siguiente:

- Productos estándares para la producción de alimentos (materas, camas, organizadores, semillas de hortalizas, sistemas de compostaje, sistemas de riegos, herramientas, nutrientes, plántulas, sistemas de siembra verticales, sistemas hidropónicos).
- App para diagnóstico y manejo de cultivos en huertos, con videos experienciales.
- Servicio de diseño e instalación de huertos, de acuerdo con cada necesidad del cliente.
- Cursos virtuales y presenciales gratis para clientes.
- Web venta online.

Dado que Colombia cuenta con una diversidad de climas, nuestro proyecto de negocio adaptará el tipo de hortaliza según la temperatura y la altura sobre el nivel del mar. Nuestro proyecto de negocio se basa en el cultivo de hortalizas y aromáticas. El anexo 8 se detallan las plantas aromáticas y hortalizas que se van a cultivar en nuestro proyecto, con sus características, y necesidades básicas.

2.4.1 Semillas de hortalizas y aromáticas

Las hortalizas son plantas herbáceas que se pueden cultivar en huertos o regadíos y que se consumen como alimento, ya sea crudas o cocinadas. Existen diferentes tipos de hortalizas según su composición, su familia botánica y su parte comestible. Las hortalizas son alimentos ricos en agua, vitaminas, minerales y fibra, y tienen un bajo contenido calórico y energético. Por ello, se recomienda su consumo frecuente para mantener una alimentación saludable y equilibrada (secretaría de agricultura y desarrollo rural, 2016).

Tipos de hortalizas: Las hortalizas se pueden clasificar en varias categorías según la parte comestible de la planta: hortalizas de hojas: incluyen espinacas, lechuga, acelga y col rizada, hortalizas de tallo: como el apio y el espárrago, hortalizas de raíz: como las zanahorias, remolachas y rábanos, hortalizas de bulbo: incluyen cebollas, ajos y puerros, hortalizas de flor: como el brócoli, la coliflor y las alcachofas y hortalizas de fruto: como tomates, pimientos y calabacines.

2.4.2 Materas, herramientas, y productos estándares para producción de huertas

Para realizar una huerta en el hogar se requieren algunos materiales y soportes que faciliten el cultivo de hortalizas y leguminosas en espacios reducidos o interiores. Estos son algunos de los elementos que se deben tener en cuenta:

- Macetas o recipientes: se pueden utilizar diversos tipos de macetas o recipientes para albergar la tierra y las plantas, siempre que tengan agujeros para el drenaje del agua y una profundidad adecuada para el desarrollo de las raíces. Se recomienda elegir el tamaño y la forma de la maceta

según el tipo de planta que se quiera cultivar, así como el espacio disponible (Redacción BBC Mundo, 2016).

- Camas de cultivo: son espacios generalmente cuadradas o rectangulares de diversos materiales, generalmente de madera, y tienen la función de contener el sustrato en donde se siembran las hortalizas o plantas medicinales. Dentro de las ventajas es que pueden ser elevadas, lo que ayuda a muchas personas daños en la espalda, y evitan daños por mascotas al ser elevadas (Aterfiles, 2024).
- Tierra o sustrato: se debe elegir una tierra o sustrato rico en nutrientes, que proporcione las condiciones óptimas para el crecimiento de las plantas. Se puede combinar varios tipos de abonos o sustratos, según las características y necesidades de cada planta (Sembralia, 2021).
- Herramientas para huertos: son todas las herramientas necesarias para implementar un huerto en casa, se necesitan desde palas pequeñas, rastrillos, azadas pequeñas. Tijeras para podar, guantes, overol, regaderas, mambretes (Huertum, s.f.).
- Bolsas de cultivo: son un tipo de macetas de tela, las cuales se utilizan y cuando cumplen el ciclo se guardan sin necesitar mucho espacio para poderlas reutilizar. Son ligeras, y de gran ayuda para las huertas urbanas, ya que se pueden colgar, optimizando el recurso tan preciado que es el espacio (Eva, 2022).
- Organizadores: la función es ayudar como su nombre lo dice a organizar las materas, y así aprovechar el máximo el espacio que es mínimo en balcones y terrazas, hay de todos los tipos y materiales, se ajustan a cada espacio y bolsillo.
- Sistemas hidropónicos: Los sistemas hidropónicos son técnicas de cultivo de plantas en las que las raíces se sumergen en una solución de nutrientes en lugar de ser cultivadas en el suelo (Jiffy Group , s.f.).

- Sistema de siembra verticales: desde macetas, hasta sistemas hidropónicos, son una idea relativamente nueva e innovadora, que han llegado a ser una opción importante en temas de decoración, practicidad, sostenibilidad y alimentación orgánica en las ciudades.
- Sistemas de riego: son fundamentales para la huertas urbanas, ya que son fundamentales para la vida de las plantas, queremos tener una gran cantidad de oferta dependiendo del bolsillo del cliente, empezando con simples goteros que se ajustan a cualquier botella plástica para aprovechar su reutilización, siguiendo con bolsas para riego por goteo por gravedad, hasta sistemas de riego computarizado para el balcón, hasta riegos por goteo computarizados solares, para ayudar a ahorrar energía y aportar sustentabilidad.
- Kits de Inicio: son kits básicos para que una persona pueda empezar con una huerta en casa, sencilla.
- Kit de inicio estudiantes: kits básicos con materiales reciclados, para fomentar la cultura de sustentabilidad en planteles educativos.
- Kit de ciencia: kit para niños, especial como obsequio para fechas especiales, cumpleaños, navidad. Se trata de un kit en el que los niños pueden observar toda la magia de la germinación a planta paso a paso.
- Composteras: herramienta fundamental para ayudar a bajar la huella de carbono en los hogares, fomentando el reciclaje de desperdicios de alimentos para ser transformados en sustrato para nuevas siembras.

2.5 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

El nombre del proyecto es *Home Farm Center*, se constituye con 2 socios, más 5 trabajadores directos. Teniendo en cuenta los parámetros establecidos en el artículo 2 de la ley 905 de agosto de 2004, Se considera una microempresa, ya que, según proyección para los próximos años, no se espera alcanzar

más de 10 empleados, y por los activos totales estarían por debajo de 501 salarios mínimos legales mensuales. A través del nombre escogido, quisimos que fuera de fácil recordación, y a continuación presentamos el logo.

La idea es ofrecer todo lo relacionado a las huertas urbanas en un solo lugar, se tienen a la venta de todos los productos anteriormente nombrados, y se prestaría el servicio de diseño e implementación personalizado de huertas para hogares, zonas comunes de apartamentos, colegios. Las personas pueden personalizar sus diseños a través del envío del tamaño de los espacios y el diseño por parte de nuestros expertos para una instalación única y acorde al espacio seleccionado para el proyecto o ellos mismo lo hacen de acuerdo con los productos que obtienen en la tienda (con sus respectivas instrucciones y video paso a paso). Una vez entregada la huerta para el hogar, se pensaría que hay termina todo, pero para nosotros es muy importante este punto, y es nuestro punto de partida para diferenciarnos de cualquier tienda. Se diseñará una App de apoyo, seguimiento, y acompañamiento en todo el ciclo de la hortaliza para que el proyecto termine en producción.

Además, se prestará el servicio de suscripción, por el que se darán talleres, cursos, concursos, para crecer nuestra comunidad, e ir volviendo expertos a cada cliente en Huertos Urbanos. Home Farm Center se diferencia de otras tiendas por su enfoque integral, que no solo incluye la venta de productos y servicios de instalación, sino también el apoyo continuo a través de una aplicación y una comunidad educativa, asegurando el éxito y la autosuficiencia de sus clientes en la producción de huertas urbanas.

2.6 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

El objetivo de este trabajo de creación de empresas es comprobar la viabilidad tanto técnica, como la viabilidad financiera. Para nuestro proyecto de negocio *Home Farm Center* establecimos los siguientes objetivos:

Home Farm center es una empresa, que nace por la pasión y el deseo de servir a diversos grupos de interés, y ser una empresa que busca mejorar día a día las condiciones de las personas y del medio ambiente. El fin que busca es que las personas que residen en grandes ciudades de Colombia puedan tener conexión con la naturaleza como se observa en el logo, y a la vez tengan un propósito superior de vida, y a través de las huertas tengan conexión con las personas que viven cerca, a través de compartir experiencias, y enseñanza.

Nuestro eslogan “más que una tienda, una comunidad” es lo que queremos impulsar, una red de personas preocupadas por el desarrollo sostenible, en reducir la huella de carbono, y preocupados por la alimentación saludable.

La elección de Saldaña, Tolima, como sede de la empresa responde a dos factores clave: logística óptima y conveniencia para los socios.

1. Ubicación central: Saldaña se encuentra en una posición geográfica estratégica, a menos de dos horas de las principales ciudades capitales del país, como Bogotá, Neiva e Ibagué. Esta ubicación central facilita la distribución de productos y la atención a clientes en todo el territorio nacional, reduciendo costos de transporte y optimizando los tiempos de entrega.

2. Facilidad para los socios: La decisión también se ve favorecida por la presencia de un socio en Saldaña, quien dispone de una bodega adecuada para las operaciones de la empresa. Esta disponibilidad elimina la necesidad de realizar inversiones adicionales en infraestructura y agiliza el proceso de establecimiento de la empresa.

El municipio se encuentra ubicado al suroeste del departamento del Tolima, a una altura sobre el nivel del mar de 310 metros, y temperatura promedio de 28 ° C, clima cálido, con precipitaciones promedio anuales de 1200 ml, tiene una superficie de 193 km ², de los cuales solo el 52% es área urbana, y el 48% es rural (Gobernacion del Tolima, 2014) (Ver Anexo 1).

2.7 Potencial del mercado en cifras

2.7.1 Demografía y agricultura urbana

La agricultura urbana es un método que busca asegurar los alimentos en unas comunidades globales que día a día se convierten en urbanas y cada vez más se reduce la rural, de acuerdo a cifras entregadas por el Banco Mundial el 68% de la población colombiana es urbana y tan solo el 32% es rural (Bank, 2021), Esta tendencia demográfica invita a las comunidades a aprovechar los recursos de las ciudades y los pequeños espacios de sus viviendas y apartamentos para buscar dar un poco de naturaleza y sostenibilidad a sus ambientes. La agricultura urbana contribuye a la seguridad alimentaria, la resiliencia de los sistemas alimentarios y a sostenibilidad a nivel de las ciudades (Florian Thomas Payen, 2022).

2.7.2 Producción de alimentos y logística

Los alimentos en Colombia son producidos por pequeños agricultores para las poblaciones urbanas en expansión, así como para los mercados de exportación en expansión, que Colombia ha construido como resultado de los 16 Tratados de Libre Comercio (TLC) negociados durante las últimas dos décadas (Ministerio de Comercio, 2024).

En un análisis de la forma de producción actual de alimento podemos determinar que la logística actual deja una huella de carbono que debe ser reducida, buscando disminuirla y hacer más eficientes los costos actuales de nuestro sistema productivo. La pandemia nos mostró que la seguridad alimentaria en el país es muy débil, aun cuando vivimos en un país con suficientes tierras para cultivar nuestros alimentos, el crecimiento de la población y el aumento de la bioeconomía (uso de las tierras agrícolas para biocombustibles) han creado conciencia en cada uno de nosotros y la necesidad de cultivar los alimentos cada vez más cerca de las zonas urbanas. Actualmente se estima que entre el 15% y 20% de los alimentos mundiales se producen en entornos urbanos y periurbanos (Smart-lighting, 2022).

2.7.3 Comercio electrónico en Colombia

Colombia tiene aproximadamente 52 millones de habitantes y a diciembre de 2022, se contó con una aproximado de 40,11 millones de usuarios de internet, un aumento de 5.7% con respecto al año anterior de acuerdo con el informe e-País: El comercio electrónico en Colombia de noviembre de 2023 (Díaz, INFORME e-PAÍS 2023 El comercio electrónico en Colombia, 2023). El comercio electrónico de Colombia es el cuarto más grande en Latinoamérica, en el 2022 en América Latina se generaron ingresos aproximados de 11.400 millones de USD de los cuales 6.700 millones de USD corresponden a compras móviles. El acceso a Internet es asequible pero desigual, siendo notable la brecha entre áreas urbanas y rurales. El 59,5% de los hogares tenía conexión en 2022, siendo el 67,5% en áreas urbanas y solo el 32,2% en áreas rurales (Díaz, Candela Álvarez, 2023).

2.7.4 Cifras del Mercado de Colombia

Para el año 2022 el *ecommerce* representó el 3,6% del PIB, representado por más de 39 millones de usuarios digitales. En cuanto al mercado B2C en Colombia creció un 38,4% en el 2022 generando ventas por valor de 55,2% billones de pesos (Díaz, 2023). Otra afirmación que realiza el informe es “Los consumidores colombianos prefieren adquirir tecnología, moda, belleza y cuidado personal en mercados electrónicos. Buscan precios accesibles, descuentos y una experiencia de compra conveniente con envíos gratuitos o de bajo coste y devoluciones sencillas. Mayoritariamente realizan transacciones desde dispositivos móviles, utilizando tarjeta de crédito y cada vez más optan por tiendas internacionales (el 20% de las compras en línea en 2022 fueron en tiendas extranjeras) (Díaz, 2023).

Todas estas son cifras que soportan la idea de negocio digital y nos permitirá llegar a más clientes a nivel nacional. El boom de las compras en línea y la tendencia a mejorar la seguridad en las transacciones electrónicas, ha permitido a este mercado crecer de forma exponencial, pasando a vender por facturación electrónica la suma de \$99 billones de pesos con un crecimiento del 8% en comparación con el año 2022 (Saavedra, 2024).

2.7.5 Delimitación del mercado Objetivo

Una herramienta como el mapa de la empatía nos sirve para entender mejor al cliente público objetivo, nos permite ponernos en los zapatos del consumidor para tener más conocimiento sobre él, su personalidad, el entorno, cómo ve el mundo y cuáles son sus necesidades y deseo (Desing Thinking, s.f.).

El mapa de empatía nos ayuda a ir más allá de lo que planteamos de lo que en apariencia creemos que quiere el cliente (Asesorias.com, s.f.). Ahora bien, en el anexo 3 se puede visualizar el mapa de empatía de nuestro modelo de negocio, esta herramienta ayuda a hacer predicciones y suposiciones útiles para conocer en profundidad los deseos, necesidades y motivaciones de nuestro público objetivo

Se observa en el análisis realizado a esta herramienta que hay preocupación de parte de todos en el cuidado del medio ambiente y la alimentación saludable, pero finalmente es una preocupación superficial la cual abandonan fácilmente, debido a la abundancia de recursos naturales con los que cuentan las personas en Latinoamérica, ven lejos una afectación real a sus vidas por temas de alimentos y cambio climático.

Focus group es un método de investigación cualitativa que reúne participantes de una entrevista, en el cual se exponen opiniones sobre productos o servicios, suele reunir a 5 o 10 personas para intercambiar ideas. Tiene la función de captar feedback de las hipótesis planteadas por la investigación realizada (González, 2013).

Utilizamos para el mapa de empatía un focus group de 5 personas estableciendo finalmente qué es importante para cada una de las personas a través de las preguntas del mapa de la empatía.

Para la investigación de campo se utilizó la herramienta de entrevista en profundidad la cual es una herramienta de investigación cualitativa la cual se puede convertir en una conversación íntima que ayuda a comprender de manera clara la visión del mundo de la persona entrevistada. Es muy utilizada gracias a la obtención de información amplia, profunda y de carácter sustancial. La principal intención de esta técnica es adentrarse en la vida del otro, penetrar y detallar en lo trascendente, descifrar y comprender

los gustos, los miedos, las satisfacciones, las angustias, zozobras y alegrías, significativas y relevantes del entrevistado; consiste en construir paso a paso y minuciosamente la experiencia del otro (Mata, 2020).

Por lo anterior para nuestra investigación utilizamos la entrevista a profundidad, en el anexo 9 se presenta el formulario utilizado como base. Las entrevistas realizadas en esta etapa se orientan a tener una definición preliminar del público. Se llevaron a cabo entrevistas a más de 30 personas en diferentes ciudades de Colombia, con diferentes perfiles y distintas condiciones de vida, con el objetivo de recopilar información acerca sus necesidades, deseos y conocimiento de las huertas urbanas y su preocupación por la alimentación saludable con el fin de poder diseñar soluciones más cercanas a sus necesidades.

A continuación, se sintetiza la información más relevante:

Como se puede observar en las figuras 4, 5, 6 y 7 las entrevistas en profundidad revelaron que existe un alto interés en implementar huertas urbanas, con aproximadamente el 90% de los participantes expresando su deseo de tener una huerta en casa. La mayoría de los entrevistados eran mujeres de estratos 3 y 4. Sin embargo, se identificaron varios obstáculos significativos:

Falta de tiempo: Este fue un tema recurrente entre los participantes, especialmente aquellos que están activos laboralmente.

Espacio limitado: Muchos de los entrevistados viven en apartamentos o viviendas con poco espacio disponible para huertas.

Falta de conocimiento: Varios participantes mencionaron que no sabían cómo comenzar o mantener una huerta urbana.

Costos: Algunos señalaron que los costos iniciales de implementación eran una barrera importante.

Estos hallazgos cualitativos indican que, aunque hay un gran interés, Home Farm Center debe enfocarse en soluciones que aborden estos obstáculos para captar y retener a sus clientes potenciales.

2.7.6 Analisis Tam, Sam y Som

El fin del presente análisis es definir el mercado objetivo y desarrollar una estrategia de marketing efectiva para el proyecto. La herramienta TAM, SAM, SOM es una metodología que se utiliza para estimar el tamaño de mercado de un producto, servicio o empresa. Es útil para emprendedores y empresas que quieren validar sus ideas de negocio y atraer inversores (Universidades, 2021).

2.7.6.1 Tam (Total Addressable Market) –“Mercado Total Dirigible”

Representa el mercado total potencial, es decir, la demanda total de un producto o servicio si todos los clientes potenciales lo compraran (Silva, 2023). Actualmente en Colombia y de acuerdo con el Censo realizado por el DANE en el 2018 los colombianos somos 48.258.494, de los cuales el 51.2% son mujeres y el 48.8% son hombres, el 77.1% de los colombianos viven en cabeceras municipales y el 15,8% viven en zonas rurales. La distribución de viviendas en Colombia según su tipo nos muestra que a nivel nacional las casas son 61.53% y el 32.75% vivimos en apartamentos.

Para definir el TAM (Total Addressable Market) para nuestro proyecto el público objetivo se estima que son las personas entre 40 y 64 años, de los estratos 4, 5 y 6 en cabeceras municipales de Colombia. De forma que se usaran los siguientes datos.

El censo indica que en Colombia hay 14.243.223 hogares, de los cuales el 77.1% se ubican en ciudades (10.980.811 hogares). Y de acuerdo con el estudio "La heterogeneidad de los estratos" muestra que la distribución de hogares en estratos 4, 5 y 6 en cabeceras municipales es la siguiente: estrato 4: 7,27%, estrato 5: 2,79%, estrato 6: 1,50% Para estimar el número de hogares en estratos 4, 5 y 6 en ciudades, asumimos que la distribución de estratos en ciudades sigue la misma proporción que en cabeceras municipales: i) Hogares estrato 4, 5 y 6 en ciudades: $10.980.811 \text{ hogares} * (7,27\% + 2,79\% + 1,50\%) = 1.230.180 \text{ hogares}$ y ii) si se asume que la distribución de jefes de hogar por edad sigue la misma proporción que la población total, podemos estimar el número de hogares en ciudades de estratos 4, 5 y

6 cuyo jefe de hogar tiene entre 40 y 64 años: Hogares en estratos 4, 5 y 6 en ciudades con jefe de hogar entre 40 y 64 años: 1.230.180 hogares * 30.13% = 370.654 hogares

Teniendo en cuenta lo anterior, el TAM para nuestro proyecto, será de 370.654 hogares.

2.7.6.2 SAM (Serviceable Available Market) – “Mercado que podríamos servir”

El mercado disponible real (SAM) para nuestro proyecto Home Farm Center que el mercado total disponible (TAM) es de 370.654 hogares e incorpora dos factores clave:

La penetración de internet se estima en un 74.3% para estos estratos, que es superior al promedio nacional (66.8%) (DANE, 2021), reflejando su mayor poder adquisitivo y acceso a servicios.

La propensión para comprar en línea podemos asumirla en un 15.5%, un porcentaje conservador considerando la familiaridad con medios de pago digitales y compras en línea de esta población.

La fórmula utilizada para el cálculo es la siguiente:

$SAM = TAM * Penetración\ de\ internet * Propensión\ a\ comprar\ en\ línea$

$SAM = 370.654 * 74.3\% * 30\% = 82.619\ Hogares$

Por lo tanto, el SAM es de 82.619 hogares

2.7.6.3 SOM (Serviceable Obtainable Market) – “Mercado que podemos obtener”

El SOM proyectado en nuestro modelo de negocio ha sido ajustado en base a nuestra capacidad operativa y comercial inicial. Para determinar esta capacidad, hemos considerado los siguientes aspectos:

2.7.6.3.1 Capacidad de Producción y Suministro

Contamos con un equipo de producción capaz de ensamblar y empaquetar kits de huertas urbanas para atender a un máximo de 1.000 hogares por año, basado en la disponibilidad actual de recursos humanos y materiales.

2.7.6.3.2 Capacidad de Servicio y Soporte

Nuestro equipo de soporte está compuesto por asesores que pueden atender hasta 500 nuevos clientes por trimestre, asegurando un servicio personalizado y adecuado.

2.7.6.3.3 Capacidad Logística

Con nuestra infraestructura logística actual, podemos realizar entregas eficientes a 1.200 hogares al año, cubriendo las principales ciudades del país.

Con base en esta capacidad operativa y comercial inicial, estimamos que en el primer año podremos atender efectivamente a 1.200 hogares. Este ajuste del SOM nos permite plantear objetivos realistas y alcanzables. Dado que el SAM establecido es de 89.077 hogares, nuestro SOM inicial representa aproximadamente el 1.35% del SAM. Este enfoque asegura que nuestros objetivos iniciales sean coherentes con nuestras capacidades actuales y nos posiciona para un crecimiento sostenible.

El churn rate (tasa de abandono) para un proyecto de tienda en línea de productos para huertas urbanas en el hogar es un factor crucial para comprender la sostenibilidad y el crecimiento del negocio. Si bien no existe un valor único y definitivo debido a la naturaleza dinámica del mercado y las particularidades de cada empresa, la revisión de literatura especializada y datos de la industria permite establecer un rango referencial y factores determinantes.

Por lo tanto, el SOM se estima en 841 hogares al año, teniendo en cuenta que el 1.35% del SAM corresponde a hogares alcanzables por Home Farm Center, y considerando una tasa de churn del 30% que ajusta la base de clientes efectivos a 841 hogares anuales.

2.7.6.4 Churn rate de la Industria

El comercio electrónico en general de acuerdo con estudios de la industria del comercio en línea reporta tasas de *churn rate* promedio que oscilan entre el 20% y el 45% anualmente (Statista, 2023). Lo anterior nos permite inferir que, en promedio, entre un quinto y casi la mitad de los clientes abandonan una tienda en línea en el transcurso de un año.

En cuanto a los nichos específicos podemos determinar que las Investigaciones sugieren que nichos de mercado relacionados con hobbies o intereses específicos, como la jardinería y las huertas urbanas, pueden presentar tasas de *churn* ligeramente inferiores. Un estudio de (Pruett, 2023) sobre el

comportamiento del consumidor en línea encontró que los nichos de interés tienden a tener una mayor lealtad del cliente, lo que podría traducirse en tasas de *churn* entre el 10% y el 30%.

2.7.6.4.1 Estrategias para reducir el Churn Rate

Las siguientes estrategias buscan mejorar la experiencia del cliente, aumentar su satisfacción y fomentar la lealtad a largo plazo. implementaremos estas tácticas en Home Farm Center para lograr una reducción significativa del *churn rate* y un aumento en la retención de clientes, asegurando un crecimiento sostenible y exitoso.

Programa de fidelización de clientes: ofreceremos descuentos exclusivos y promociones especiales a nuestros clientes recurrentes, incentivando así la continuidad en las compras y reforzando la lealtad hacia nuestra marca.

Soporte y asesoramiento personalizado: proveeremos asesorías gratuitas y personalizadas para ayudar a los clientes a resolver problemas específicos relacionados con sus huertas. Esta atención personalizada permitirá a los clientes sentirse apoyados y comprendidos en sus necesidades particulares y mantendremos líneas de comunicación abiertas y accesibles, tales como chat en vivo y correo electrónico, para que los clientes puedan obtener asistencia rápida y eficaz cuando lo necesiten.

Educación y capacitación: crearemos y distribuiremos guías y tutoriales detallados sobre el cuidado y mantenimiento de huertas, disponibles en formatos digitales. Estos recursos educativos ayudarán a nuestros clientes a sentirse más seguros y capacitados en sus proyectos de huerta.

Calidad del producto y servicio: ofreceremos una garantía de satisfacción en todos nuestros productos, permitiendo devoluciones y cambios sin complicaciones. Esta política de garantía fortalecerá la confianza de nuestros clientes en la calidad de nuestros productos.

2.7.6.4.2 Estrategia de Expansión

Para asegurar un crecimiento sostenible, se establece el siguiente plan de expansión buscando asegurar un crecimiento controlado a través de los siguientes pasos:

- Aumento de la capacidad de producción: incrementar la capacidad instalada para atender entre 2,000 y 3,000 hogares anualmente en los próximos dos años. Esto implicará la contratación de más personal, la adquisición de infraestructura adicional que es posible en la actual ubicación de las instalaciones de la empresa y la inversión en tecnología para acelerar la producción y el ensamblaje de kits de huertas.
- Mejoras en la retención de clientes: Implementar programas de fidelización, soporte personalizado y capacitación continua para reducir la tasa de abandono (churn rate) del 30% al 20%, lo que permitirá aumentar la base de clientes recurrentes y mejorar la sostenibilidad del negocio. Diseñar todo un plan de mercadeo que nos permita alcanzar estas metas
- Incremento del SOM: Expandir la participación de mercado alcanzando un 5% del SAM en los próximos cinco años, mediante estrategias de marketing digital segmentadas, colaboraciones con influenciadores, y la expansión de las operaciones a otras ciudades principales de Colombia como Bogotá, Medellín y Cali.
- Diversificación de productos y servicios: Introducir nuevas líneas de productos, ingresar a la categoría kits de huertas premium, sistemas de riego sostenibles, y cursos especializados. Estos productos diferenciados agregarán valor a la oferta y permitirán aumentar la penetración en el mercado.

2.8 Ventajas competitivas del producto y/o servicio

Home Farm Center se distingue en el mercado de la agricultura urbana por varias ventajas competitivas clave. En primer lugar, nuestros productos son de alta calidad, cuidadosamente seleccionados y probados para garantizar su durabilidad y efectividad. Esto nos permite ofrecer a nuestros clientes herramientas y materiales que realmente facilitan el cultivo en espacios urbanos, superando los estándares del mercado. Además, nuestra plataforma de comercio electrónico, desarrollada en Shopify, proporciona una

experiencia de usuario optimizada, fácil de navegar y accesible desde dispositivos móviles, lo que facilita las transacciones y mejora la satisfacción del cliente.

Otra ventaja significativa es nuestro enfoque en la sostenibilidad. Utilizamos prácticas ecológicas en todos nuestros procesos y ofrecemos productos que ayudan a los clientes a reducir su huella de carbono. También nos destacamos por nuestra atención personalizada al cliente, brindando asesoría técnica continua y recursos educativos, como guías y tutoriales, para asegurar el éxito de sus huertas urbanas. Este enfoque integral no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también fomenta una comunidad comprometida con la agricultura sostenible y la autosuficiencia alimentaria, posicionando a Home Farm Center como un líder en el sector.

2.9 Resumen de las inversiones requeridas

El desarrollo y puesta en marcha de Home Farm Center requiere una inversión significativa en diversas áreas para asegurar un funcionamiento eficiente y competitivo en el mercado de la agricultura urbana. Las principales áreas de inversión incluyen infraestructura, tecnología, inventario inicial, marketing y personal. A continuación, se detallan las inversiones necesarias

Tabla 1.

Inversiones necesarias

Área de Inversión	Detalle	Monto (COP)
Infraestructura	Bodega y oficinas (alquiler anual)	\$30,000,000
	Adaptaciones y mobiliario	\$15,000,000
	Equipos de almacenamiento y manejo de inventarios	\$10,000,000
Tecnología	Desarrollo y mantenimiento de la plataforma (Shopify)	\$12,000,000
	Pasarela de pago (Wompi)	\$5,000,000
	Hardware (computadoras y dispositivos móviles)	\$11,500,000
Inventario inicial	Productos y suministros para huertas urbanas	\$50,000,000
	Empaque y embalaje	\$5,000,000
Marketing	Campañas de marketing digital	\$8,380,000
	Publicidad en redes sociales y SEO	\$4,000,000
	Eventos de lanzamiento y promoción	\$4,000,000
Personal	Salarios y beneficios para 5 empleados (anual)	\$120,000,000
	Capacitación y desarrollo	\$5,000,000
Total de Inversiones Requeridas		\$279,880,000

Fuente: Elaboración Propia

2.10 Proyecciones de ventas y rentabilidad

Las proyecciones de ventas y rentabilidad para *Home Farm Center* muestran un crecimiento significativo y sostenido a lo largo de cinco años. Las ventas aumentan de \$497,100,000 COP en 2024 a \$903,569,789 COP en 2028, reflejando una creciente demanda de productos para huertas urbanas. La utilidad bruta sigue una tendencia ascendente, incrementándose de \$282,830,000 COP en 2024 a \$560,018,399 COP en 2028. La utilidad neta proyectada muestra un notable crecimiento, comenzando en \$16,888,633.1 COP en 2024 y alcanzando \$167,760,041.6 COP en 2028.

Estas proyecciones demuestran la viabilidad y el potencial de crecimiento de *Home Farm Center* en el mercado de la agricultura urbana. El enfoque en la optimización de costos, estrategias de marketing efectivas y una sólida gestión financiera asegura un aumento sostenido en ventas y rentabilidad, posicionando a *Home Farm Center* como un actor clave en el sector.

2.11 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

El análisis financiero realizado para *Home Farm Center* revela una perspectiva altamente positiva que respalda la viabilidad del proyecto. El Valor Presente Neto (VPN) del proyecto, calculado en \$5,968,559.80 COP, indica que el valor actual de los flujos de caja futuros supera considerablemente la inversión inicial, lo que justifica la inversión desde una perspectiva de valor presente. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 20.93% supera la tasa de evaluación del 20.00%, sugiriendo que el proyecto no solo es viable sino también atractivo para los inversionistas. Con un periodo de recuperación de 4.87 años, el proyecto comenzará a generar ganancias netas en un plazo razonablemente corto.

Las proyecciones de ventas y rentabilidad subrayan el potencial de crecimiento y sostenibilidad del negocio. Las ventas proyectadas aumentan de \$497,100,000 COP en 2024 a \$903,569,789 COP en 2028, mientras que la utilidad neta crece de \$16,888,633.1 COP a \$167,760,041.6 COP en el mismo periodo. La rentabilidad neta porcentual muestra una tendencia ascendente significativa, pasando de 3.40% en 2024

a 18.56% en 2028. Este incremento refleja una mejora en la eficiencia operativa y una gestión eficaz de los costos, lo que es esencial para la sostenibilidad a largo plazo del negocio.

Los resultados del análisis financiero confirman que *Home Farm Center* es una inversión sólida y rentable. La combinación de un VPN positivo, una TIR por encima de la tasa de evaluación y un periodo de recuperación razonable respalda la viabilidad del proyecto. Además, las proyecciones de ventas y la creciente rentabilidad neta subrayan el potencial de crecimiento y la sostenibilidad del negocio. Estas conclusiones refuerzan la decisión de avanzar con la implementación del plan de negocio, posicionando a *Home Farm Center* como un actor clave en el mercado de la agricultura urbana en Colombia, con una base financiera sólida para alcanzar sus objetivos estratégicos y financieros.

2.12 Equipo de trabajo

El equipo de Home Farm Center, está conformado por dos socios, con perfiles profesionales complementarios, uno experto en agricultura, y otro experto en temas comerciales y contables. Ambos con gran interés en el desarrollo de proyectos de desarrollo sostenible. Como se presenta en la Tabla 1.

Tabla 2.

Socios Home Farm Center

SOCIO FUNDADOR	PERFIL PROFESIONAL
Richard Fredy Sánchez Cuellar	Contador, especialista en Gerencia de mercadeo y ventas, estudiante Maestría en Administración de Empresas
Emilio Alberto Ortiz Murcia	Ingeniero Agrónomo, esp. Gerencia de mercadeo y ventas, Estudiante Maestría en Administración de Empresas

Fuente: Elaboración Propia

3. ANÁLISIS DEL SECTOR

3.1 Presentación de las características del sector

El sector de la agricultura urbana ha crecido significativamente debido a la demanda de productos frescos y sostenibles y al interés en la autosuficiencia alimentaria. Según la FAO (2019), la agricultura

urbana produce el 15-20% del suministro mundial de alimentos. La pandemia de COVID-19 ha subrayado la importancia de la resiliencia en la cadena de suministro de alimentos.

La innovación tecnológica es crucial en este sector. El uso de sistemas de riego automatizados, iluminación LED y sensores mejora la eficiencia y permite el cultivo en espacios reducidos (Despommier, 2010). Además, la agricultura urbana promueve la sostenibilidad al reducir la huella de carbono y mejorar la calidad del aire (Grewal, 2012).

La participación comunitaria es clave. Los huertos comunitarios fomentan la cohesión social y educan sobre prácticas agrícolas sostenibles (Draper, 2010). Sin embargo, el sector enfrenta desafíos como la disponibilidad limitada de espacio, altos costos iniciales y regulaciones restrictivas (Specht, 2014). A pesar de estos desafíos, existen oportunidades de mercado significativas. La demanda de productos orgánicos y frescos sigue creciendo, y los consumidores están dispuestos a pagar más por productos cultivados localmente y de manera sostenible (Vogl, 2004). Para evaluar el entorno en el que se desarrolla la idea de negocio, utilizamos la herramienta PESTEL, que analiza los factores externos en el entorno nacional.

3.1.1 Análisis Pestel

3.1.1.1 Factores Políticos

3.1.1.1.1 Gobierno de Izquierda:

Colombia está en transición con un nuevo gobierno de izquierda, generando cautela por las múltiples reformas propuestas. La reforma tributaria introduce nuevos impuestos y reduce beneficios empresariales, afectando la inversión y el sector minero-energético. Reformas laborales, de salud y pensionales también generan incertidumbre, afectando la liquidez del sistema financiero (Ocampo, 2024). Esto ha llevado a una curva de rendimiento invertida, señalando riesgos a corto plazo (El Orden Mundial, 2022)

3.1.1.1.2 Conflictos Internacionales:

Conflictos como la guerra entre Rusia y Ucrania y tensiones entre China y EE. UU. han aumentado los costos de materias primas y agroquímicos, afectando la economía global y elevando la inflación. La inflación global y la volatilidad del mercado proyectan un crecimiento del PIB entre 0.5% y 2.2% para 2023 (Andi, 2022)

3.1.1.2 Factores Económicos

El PIB de Colombia se espera que crezca menos del 0.7% en 2023 y 1.8% en 2024, afectado por un menor consumo privado y factores externos (Portafolio, 2022). La inflación se proyecta en 9% para 2023 y 5% para 2024, con una tasa actual del 13.3% (Portafolio, 2022). La tasa de desempleo es del 11.4%, con una reducción del 1.6% respecto al año anterior (República, 2023). La TRM se proyecta en \$4,690 para 2023 (Corficolombiana, 2023). El poder adquisitivo se ubica en US\$18,225 (Republica, 2023). La inversión extranjera en enero de 2023 fue de US\$1,039 millones (Analitik, 2023). El Banco de la República ha aumentado las tasas de interés al 13.25% para controlar la inflación.

3.1.1.3 Factores Socioculturales

3.1.1.3.1 Corrupción:

El índice de percepción de la corrupción en Colombia fue de 39 puntos, ubicando al país en el puesto 91 de 180. La corrupción afecta la creación y operación de empresas (Trasparency International, 2022).

3.1.1.3.2 Seguridad:

La inseguridad, incluyendo delincuencia y violencia, incrementa los costos operativos de las empresas y afecta la competitividad y el crecimiento económico (Consejo Privado de Competitividad, 2022). En el Índice de Paz Global 2022, Colombia ocupó el puesto 144 de 163 países, con un puntaje de 2.73, por debajo del promedio de América Latina (2.15) y de la OCDE (1.66) (Peace, 2022).

3.1.1.4 Factores Tecnológicos

3.1.1.4.1 Conectividad:

El acceso a tecnologías digitales ha crecido, pero persisten brechas en conectividad. En 2021, la penetración de internet móvil fue de 71.4 por cada 100 habitantes, pero menos de la mitad de los hogares en 17 de 32 departamentos tienen acceso a internet (Consejo Privado de Competitividad, 2022). Colombia es el país de la OCDE con menor penetración de internet de banda ancha y ocupa el puesto 16 de 17 en velocidad promedio de descarga (Ookla Speedtest, 2022). Es crucial implementar tecnología 5G y seguir desplegando redes 4G (Consejo Privado de Competitividad, 2022).

3.1.1.4.2 Transformación Digital:

En el índice de comercio electrónico de UNCTAD (2020), Colombia obtuvo una calificación de 59.1, ocupando el cuarto lugar entre 17 países de la región. La desconfianza en los pagos digitales y el bajo uso de productos financieros son las principales barreras (Consejo Privado de Competitividad, 2022). En el ranking mundial de competitividad digital 2022, Colombia ocupó el puesto 53 de 67 países. En el índice global de innovación (GII) 2022, se ubicó en el puesto 63 de 132 países (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022). La inversión en I+D se ha mantenido baja, entre 0.20% y 0.37% del PIB (OCyT, 2022).

3.1.1.5 Factores Ecológicos

La ONU ha adoptado objetivos para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad, promoviendo modelos de producción alimentaria sostenibles (Organización Naciones Unidas). En Colombia, normativas como la Resolución ICA No. 078006 establecen requisitos para el registro de viveros y huertos comerciales (Instituto Colombiano Agropecuario ICA, 2020). El Plan de Negocios Verdes fomenta el desarrollo de negocios ecológicos, con más de 4,000 negocios verdes participando en la transformación ecológica del país (Ministerio del Medio Ambiente, 2022).

3.1.1.6 Factores Legales

Incluyen la Ley Novena de 1979 y la Resolución 2400 de 1979, que establecen requisitos para la salud ocupacional y la seguridad en el trabajo (Interseguridad, 2023). Así mismo se incluye la Resolución No. 078006 de 2020 regula el registro de viveros y huertos comerciales (Instituto Colombiano Agropecuario ICA, 2020). Los reglamentos de propiedad horizontal en unidades residenciales también son relevantes (Superintendencia de Industria y Comercio, 2001). Al mismo tiempo la Ley 2069 de 2020 impulsa el emprendimiento en Colombia, incluyendo beneficios tributarios como tarifas preferenciales de IVA y reducciones de renta (Funcion Publica, 2020) (Andi, 2022).

3.2 Análisis de las fuerzas

Las cinco fuerzas de Porter es una herramienta que nos permite realizar un análisis de la competitividad de la empresa frente al entorno, a los clientes, a los competidores, proveedores y demás actores. Este estudio con lleva a tener certeza de la posición de la empresa frente a las fuerzas que comprometen su sostenibilidad y continuidad. Para lo anterior se utiliza el formato “Modelo Cuantitativo de las cinco fuerzas de Porter” herramienta brindada por la Universidad de la Sabana, en el cual se analizan todas las variables expresadas por el autor en el libro “Estrategia competitiva”, cuyos resultados describiremos a continuación:

3.2.1 Amenaza de la rivalidad entre competidores

La tabla 2 define que la empresa al encontrarse en un mercado de alto impacto y crecimiento, no se siente amenazado por los competidores, es un mercado que tiene baja concentración de empresas que tienen el mismo objetivo y por ser empresas que buscan el beneficio social, no son competidoras agresivas y por lo contrario son muy colaborativas entre sí.

Este mercado da entrada a nuevos competidores y está en proceso de expansión, es un océano azul en la espera de propuestas disruptivas, es un mercado que comparte conocimiento tanto en redes

sociales, como en diferentes eventos que se dan por diferentes entidades tanto estatales o privadas incentivando las actividades de huertas urbanas en las ciudades. (Ver anexo 6).

3.2.2 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

En la tabla 3 se observa que son mercados muy homogéneos y estandarizados, la posibilidad de que ingresen productos sustitutos con mejores precios no se vislumbra como una amenaza para el proyecto, el nivel de diferenciación del negocio se da por la posibilidad de beneficios adicionales que creen lealtad en el cliente y que le hagan al cliente la vida más fácil y trabaje en sus dolores. Existen otros competidores en el mercado, pero están más enfocados hacia las plantas ornamentales, sin embargo, la empresa Paqua tiene un concepto cercano al nuestro y con una visión social y el sueño de fomentar el cultivo de los propios alimentos y la seguridad alimentaria, no obstante, está enfocada en un nicho de mercado de estrato alto y su ubicación geográfica está enfocada en Bogotá. (Ver anexo 6).

3.2.3 Amenaza del poder de negociación de los proveedores

La tabla 4 nos muestra que los proveedores tienen el poder en este sector, en la medida en que son quienes importan las semillas, los nutrientes y los fertilizantes necesarios para la producción de alimentos, no se puede negociar con ellos la disminución de precios, ni por cantidad, ni economías de escala. Un proveedor podría ingresar al mercado siendo más fuertes que nuestra empresa, aunque este paso tomaría muchos años y dependería de la rentabilidad del mercado y de la oferta que pueda ser disparada teniendo en cuenta la situación de cambio climático y de seguridad alimentaria en el mundo. (Ver anexo 6).

3.2.4 Amenaza del poder de negociación de los compradores

El anexo 6 muestra que los compradores tienen un poder muy bajo que pueda afectar el proyecto de negocio, aunque su conocimiento puede ser elevado de manera fácil y gratuita a través de las redes sociales y de numerosos videos y documentos que enseñan a realizar una huerta en casa, estos no se ven atraídos a competir en este mercado, ya que la tendencia de los consumidores es obtener satisfacción fácil y al alcance de las manos y este negocio requiere de tiempo e inversión para poderlo aprovechar.

El sector de la agricultura urbana en Colombia se presenta como una atractiva oportunidad de inversión, impulsada por factores como la creciente demanda de productos frescos y saludables, el interés en la sostenibilidad y el apoyo gubernamental a través de políticas que promueven la agricultura urbana y periurbana. Este contexto favorable, evidenciado en el análisis del macroentorno mediante la herramienta PESTEL, crea un escenario propicio para el desarrollo de nuestro proyecto Home Farm Center, que ofrece soluciones innovadoras para la implementación y el mantenimiento de huertas urbanas.

Desde la perspectiva de la oferta, el sector se caracteriza por sus bajas barreras de entrada, un alto potencial de crecimiento y la posibilidad de generar un impacto social y ambiental positivo. Home Farm Center capitaliza estas ventajas con una propuesta de valor diferenciada que incluye asesoría personalizada, una plataforma de comercio electrónico intuitiva y herramientas tecnológicas que optimizan el manejo de las huertas, combinando la experiencia del cliente con la eficiencia y la sostenibilidad.

El análisis del macro y microentorno respalda la viabilidad y el potencial de Home Farm Center en el mercado de la agricultura urbana en Colombia. La empresa se encuentra estratégicamente posicionada para aprovechar las oportunidades de un sector en expansión, ofreciendo soluciones innovadoras que satisfacen las necesidades de un consumidor cada vez más consciente e interesado en la producción de alimentos en el entorno urbano.

3.3 Análisis de oportunidades y amenazas

3.3.1 Análisis estratégico

3.3.1.1 Estrategias Fortalezas - oportunidades

Ser pioneros en el enfoque de una tienda virtual que permita explotar todas las virtudes del entorno on line, con lo último en tecnología, acompañamiento virtual que le brinde al cliente la oportunidad de

tener éxito en sus proyectos de huerta y productos orgánicos y naturales que valoran los clientes entusiastas por la jardinería (Ver anexo 7).

Contar con una oferta de talleres educativos para desarrollar convenios y acuerdos con entidades oficiales y educativas de acompañamiento y capacitación en las instituciones, para crear una cultura de cuidado del medio ambiente y de alimentación saludable.

3.3.1.2 Estrategia Fortaleza - amenaza

- Menores costos operativos al enfocar el negocio en las plataformas digitales, mayor alcance del público objetivo debido a la segmentación específica que se puede realizar en el sistema online, innovación y adaptabilidad a los cambios del mercado.
- Mayor diferenciación por la estrategia de personalización, acompañamiento y diseños únicos para adaptarnos a los cambios del mercado y de las legislaciones cuando estas se vean modificadas.

3.3.1.3 Estrategias Debilidades – Oportunidades

Desarrollar alianzas con proveedores y entidades sociales que no solo permitan obtener los mayores avances tecnológicos, si no también apoyo al proyecto a nivel social y económico.

Desarrollar alianzas con las entidades gubernamentales para impulsar la educación ambiental, la conciencia social y la alimentación saludable en colegios, comunidades y universidades.

3.3.1.4 Estrategias Debilidades – Amenazas

Crear estrategia de diferenciación a través de un sistema de suscripción que entregue beneficios a los clientes que logren la lealtad y la recompra.

Crear asociación con empresas constructoras buscando integrar el proyecto a los nuevos proyectos urbanísticos de las ciudades, creando ciudades amigables con el medio ambiente y que generen sus propios alimentos.

3.4 Análisis de los competidores

Para realizar el análisis de los competidores utilizamos la tabla 5, en la cual nos muestra los principales competidores, con sus respectivas ventajas y desventajas competitivas.

Tabla 3.

Análisis de competidores

Competidor	Producto	Precio	Plaza	Promoción	Mejores Prácticas	Peores Prácticas
Sembramos	Kits de huertas urbanas, semillas, herramientas de jardinería, sistemas de riego	Moderados a altos	Tienda en línea	Asesoría personalizada, entrega confiable	Amplia variedad de productos, entrega confiable	Precios relativamente altos
MOJA AC	Kits de inicio para huertas urbanas, talleres de agricultura urbana e hidroponía, asesoría técnica	Moderados	Tienda en línea, talleres presenciales	Enfoque en capacitación y apoyo comunitario	Precios competitivos, enfoque en comunidad y educación	Menor variedad de productos
Espacio Sustentable	Sistemas de riego por goteo, semillas, compostaje, talleres de agricultura urbana	Moderados	Tienda en línea, talleres presenciales	Enfoque en sostenibilidad	Enfoque en sostenibilidad, precios competitivos	Alcance limitado
Agro insumos S.A.S	Semillas, fertilizantes, herramientas de jardinería, maquinaria agrícola	Moderados a altos	Tienda en línea, tiendas físicas	Asesoría técnica	Amplia gama de productos, presencia online y física	Menor especialización en huertas urbanas

Fuente: Elaboración Propia

3.5 Conclusiones sobre la viabilidad del sector

El sector de la agricultura urbana en Colombia muestra un futuro prometedor, impulsado por la creciente urbanización y la demanda de alimentos frescos y orgánicos. La popularidad de las huertas

urbanas ha aumentado significativamente, lo que refleja una mayor aceptación y participación de la comunidad en estos proyectos. La necesidad de mejorar la seguridad alimentaria en el país fortalece la relevancia de iniciativas como Home Farm Center, que puede aprovechar esta tendencia para ofrecer soluciones sostenibles y efectivas.

Desde el punto de vista tecnológico, la adopción de sistemas de cultivo avanzados, como la hidroponía y la agricultura vertical, permite superar las limitaciones de espacio y optimizar la producción en áreas urbanas. A pesar de desafíos como la competencia y la negociación con proveedores, el sector está en expansión, con una creciente demanda y pocas barreras de entrada para nuevas empresas. Home Farm Center se encuentra bien posicionado para capitalizar estas oportunidades, ofreciendo un modelo de negocio sostenible y rentable en un mercado en crecimiento.

4. VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1 Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

Para asegurar la validez y precisión de nuestro modelo de negocio, realizamos un enfoque exhaustivo que incluyó tanto supuestos iniciales de los socios como resultados obtenidos a partir de investigaciones de mercado, incluyendo *focus groups* y entrevistas a profundidad.

La construcción del lienzo de valor de Home Farm Center se basa en una combinación de supuestos iniciales de los socios fundadores y datos empíricos obtenidos a través de metodologías cualitativas de investigación. En la fase inicial, los socios fundadores utilizaron su experiencia en el sector y conocimientos previos para delinear un modelo preliminar. Posteriormente, este modelo fue refinado y validado mediante la realización de *focus groups* con participantes seleccionados de diferentes segmentos demográficos y socioeconómicos. Los participantes proporcionaron retroalimentación sobre la propuesta de valor inicial, identificando sus necesidades, preferencias y expectativas. Además, se realizaron entrevistas a profundidad con potenciales clientes y expertos del sector. Estas entrevistas permitieron

obtener una comprensión más detallada de las motivaciones, barreras y oportunidades percibidas por los usuarios finales.

Los datos cualitativos obtenidos de los *focus groups* y entrevistas fueron analizados y sintetizados para identificar patrones y tendencias comunes. La información recopilada se utilizó para ajustar y mejorar el lienzo de valor, asegurando que refleje las necesidades y deseos reales de los clientes potenciales.

4.1.1 Perfil del cliente

4.1.1.1 Trabajos del cliente:

Los trabajos del cliente describen aquello que intentan resolver en su vida personal y laboral (Osterwalder, 2015). Es importante definir cuáles son las cosas que el cliente quiere, o intenta, conseguir para mejorar sus trabajos diarios, o satisfacer sus necesidades con relación a la creación de una huerta en su hogar teniendo en cuenta la tendencia de alimentación saludable y de producción de alimentos en sus apartamentos (Osterwalder, 2015) (Ver anexo 5).

Las personas que quieren realizar o implementar un huerto en su hogar experimentan trabajos que no quieren realizar por falta de tiempo y conocimiento, entre los trabajos de cliente encontramos:

- Diseñar el huerto y la técnica a usar pues tiene demasiado trabajos y obstáculos porque tiene que pensar en el espacio, el diseño, la técnica a utilizar, lo que tiene que sembrar, medir distancias, las herramientas necesarias y todo lo relacionado para que el huerto produzca.
- Saber que va a sembrar: Dependiendo del método utilizado, el espacio y la técnica, debe establecer que cultivo es el mejor para sembrar.
- Escoger los implementos y el espacio: Tomar medidas, negociar con su esposa el sitio donde emprender el proyecto, son trabajos que el cliente quiere evitar.
- Explicar a sus amigos cómo realizó el proyecto: Cada vez que reciba visitas en su hogar deberá explicar a sus amigos cómo construyó el proyecto y que piensa sembrar en el futuro.

- Enseñar a sus hijos y familia como producir alimentos en el hogar y la importancia de la alimentación saludable y del cuidado del medio ambiente.
- Producir alimentos sanos y orgánicos hechos por el mismo y que le aseguran la no contaminación de estos.

4.1.1.2 Frustraciones del cliente

Las frustraciones describen los malos resultados, riesgos y obstáculos relacionados con los trabajos (Osterwalder, 2015). A la par de definir los trabajos que los es clientes intentan mejorar, es importante ver los dolores del cliente, las frustraciones. Aquellas cosas que los molestan, que los obstaculizan para realizar una huerta en su hogar y poder alimentarse saludablemente.

En primer lugar, el poco conocimiento que se tiene al respecto de las técnicas de sembrado y las técnicas de producción dificulta iniciar el proyecto en el hogar, teniendo en cuenta también que se dificulta el tiempo que poco tienen las familias para este tipo de proyectos, ya que las familias actuales, los dos padres trabajan y los niños estudian reduciendo el tiempo que se puede dedicar a estas labores. El espacio es otra frustración que se tiene, los apartamentos actuales oscilan entre los 50 y 60 metros cuadrados y para este tipo de proyectos se requiere de un balcón, un patio o un jardín.

Otra frustración es el dinero que debe dedicar al proyecto, hay proyectos de gran envergadura que requieren inversiones grandes y por último una frustración también es que su huerta no produzca frutos o no germine lo sembrado.

4.1.1.3 Beneficios

Las ganancias o alegrías describen los resultados que quieres conseguir los clientes o sus beneficios concretos (Osterwalder, 2015). Los beneficios deseados, lo que el cliente espera obtener, lo que pueda exceder sus expectativas, es lo que se busca. De una u otra forma, el cliente espera poder encontrar estos beneficios de una forma que pueda mejorar sus trabajos, su día a día.

En el caso de nuestro proyecto los beneficios que busca el cliente son:

- Producción de alimentos sanos y frescos
- Aliviar el estrés y la salud
- Proyecto de integración familiar
- Reconocimiento por parte de la familia y amigos
- Disminución de los gastos en alimentos.
- Aprender un nuevo arte
- Sentirse útil para la comunidad
- Tener hobbies
- Ahorro de tiempo

4.1.2 Mapa de Valor

El mapa de valor define de forma más estructurada y en detalle las características de una propuesta de valor para el modelo de negocio (Osterwalder, 2015). Consta de 3 partes aliviadores de frustraciones, creadores de alegrías, productos y servicios.

Los aliviadores de frustraciones dan respuesta a las frustraciones del perfil del cliente y ayudan al cliente a evitar los dolores de cabeza en este tipo de proyectos. La figura 10 presenta el mapa de valor de *Home Farm Center*. (Ver anexo 4).

De acuerdo con el análisis de nuestro proyecto se definieron los siguientes aliviadores de frustraciones:

- Diseños prácticos y de fácil instalación.
- Sistemas diferentes y ajustados al presupuesto con materiales reciclados y nuevos.
- Tiendas virtual con expertos que guiarán la experiencia de compra.
- Comunidades de intercambio de conocimiento, con los mismos intereses y conocimientos.
- Videos tutoriales y acompañamiento virtual en la producción de su granja.
- Contenido multimedia online atractivo.
- Minimizar el riesgo de fracaso mediante acompañamiento y asesoría.

- Cronogramas de producción y seguimiento.

Los creadores de alegría definen cómo nuestra propuesta de valor responde de manera positiva a las alegrías del cliente:

- Compartir y aprender en familia.
- Producir alimentos a bajos costos
- Herramientas y sistemas de producción eficientes y efectivos.
- Comunicación integrada de fácil acceso y comprensión.
- Temporadas de producción de cultivos.
- Actividades extras de esparcimiento.
- Invitación a compartir en redes sociales los logros y productos producidos.
- Creación de experiencias compartidas en tiendas físicas

Finalmente, la lista de productos o servicios, que abarca la propuesta de valor presentada por nuestra empresa es la siguiente:

- Productos estándares para la producción de alimentos (materas, organizadores, semillas compostaje, sistemas de riego, herramientas, nutrientes, plántulas, sistemas de siembra).
- Productos personalizados, adaptados a sus necesidades.
- App para diagnóstico y manejo de cultivos en huertos, con videos experienciales.
- Servicio de diseño e instalación
- Cursos virtuales y presenciales gratis para clientes.
- Web venta online.
- Vender experiencias
- Vender experiencias

4.1.3 Lienzo propuesto de Valor

Utilizando esta herramienta, podemos crear valor verdadero desde el cliente, desde lo que necesita, de los trabajos que espera le ayudemos, desde las alegrías, y las frustraciones que tiene sobre la tendencia de comida saludable. “El lienzo de propuesta de valor tiene dos lados, Con el perfil del cliente aclaras la comprensión que tienes sobre él. Con el mapa de Valor se describe como se pretende crear valor (Osterwalder, 2015). Ver anexo 4.

4.1.4 Medición del comportamiento del consumidor frente al negocio propuesto

Las huertas urbanas, también conocidas como huertos urbanos o huertos en la ciudad, son espacios destinados al cultivo de alimentos frescos en áreas urbanas y en espacios urbanos como balcones y jardines en apartamentos y casas tanto en conjuntos residenciales como en espacios abiertos. Este tipo de iniciativas promueven la producción local de alimentos, la concientización, el consumo sostenible y fresco y la conexión con la naturaleza de las personas en las ciudades.

Actualmente se observa un creciente interés por parte de los consumidores colombianos en adoptar hábitos de consumo más conscientes y sostenibles. Existe una mayor preocupación por la calidad de los alimentos, la trazabilidad de los productos y el impacto ambiental de las prácticas agrícolas. Las tiendas de huertas urbanas ofrecen una respuesta a esta demanda, al proporcionar alimentos frescos y saludables cultivados localmente, sin pesticidas ni fertilizantes químicos. Este indicador respalda la idea de que existe un mercado potencial para las tiendas de huertas urbanas en Colombia.

La agricultura urbana ha experimentado un crecimiento significativo en Colombia en los últimos años se estima que en Colombia existen unas 15.000 unidades productivas en áreas urbanas censadas. Según el Jardín Botánico de Bogotá, la ciudad cuenta con más de 20 mil huerteros y más de 4 mil huertas urbanas distribuidas en las 20 localidades. Además, existe una política pública pionera en la región que promueve la agricultura urbana y periurbana como una estrategia para mejorar la soberanía alimentaria, el reverdecimiento, la adaptación al cambio climático y la reactivación económica. Cada vez más personas

están interesadas en cultivar sus propios alimentos en espacios limitados, como jardines verticales, azoteas o balcones. Esta tendencia demuestra el interés de la población en participar activamente en la producción de alimentos y en tener acceso a productos frescos y de calidad. Tiendas especializadas en la creación de huertas urbanas pueden aprovechar este crecimiento de la agricultura urbana al ofrecer una alternativa accesible y conveniente para aquellos que no pueden cultivar sus propios alimentos y que encuentran en el espacio y el tiempo las excusas para no llevar a cabo proyectos de este segmento.

El programa de la alcaldía de Bogotá "Bogotá es mi huerta" ofrece capacitación, asistencia técnica e insumos agrícolas a las personas entusiastas e interesadas en crear o fortalecer sus huertas urbanas. También cuenta con una plataforma virtual de co-creación y participación donde los agricultores urbanos pueden compartir sus experiencias, conocimientos y productos.

El interés por la vida saludable y el bienestar es una tendencia en aumento en Colombia. Las personas están buscando formas de mejorar su calidad de vida a través de una alimentación equilibrada y nutritiva impactado principalmente por la pandemia, la cual creó conciencia en las personas en la mejora de sus hábitos saludables. El cultivo en el hogar ofrece alimentos frescos, ricos en nutrientes y libres de aditivos artificiales, lo que se alinea con las preferencias de los consumidores preocupados por su salud. Además, la conexión con la naturaleza que brindan estos espacios promueve el bienestar emocional y mental de las personas, lo que agrega valor a la propuesta una tienda para el cultivo de huertos en el hogar.

El gobierno colombiano ha demostrado un apoyo creciente a la agricultura urbana como una forma de promover la seguridad alimentaria, el desarrollo sostenible y la generación de empleo, es una gran preocupación del gobierno de Petro en crear un ambiente sostenible y a su vez proteger a Colombia de la posibilidad de desabastecimiento de alimentos. Se han implementado programas y políticas que fomentan la creación de huertas urbanas sobre todo a nivel regional con programas dirigidos por las alcaldías a través de sus jardines botánicos, quienes realizan cursos y programas de producción local de

alimentos. Este respaldo gubernamental es un factor clave para el éxito y la expansión de un negocio que impacta estas iniciativas, ya que proporciona un entorno propicio para su desarrollo y crecimiento.

Estos datos justifican el proyecto de tiendas de la empresa Home Farm Center, ya que parte de una creciente demanda más que demostrada en el inicio de este proyecto y una oferta que aún se encuentra en pañales en una tendencia mundial como lo es la comida saludable. Sin embargo, aún hay retos que cubrir como lo son mejorar el acceso a los conocimientos técnicos, la capacitación, la calidad y la rentabilidad de estos productos.

Las ventajas del proyecto son:

- Aprovechar el auge de la agricultura urbana y el interés por el consumo responsable y consciente postpandemia.
- Ofrecer productos y servicios diferenciados por su personalización, acompañamiento y capacitación.
- Generar valor social y ambiental al acompañar a las familias en proyectos que sean exitosos y contribuir al cuidado del planeta.
- Contar con el respaldo y la alianza de entidades como los Jardines Botánicos de las ciudades y las alcaldías locales.
- Utilizar herramientas digitales para promocionar el negocio y facilitar la comunicación con los clientes.

4.1.5 Modelo de negocio sostenible Home Farm Center

De acuerdo con el análisis de las entrevistas y una vez realizado el análisis se puede indicar que *Home Farm Center* presenta una propuesta innovadora centrada en la promoción del autoconsumo y la jardinería urbana sostenible. El modelo de negocio se enfoca en la sostenibilidad y en la creación de valor integral para el cliente y los *stakeholders*.

Esta propuesta de valor le brinda al cliente acompañamiento, diseño, consultoría, implementos e insumos y es una propuesta que apoyará a todos los entusiastas que han querido iniciar un proyecto de

sembrar sus alimentos en casa y han fracasado por falta de conocimiento y tiempo. Comprar, intentar, fallar y no generar fruto son las frustraciones de todo aquel que quiere una huerta en su hogar. Este proyecto tiene todo lo que un entusiasta y aquellos que son expertos necesitan para sus proyectos de huertas en sus hogares.

4.2 Estudio piloto de mercado

El estudio piloto de mercado para Home Farm Center fue desarrollado con el propósito de validar la viabilidad del modelo de negocio en el contexto colombiano, considerando la implementación de huertas urbanas en hogares. Este análisis fue realizado por dos estudiantes de maestría en administración, quienes utilizaron una combinación de metodologías cualitativas y cuantitativas para obtener una comprensión profunda del mercado objetivo, así como de las expectativas y desafíos asociados con este tipo de proyectos.

1. Metodología

Entrevistas en profundidad

Para comprender de manera integral las oportunidades y los retos del mercado, se llevaron a cabo entrevistas en profundidad con 30 participantes clave. Los entrevistados fueron seleccionados estratégicamente para representar a diferentes sectores relevantes, se incluyeron:

Empresarios: Especialmente aquellos que tienen experiencia en negocios relacionados con la sostenibilidad y la agricultura urbana.

Expertos en agricultura urbana y sostenibilidad Profesionales con amplios conocimientos en la implementación y mantenimiento de huertas urbanas, así como en prácticas sostenibles.

Administradores de conjuntos residenciales Quienes pueden ofrecer una perspectiva sobre la viabilidad de implementar huertas urbanas en espacios compartidos y la aceptación por parte de los residentes.

Clientes potenciales: Consumidores que expresaron interés en adoptar huertas urbanas en sus hogares, con diversas características demográficas y socioeconómicas.

Las entrevistas fueron estructuradas para abordar temas críticos como la percepción del proyecto, la disposición a invertir en productos y servicios de huertas urbanas, los principales obstáculos percibidos, y la viabilidad económica del negocio. Este enfoque cualitativo permitió obtener una visión detallada de las necesidades y expectativas del mercado.

Focus groups:

Además de las entrevistas individuales, se organizaron varios focus groups para ampliar la comprensión del mercado desde una perspectiva más colectiva. Estos grupos estuvieron conformados por personas de diferentes perfiles demográficos y socioeconómicos, lo que permitió obtener una visión más amplia de las actitudes y comportamientos hacia las huertas urbanas. Los focus groups se enfocaron en identificar los motivadores claves para la adopción de huertas urbanas y en explorar las barreras que podrían inhibir dicha adopción.

4.3 Resultados

Interés en huertas urbanas

El análisis de los datos recopilados revela que existe un interés considerable en la implementación de huertas urbanas en los hogares. La mayoría de los entrevistados, que pertenecen a estratos 3 y 4 y tienen edades entre 25 y 50 años, expresaron un fuerte deseo de adoptar prácticas de agricultura urbana. Las razones principales incluyen:

Sostenibilidad: La posibilidad de reducir su impacto ambiental mediante el cultivo de sus propios alimentos.

Calidad de los alimentos: La búsqueda de productos frescos y libres de pesticidas.

Reducción de costos: La percepción de que cultivar en casa podría disminuir los gastos en alimentos a largo plazo.

Obstáculos identificados:

A pesar del interés generalizado, se identificaron varios obstáculos significativos que podrían dificultar la adopción masiva de huertas urbanas:

Falta de tiempo: El 33% de los encuestados mencionó la falta de tiempo como una barrera importante, ya que mantener una huerta requiere dedicación y esfuerzo continuo.

Espacio limitado: Otro 33% indicó que el espacio disponible en sus hogares es insuficiente para implementar una huerta efectiva.

Falta de conocimiento: El 22% de los participantes señaló la falta de conocimientos técnicos sobre agricultura como un impedimento para iniciar una huerta.

Costos iniciales: El 11% de los encuestados consideró que los costos iniciales de establecer una huerta son elevados.

Viabilidad económica:

Los empresarios y expertos entrevistados coincidieron en que el modelo de negocio propuesto es viable y tiene un gran potencial de crecimiento, siempre que se aborden los obstáculos mencionados. Se subrayó la importancia de ofrecer soluciones que simplifiquen la implementación de huertas urbanas, como kits completos, asesoramiento técnico y opciones de financiamiento accesibles. Asimismo, se destacó que la educación y la concientización sobre los beneficios de la agricultura urbana serán cruciales para impulsar la adopción de estas prácticas.

3. Conclusiones

El estudio piloto de mercado realizado por los estudiantes de maestría de Home Farm Center demuestra que existe una demanda latente y un interés significativo en la implementación de huertas urbanas en Colombia. No obstante, para capitalizar esta oportunidad de mercado, es esencial que la empresa enfoque sus esfuerzos en superar los obstáculos identificados. Esto implica desarrollar

estrategias que aborden la falta de tiempo, espacio y conocimiento, así como ofrecer soluciones que hagan que la agricultura urbana sea más accesible y atractiva para los consumidores.

Los resultados del estudio proporcionan una base sólida para el desarrollo de la estrategia de negocio de Home Farm Center, destacando la necesidad de un enfoque centrado en el cliente y adaptado a las realidades del mercado local. Con la implementación de las recomendaciones derivadas de este estudio, Home Farm Center estará bien posicionado para liderar el mercado emergente de huertas urbanas en Colombia, ofreciendo productos y servicios que no solo satisfacen las necesidades de sus clientes, sino que también contribuyen al desarrollo sostenible del país.

5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO

5.1 Objetivos de mercadeo

Los objetivos de mercadeo para Home Farm Center son:

- Posicionar como referente a Home Farm Center y líder en el mercado de huertas urbanas en Colombia, reconocido por su experiencia, calidad y enfoque en la sostenibilidad.
- Captar, atraer y adquirir un mínimo del 1.35% del mercado disponible (SAM) durante el primer año de operación, lo que se traduce en aproximadamente 1.200 hogares clientes.
- Implementar estrategias para fomentar la lealtad de los clientes, incentivando la recompra y el uso continuo de los productos y servicios ofrecidos.
- Ampliar la base de clientes a nivel nacional a través de la tienda virtual y explorar oportunidades de expansión a nuevos mercados en Colombia, incluyendo ciudades de diferentes regiones y zonas rurales.
- Fomentar una comunidad activa de entusiastas de la horticultura urbana que interactúen, compartan experiencias y conocimientos, y se conviertan en embajadores de la marca.

5.2 Estrategia de mercadeo

La estrategia de mercadeo se describe en los ítems que siguen a continuación donde se detallan cada una de las estrategias por variable del marketing mix lo mismo que el presupuesto destinado a cada una. Se busca crear una propuesta de valor única y diferenciada que responda a las necesidades y deseos del público objetivo (Kotler & Keller, 2016).

5.3 Estrategias de producto y/o servicio

La estrategia de la empresa se basa en ofrecer una amplia gama de productos de alta calidad para la construcción e instalación de huertas urbanas, incluyendo materas, herramientas, sistemas de siembra, sustratos, semillas, plántulas y sistemas de riego. Se hará énfasis en productos orgánicos, sostenibles y de reutilización buscando la economía circular en toda su cadena de valor.

Brindar servicios de diseño e implementación de huertas personalizadas para hogares, zonas comunes de apartamentos, casas en conjuntos cerrados y colegios, adaptándose a las necesidades y espacios de cada cliente.

Desarrollar un *e-commerce* que ofrezca apoyo, seguimiento y asesoría en tiempo real a los clientes durante todo el ciclo de cultivo de sus hortalizas, desde la siembra hasta la cosecha.

Ofrecer talleres educativos virtuales y presenciales sobre horticultura urbana, abarcando temas como técnicas de cultivo, diseño de huertos, selección de plantas, manejo de plagas y enfermedades, y preparación de alimentos saludables con productos frescos.

Diferenciación del servicio en el mercado

Home Farm Center se diferenciará de la competencia y de otras propuestas disponibles en el mercado a través de los elementos clave que a continuación se describen:

- Brindar una experiencia de compra y aprendizaje completa y satisfactoria, desde la selección de productos hasta la implementación y mantenimiento de la huerta (Kotler & Keller, 2016).

- Contar con un equipo de expertos en agricultura urbana que brinden asesoría personalizada y acompañamiento continuo a los clientes.
- Crear una comunidad en línea donde los clientes puedan interactuar, compartir experiencias, hacer preguntas y recibir apoyo de otros entusiastas de la horticultura urbana y de los expertos de Home Farm Center.
- Utilizar herramientas tecnológicas innovadoras, como la aplicación móvil y videos tutoriales, para facilitar el aprendizaje y el seguimiento de los cultivos.
- Promover prácticas de cultivo sostenibles y responsables con el medio ambiente, como el uso de productos orgánicos, la reutilización de materiales y el compostaje de residuos.

5.4 Estrategias de distribución

La estrategia de distribución de Home Farm Center se basa en un modelo directo, sin intermediarios, para garantizar la calidad y frescura de los productos, así como una experiencia de compra personalizada y eficiente para los clientes. nuestro modelo se fundamentará en dos canales principales que serán complementarios el uno del otro, una tienda en línea, plataforma de comercio electrónico que será el principal punto de contacto con los clientes, donde podrán explorar el catálogo de productos, obtener información detallada sobre cada uno, realizar pedidos y acceder a recursos educativos como blogs y tutoriales. La tienda en línea estará optimizada para dispositivos móviles y ofrecerá una experiencia de navegación intuitiva y segura, con múltiples opciones de pago y envío a domicilio (Pineda Soto, 2018).

Además, para ampliar el alcance y la visibilidad de la marca, Home Farm Center también aprovechará plataformas de Marketplace como Mercado Libre, Linio y Amazon, dichos canales permitirán llegar a un público más amplio y aprovechar la infraestructura logística y de atención al cliente de estas plataformas. Se implementarán estrategias específicas para cada Marketplace, como promociones exclusivas y optimización de listados de productos, para maximizar la conversión de ventas.

5.5 Estrategias de precio – modelos de ingreso y/o monetización

Se implementará una estrategia de precios basada en el valor, ofreciendo productos y servicios de alta calidad a precios competitivos. Se ofrecerán diferentes opciones de paquetes y kits de inicio para adaptarse a las necesidades y presupuestos de los clientes.

La estrategia de precios se implementará en varias etapas, teniendo en cuenta el desarrollo del proyecto de la siguiente manera:

Estrategia de Penetración

Esta estrategia se utilizará para introducir la tienda en el mercado y captar rápidamente una gran base de clientes, fijando precios bajos y accesibles para generar un gran volumen de ventas en un corto período de tiempo (Kotler, Keller, & Chernev, 2023).

Implementación

Ofrecer descuentos iniciales significativos en productos populares como kits de inicio, semillas y herramientas básicas, productos de entrada para estudiantes en sus proyectos de huertos del colegio.

Estrategia de Ahorro

Esta estrategia se orienta hacia productos de primera necesidad que utilizan los fanáticos de las huertas a precios bajos para captar clientes con un enfoque en la sostenibilidad y el ahorro (Keast, 2013).

Implementación

- Ofrecer paquetes económicos para huertas urbanas que incluyan productos reciclados y sostenibles.
- Promocionar kits de inicio básicos que sean accesibles para clientes preocupados por el presupuesto.
- Colaboraciones con entidades educativas y comunitarias para ofrecer productos a precios reducidos en proyectos sociales y educativos.

Estrategia de Producto Extra (Obsequio)

Esta estrategia se usará para fidelizar clientes mediante la adición de obsequios a las compras, incentivando la repetición de compra y la lealtad a la marca (Kotler, P., Armstrong, G., 2021)

Implementación

- Ofrecer productos complementarios gratuitos con compras superiores a un monto específico (ej. semillas adicionales, pequeñas herramientas de jardinería).
- Programas de lealtad que recompensen a los clientes frecuentes con productos gratuitos y descuentos especiales.
- Campañas de marketing estacional que incluyan obsequios temáticos para mantener el interés y la participación del cliente.

5.6 Estrategias de comunicación y promoción

Esta estrategia se usará para fidelizar y eliminar la tasa de deserción del negocio. se implementarán promociones especiales, descuentos por volumen y programas de fidelización para incentivar la recompra.

- Promociones de lanzamiento que incluyan envío gratuito y descuentos adicionales para las primeras compras realizadas en línea.
- Campañas publicitarias agresivas en redes sociales y otras plataformas digitales para aumentar la visibilidad y atraer a los clientes interesados en nuestros servicios.

5.7 Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Para el éxito de Home Farm Center, es esencial contar con un presupuesto bien definido para la mezcla de mercadeo, abarcando producto, precio, plaza y promoción. A continuación, detallamos el presupuesto asignado a cada componente de la mezcla de mercadeo:

Tabla 4.

Propuesta de la mezcla de mercadeo

Componente	Detalle	Presupuesto (COP)
Producto	Desarrollo de Nuevos Productos	5.000.000
	Mejora de Productos Existentes	3.000.000
	Empaque y Diseño	4.000.000
	Promociones y Descuentos	4.000.000
Plaza	Logística y Distribución	10.000.000
	Mejora de la Plataforma de Comercio Electrónico	5.000.000
	Alianzas y Expansión	4.000.000
Promoción	Marketing Digital	8.380.000
	Publicidad Tradicional	2.000.000
	Relaciones Públicas y Branding	2.000.000
	Programas de Fidelización de Clientes	3.000.000
Total		50.380.000

Fuente: Elaboración Propia

Este presupuesto asegura que la empresa pueda ejecutar una estrategia de mercadeo integral que aborde todas las áreas clave, posicionando la empresa de manera competitiva en el mercado de la agricultura urbana y asegurando un crecimiento sostenible y rentable.

6. ASPECTOS TÉCNICOS

Una de las principales barreras para la implementación de la agricultura urbana es la falta de educación y capacitación en técnicas agrícolas avanzadas y el desarrollo de cultivos orgánicos que permitan a los habitantes urbanos cultivar sus propios alimentos (Banco Mundial , 2022) . La agricultura urbana no solo puede alimentar a sectores vulnerables, sino que también puede reducir la huella de carbono al producir y consumir alimentos a menos de 100 km de distancia y fomentar el compostaje de residuos orgánicos.

6.1 Objetivos de producción y/o de prestación del servicio

Objetivos de producción o de servicio

1. Desarrollo de huertas urbanas

Meta a Corto Plazo (6 meses - 1 año):

Implementar y monitorizar 1700 huertas urbanas en hogares de estratos 4, 5 y 6 en las principales ciudades de Colombia.

Establecer un protocolo estandarizado para la instalación de huertas urbanas, asegurando que cada huerta cumpla con los estándares de calidad y sostenibilidad.

Meta a Mediano Plazo (1 - 2 años):

Ampliar la implementación a 2000 huertas urbanas adicionales en nuevas áreas metropolitanas, con un enfoque en la expansión geográfica y la penetración en mercados emergentes.

Incorporar tecnologías avanzadas como sistemas de riego automatizados y métodos de cultivo hidropónicos en al menos el 50% de las nuevas huertas.

Meta a Largo Plazo (3 - 5 años):

Asegurar la instalación y operación exitosa de 3000 huertas urbanas en hogares y espacios comunitarios en todo el país, promoviendo la autosuficiencia alimentaria y la sostenibilidad urbana.

2. Producción de componentes y kits

Meta a corto plazo

Desarrollar y comercializar 5 tipos de kits de huerta urbana que incluyan macetas, sustratos, semillas y sistemas de riego básicos, adaptados a diferentes necesidades y espacios.

Implementar un sistema de control de calidad para asegurar que todos los kits cumplan con los estándares de durabilidad y eficiencia.

Meta a mediano plazo:

Ampliar la línea de productos a 10 kits de huerta urbana, incluyendo opciones avanzadas con sistemas de siembra vertical y tecnología hidropónica, dirigidos tanto a aficionados como a expertos en agricultura urbana.

Meta a largo plazo:

Desarrollar una línea completa de productos de marca propia, incluyendo fertilizantes orgánicos y herramientas especializadas, diferenciados por su innovación y sostenibilidad.

3. Optimización de la producción

Meta a corto plazo:

Establecer procesos estandarizados para la producción y ensamblaje de kits de huerta urbana, asegurando consistencia y calidad en cada producto.

Implementar un sistema de gestión de inventarios para optimizar el flujo de materiales y reducir los tiempos de entrega.

Meta a mediano plazo:

Implementar un sistema de gestión de la calidad certificado bajo ISO 9001 para la producción de todos los componentes, mejorando la confiabilidad y la satisfacción del cliente.

Meta a largo plazo:

Desarrollar un sistema de retroalimentación continua con los clientes para ajustar y mejorar los productos en función de sus necesidades y experiencia

Objetivos de prestación de servicios

1. Servicios de asesoría y capacitación

Meta a corto plazo:

Ofrecer asesoría personalizada a 200 clientes para la implementación de huertas urbanas, proporcionando planes detallados y personalizados de cultivo.

Organizar 10 talleres y webinars gratuitos sobre técnicas de agricultura urbana, alcanzando a un público diverso y fomentando el interés en la horticultura.

Meta a mediano plazo:

Realizar 20 talleres y webinars sobre técnicas de agricultura urbana, alcanzando a 500 participantes y mejorando continuamente los contenidos basados en el feedback de los asistentes.

Desarrollar una plataforma de educación en línea con cursos básicos y avanzados en agricultura urbana y sostenibilidad.

Meta a largo plazo:

Establecer una plataforma de educación en línea con cursos certificados en agricultura urbana y sostenibilidad, alcanzando a 2000 estudiantes y creando una comunidad de aprendizaje activa y comprometida.

Ofrecer servicios de consultoría especializada para grandes proyectos de agricultura urbana en empresas y comunidades.

2. Soporte técnico y seguimiento

Meta a corto plazo:

Desarrollar una aplicación móvil para el seguimiento y soporte técnico de las huertas instaladas, ofreciendo diagnósticos automatizados y recomendaciones personalizadas.

Garantizar la respuesta a consultas y problemas técnicos en un plazo máximo de 24 horas, a través de un sistema de tickets y soporte en línea.

Meta a mediano plazo:

Ampliar las funcionalidades de la aplicación para incluir diagnósticos automatizados y recomendaciones personalizadas, alcanzando 5000 usuarios activos y mejorando la experiencia del usuario.

Implementar un sistema de soporte técnico proactivo, utilizando inteligencia artificial para predecir y solucionar problemas antes de que afecten a los clientes.

Meta a largo plazo:

Implementar un sistema de inteligencia artificial para el soporte proactivo de clientes, con una tasa de satisfacción del 90%, mejorando la eficiencia y efectividad del soporte técnico.

Desarrollar una red nacional de centros de distribución y soporte técnico para asegurar tiempos de respuesta rápidos y eficiencia logística.

6.2 Ficha técnica del producto o servicio

El modelo de negocio es una plataforma que consta de productos que están organizados en categorías como materas, sistemas de riego, sustratos, herramientas y kits de inicio. Cada producto tiene una página detallada con imágenes, descripción, Objetivos de Producción. El servicio consta de tres fases principalmente, diseño, implementación y seguimiento. La fase de diseño se basa en proveer una asesoría personalizada que se ajuste a las necesidades específicas del cliente:

- **Análisis del espacio:** El experto analiza las características del espacio disponible para la huerta, incluyendo horas de luz solar, altura sobre el nivel del mar, tipo de sistema de siembra, ventilación y accesibilidad.
- **Propuesta de diseño:** Se elabora una propuesta de diseño detallada que incluye planos, lista de materiales necesarios y presupuesto estimado.
- **Revisión y aprobación:** El cliente revisa la propuesta y proporciona feedback para ajustes si es necesario.

Para realizar el servicio, el cliente puede solicitar asesoría personalizada a través de un formulario en la página web o contactando a través del chat en vivo.

- **Recopilación de información:** Se recolecta información detallada sobre el espacio disponible, tipos de plantas deseadas, presupuesto y preferencias del cliente.
- **Programación de consulta:** Se programa una consulta virtual con uno de nuestros expertos en agricultura urbana.

La tienda virtual *Home Farm Center* se perfila como una solución integral para promover la agricultura urbana en Colombia. La implementación de una plataforma de comercio electrónico robusta, junto con

servicios de asesoría y seguimiento, garantizará el éxito de los proyectos de huertas urbanas de sus clientes. Como se muestra en la tabla 9.

A continuación, se realiza una descripción de los productos y servicios,

Tabla 5.

Ficha Técnica Del Servicio Personalizado De Home Farm Center

El servicio personalizado de Home Farm Center ofrece una experiencia integral y adaptada para la implementación de huertas urbanas, asegurando que cada cliente reciba una solución a medida que promueva la autosuficiencia alimentaria y prácticas sostenibles.			
HOME FARM CENTER			
<i>Mas que una tienda, una comunidad</i>			
Componentes del Servicio	Objetivo	Acciones	Duración
Asesoría Inicial	Evaluar las necesidades y expectativas del cliente.	Reunión inicial con el cliente (virtual), evaluación del espacio disponible, análisis de preferencias y objetivos de cultivo.	1-2 días
Diseño Personalizado	Crear un plan de huerta urbana adaptado al espacio y necesidades del cliente.	Elaboración de planos y layouts personalizados, selección de plantas y materiales adecuados, presentación del diseño al cliente para su aprobación.	3-5 días
Instalación	Implementar la huerta urbana en el hogar del cliente.	Preparación del espacio, instalación de sistemas de riego y contenedores, plantación de semillas y plántulas, configuración de la tecnología necesaria.	1-3 días
Capacitación	Educar al cliente en el manejo y mantenimiento de la huerta	Sesiones de capacitación (virtuales o presenciales), entrega de materiales educativos (manuales, videos tutoriales), acceso a cursos y talleres.	1 día
Seguimiento y soporte continuo	Asegurar el éxito y sostenibilidad de la huerta.	Uso de una aplicación móvil para el seguimiento del cultivo, envío de alertas y consejos personalizados, soporte técnico y asesoría continua.	Permanente
Contacto y Soporte		<ul style="list-style-type: none"> • Teléfono: +57 3114416575 • Email: soporte@homefarmcenter.com • Sitio Web: www.homefarmcenter.com 	

Fuente: Elaboración Propia

Productos estándares para la huerta:

Materas y camas de cultivo:

Son productos estándares, Materas y camas de cultivo fabricados en diversos materiales como plástico reciclado, madera tratada y cerámica. Diseñadas para facilitar el cultivo de hortalizas, hierbas y plantas ornamentales en espacios urbanos reducidos. De plástico reciclado, madera tratada y cerámica.

Sistemas de riego:

Goteros, sistemas de riego por goteo automatizados y soluciones de riego computarizado para garantizar una irrigación eficiente.

Sustratos y fertilizantes:

Mezclas de sustratos ricos en nutrientes y fertilizantes orgánicos para apoyar el crecimiento saludable de las plantas. Ver anexo 10.

Herramientas de jardinería:

Conjunto completo de herramientas necesarias para la implementación y el mantenimiento de huertas urbanas, incluyendo palas, rastrillos, tijeras de podar, guantes y más. Ver anexo 10.

Sistemas hidropónicos y verticales:

Soluciones avanzadas para el cultivo sin suelo y en espacios verticales, optimizando el uso del espacio disponible, y la eficiencia de los cultivos. Sistemas de siembra verticales e hidropónicos. Ver anexo 10.

Kits de inicio:

Paquetes completos que incluyen todo lo necesario para comenzar una huerta urbana, dirigidos a diferentes niveles de experiencia y tipos de cultivos. Ver anexo 10.

6.3 Descripción del proceso

Proceso de compra para Home Farm Center. Ver anexo 11

1. Selección y gestión de proveedores

Descripción: Identificación de proveedores: buscar y seleccionar proveedores confiables y de alta calidad para todos los productos ofrecidos, incluyendo herramientas, sistemas de siembra, sustratos, semillas y otros insumos. Ver anexo 10.

Negociación de términos: negociar precios, condiciones de pago y tiempos de entrega para asegurar la mejor relación costo-beneficio.

Evaluación continua: realizar evaluaciones periódicas de los proveedores para asegurar la calidad y la consistencia de los productos suministrados.

Objetivo: garantizar la disponibilidad de productos de alta calidad a precios competitivos para nuestros clientes.

2. Desarrollo de la plataforma de comercio electrónico

Descripción: Crear una tienda virtual con una interfaz amigable, fácil de navegar y optimizada para dispositivos móviles.

Para crear una tienda virtual con una interfaz amigable, fácil de navegar y optimizada para dispositivos móviles, hemos considerado tres opciones de plataformas de comercio electrónico: *Shopify*, *WooCommerce* y *Magento*. *Shopify* tiene un costo de \$29 USD por mes para el plan básico y destaca por su facilidad de uso, capacidad de personalización, optimización móvil, soporte 24/7, y una amplia gama de aplicaciones y temas. *WooCommerce*, por otro lado, es gratuito, pero implica costos adicionales para hosting y certificación SSL, siendo altamente personalizable y adecuado para quienes tienen conocimientos técnicos. *Magento* también es gratuito en su versión de código abierto, pero requiere costos significativos para hosting y desarrollo, y es ideal para grandes negocios debido a su escalabilidad y flexibilidad.

Tras una evaluación exhaustiva de estas opciones, hemos seleccionado *Shopify* como la plataforma más adecuada para *Home Farm Center*. La elección de *Shopify* se justifica por varias razones: su interfaz intuitiva permite a nuestro equipo gestionar la tienda sin necesidad de conocimientos técnicos avanzados,

está completamente optimizada para dispositivos móviles, lo que garantiza una excelente experiencia de usuario, y proporciona soporte 24/7 junto con robustas medidas de seguridad que aseguran una operación continua y segura de nuestra tienda en línea.

Además, Shopify ofrece una escalabilidad que se adapta al crecimiento de nuestro negocio, con planes y características adicionales que pueden ser incorporadas fácilmente. El costo de \$29 USD por mes para el plan básico de Shopify es una inversión justificada por las múltiples ventajas que ofrece en términos de funcionalidad, soporte y facilidad de uso. Esta elección nos permitirá lanzar y gestionar nuestra tienda en línea de manera eficiente y profesional, asegurando una base sólida para el éxito de *Home Farm Center*.

Integración de pagos: Implementar pasarelas de pago seguras que permitan diversas opciones de pago (tarjetas de crédito, transferencias bancarias, pagos móviles).

Para implementar pasarelas de pago seguras que permitan diversas opciones de pago (tarjetas de crédito, transferencias bancarias, pagos móviles), hemos considerado las siguientes opciones: *PayU*, *PayPal*, *MercadoPago* y *Wompi*. *PayU* cobra una tarifa del 3.49% + \$0.30 USD por transacción, destacándose por su seguridad y facilidad de integración, así como por su amplia aceptación en Latinoamérica. *PayPal* tiene una tarifa del 2.9% + \$0.30 USD por transacción, y es conocido por su robusta seguridad y amplia aceptación global. *MercadoPago*, una opción popular en América Latina cobra una tarifa del 3.49% por transacción, ofreciendo también integración fácil y diversas opciones de pago locales. *Wompi*, una plataforma de pagos de Bancolombia cobra una tarifa del 2.99% + \$900 COP por transacción y se destaca por su fácil integración, seguridad y soporte local.

Tras evaluar estas opciones, hemos seleccionado *Wompi* como la pasarela de pago más adecuada para Home Farm Center. La elección de *Wompi* se justifica por su fuerte presencia y soporte en el mercado colombiano, lo cual es crucial para nuestro negocio, así como por su facilidad de integración con Shopify, nuestra plataforma de comercio electrónico seleccionada. Además, *Wompi* ofrece una variedad de opciones de pago, incluyendo tarjetas de crédito, transferencias bancarias y pagos móviles, lo que

proporciona a nuestros clientes flexibilidad y conveniencia al realizar sus compras. Esta elección nos permitirá ofrecer un proceso de pago seguro y eficiente, mejorando la experiencia del cliente y aumentando la confianza en nuestra tienda en línea.

Objetivo: ofrecer una experiencia de compra en línea fluida y segura, que facilite la adquisición de productos y servicios.

3. Gestión de inventarios y logística

Descripción: Para optimizar la gestión de almacenamiento, inventarios y logística de distribución, hemos evaluado varias opciones disponibles en el mercado colombiano y latinoamericano. A continuación, se presenta la propuesta seleccionada:

Almacenamiento: Utilizaremos una bodega propia ubicada en Saldaña (Tolima), en un inmueble de uno de los socios, lo que nos permite un control directo sobre el inventario y flexibilidad en la organización, sin costos adicionales de alquiler.

Gestión de inventarios: Evaluamos los sistemas *ERP SAP Business One*, *Odoo* y *Siigo*. *SAP Business One* cuesta aproximadamente 4,000,000 COP por usuario por año, *Odoo* 96,000 COP por usuario por mes, y *Siigo* 120,000 COP por usuario por mes. Hemos seleccionado *Odoo* por su costo accesible, flexibilidad y capacidad de integración con otras herramientas de gestión empresarial.

Logística de distribución: Consideramos utilizar una flota propia versus servicios de logística de terceros como *Servientrega*, *Deprisa* y *Coordinadora*. La flota propia tendría un costo inicial elevado de aproximadamente 200,000,000 COP. Los servicios de terceros tienen una tarifa promedio de 20,000 COP por entrega local. Optamos por servicios de logística de terceros para aprovechar su experiencia y red de distribución, reduciendo costos operativos y asegurando entregas eficientes a nivel nacional.

Propuesta Escogida

Para el almacenamiento, utilizaremos nuestra bodega propia ubicada en Saldaña (Tolima), sin incurrir en costos adicionales de alquiler. En cuanto a la gestión de inventarios, hemos seleccionado *Odoo* como

nuestro sistema ERP, debido a su costo accesible de 96,000 COP por usuario por mes y su capacidad de integración con otras herramientas de gestión. Para la logística de distribución, hemos optado por utilizar servicios de logística de terceros como Servientrega, Deprisa y Coordinadora, con un costo promedio de 20,000 COP por entrega local, asegurando entregas rápidas y eficientes sin los elevados costos iniciales de una flota propia.

5. Diseño e Implementación de huertas

Descripción:

Asesoría personalizada: ofrecer servicios de diseño personalizado de huertas, adaptados a las necesidades y espacios de cada cliente.

Implementación: realizar la instalación de huertas en los hogares de los clientes, asegurando la correcta configuración de sistemas de riego y siembra.

Seguimiento y soporte: proveer soporte técnico continuo a través de la aplicación móvil y otros canales de comunicación para asegurar el éxito de las huertas instaladas.

Objetivo: brindar un servicio integral que no solo incluye la venta de productos, sino también la asesoría y soporte necesarios para garantizar el éxito de los proyectos de huertas urbanas de nuestros clientes.

6. Capacitación y comunidad

Descripción:

Talleres educativos: organizar talleres educativos, tanto virtuales como presenciales, sobre técnicas de cultivo, cuidado de huertas y sostenibilidad.

Aplicación móvil: desarrollar una aplicación móvil que ofrezca tutoriales, diagnósticos y seguimiento de cultivos, así como una comunidad en línea para compartir experiencias y consejos.

Programa de suscripción: ofrecer un programa de suscripción que brinda acceso a contenido exclusivo, descuentos y eventos especiales.

Objetivo: fomentar una comunidad activa y educada que comparta el conocimiento y las experiencias relacionadas con la agricultura urbana, promoviendo la autosuficiencia y la sostenibilidad.

7. Postventa y soporte

Descripción:

Atención al cliente: proporcionar un servicio de atención al cliente eficiente a través de Múltiples canales (correo electrónico, chat en vivo, redes sociales).

Soporte técnico: ofrecer soporte técnico para resolver problemas relacionados con los productos y servicios adquiridos.

Programa de fidelización: implementar un programa de fidelización que recompensa a los clientes recurrentes con descuentos, ofertas especiales y acceso a contenido premium.

Objetivo: asegurar la satisfacción del cliente mediante un soporte postventa eficaz y fomentar la lealtad a largo plazo a través de un programa de fidelización atractivo.

6.4 Necesidades y requerimientos

Para la implementación exitosa del proyecto Home Farm Center, se han identificado diversas necesidades y requerimientos esenciales. Se requiere una infraestructura adecuada, incluyendo una bodega para almacenamiento y oficinas administrativas. La tecnología es crucial, destacándose el desarrollo de una tienda virtual en *Shopify* y la implementación de la pasarela de pago *Wompi*. También es fundamental contar con el hardware necesario para la gestión operativa. El inventario inicial incluye la adquisición de productos y materiales para empaque. Además, se necesita la contratación y capacitación de personal para roles administrativos, operativos y técnicos. Finalmente, se deben llevar a cabo estrategias de marketing digital y eventos de lanzamiento para asegurar la visibilidad y atracción de clientes potenciales.

Tabla 6.

Necesidades y requerimientos

Área	Requerimiento	Detalle
Infraestructura	Bodega y oficinas	Ubicación en Saldaña, Tolima, propiedad de un socio
	Adaptaciones y mobiliario	Mobiliario necesario para operaciones administrativas
Tecnología	Plataforma de comercio electrónico	Desarrollo y mantenimiento de tienda en Shopify
	Pasarela de pago	Implementación de Wompi para pagos seguros
	Hardware	Computadoras y dispositivos móviles
Inventario Inicial	Productos y suministros	Semillas, sustratos, materas, sistemas de riego
	Empaque y embalaje	Materiales para empaque y embalaje de productos
Personal	Contratación de personal	Cinco empleados para roles administrativos y técnicos
	Capacitación y desarrollo	Programas de capacitación continua
Marketing y Publicidad	Campañas de marketing digital	Desarrollo de campañas y estrategias SEO
	Publicidad en redes sociales y SEO	Optimización y promoción en redes sociales
	Eventos de lanzamiento	Organización de eventos y actividades promocionales

Fuente: Elaboración Propia

6.5 Características de la tecnología

Para garantizar el éxito y la eficiencia operativa de Home Farm Center, es esencial implementar tecnologías avanzadas que apoyen tanto la gestión interna como la experiencia del cliente. A continuación, se detallan las características tecnológicas clave que serán implementadas en *Home Farm*

Center:

Tabla 7.

Características de la tecnología

Tecnología	Descripción	Características Clave
Plataforma de comercio electrónico	Uso de Shopify para gestionar la tienda virtual	Interfaz intuitiva, optimización móvil, escalabilidad, soporte 24/7, seguridad
Pasarela de pago	Integración de Wompi para procesar pagos	Seguridad, diversidad de opciones de pago, integración sencilla
Sistema de gestión de inventarios	Implementación de un ERP para la gestión de inventarios	Monitoreo en tiempo real, previsión de reabastecimiento, reducción de costos

Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente tabla se detalla los requerimientos tecnológicos para la plataforma web y la aplicación móvil.

Tabla 8.

Requerimientos Tecnológicos e Infraestructura para la Plataforma Web y Móvil de Home Farm Center

Área	Descripción	Tecnología/Plataforma
Desarrollo Front End	Para garantizar una experiencia de usuario amigable y sencilla, se implementará una plataforma de comercio electrónico intuitiva, accesible tanto desde dispositivos móviles como desde computadoras de escritorio. Esta interfaz será ágil, clara y fácil de navegar, adaptada a las necesidades de nuestros clientes.	Shopify para comercio electrónico, HTML5, CSS3, JavaScript
Desarrollo Back End	Detrás de la operación del sitio, gestionaremos todas las funciones clave como cuentas de usuarios, control de inventario, y procesamiento de pedidos de forma eficiente. También se incluirá la integración con herramientas de CRM y pasarelas de pago para ofrecer un servicio seguro y fluido.	Odoo ERP, Node.js, MongoDB
Interfaz de Usuario (UI)	Se diseñará una interfaz que permita a los usuarios explorar los productos, realizar sus compras y acceder a contenido educativo (videos, tutoriales) de manera sencilla y sin complicaciones. Además, estará optimizada para ofrecer una excelente experiencia en dispositivos móviles.	Figma para diseño, Bootstrap, React.js
Gestión de Base de Datos	El sistema de base de datos se encargará de manejar en tiempo real la información de inventarios, clientes y pedidos, asegurando un control eficiente del stock y una atención rápida a las necesidades de nuestros usuarios.	MongoDB
Pasarela de Pago	Para brindar confianza y seguridad en las transacciones, se integrará una plataforma de pagos que permita a los clientes realizar sus compras de forma segura a través de múltiples opciones de pago.	Wompi
Seguridad	La protección de los datos de nuestros clientes es una prioridad. Implementaremos tecnologías de cifrado y autenticación que garantizarán que toda la información personal y transacciones se mantengan seguras y protegidas.	Cifrado SSL, Autenticación de dos factores (2FA), JWT
Aplicación Móvil	Home Farm Center también contará con una aplicación móvil que permitirá a los usuarios gestionar sus pedidos, acceder a contenido exclusivo y participar en la comunidad, disponible tanto para iOS como para Android.	iOS (Swift), Android (Kotlin)
Almacenamiento en la Nube	Para garantizar la escalabilidad y el crecimiento continuo del proyecto, utilizaremos una infraestructura en la nube que permita manejar grandes volúmenes de datos y tráfico, brindando flexibilidad y seguridad.	Amazon Web Services (AWS)
APIs para Integración	Se desarrollarán APIs que facilitarán la integración de la plataforma con otros sistemas, como redes sociales y herramientas de CRM, para mejorar la experiencia del cliente y optimizar la gestión de la información.	API RESTful

<p>Compatibilidad Multiplataforma</p>	<p>La plataforma estará disponible para diferentes sistemas operativos, asegurando que nuestros clientes puedan acceder a Home Farm Center desde cualquier dispositivo, ya sea móvil o de escritorio.</p>	<p>iOS, Android, Windows, MacOS</p>
---------------------------------------	---	-------------------------------------

Fuente: Elaboración Propia

6.6 Materias primas y suministros

El éxito de Home Farm Center depende en gran medida de la cuidadosa selección y gestión eficiente de las materias primas y suministros que ofrece. Estos elementos son cruciales para garantizar la calidad de los productos y consolidar la posición de la empresa como líder en el mercado de la agricultura urbana en Colombia.

Selección Estratégica de Insumos

Home Farm Center se compromete a ofrecer productos de la más alta calidad, adaptados a las necesidades específicas del cultivo urbano. Esto incluye:

- **Semillas y Plántulas:** Semillas orgánicas y de variedades resistentes, junto con plántulas germinadas, garantizando un crecimiento saludable y productivo en entornos urbanos.
- **Sustratos y Suelos:** Sustratos orgánicos de primera calidad, mezclas hidropónicas y compost, proporcionando el equilibrio ideal de nutrientes y retención de agua para un cultivo exitoso.
- **Contenedores y Sistemas de Cultivo:** Macetas, camas elevadas, bolsas reutilizables y sistemas verticales e hidropónicos, maximizando el espacio y la producción en áreas urbanas limitadas.
- **Herramientas de Jardinería:** Herramientas duraderas y ergonómicas, seleccionadas por su eficiencia y adaptabilidad al cultivo urbano.
- **Sistemas de Riego:** Sistemas eficientes y de bajo consumo, como riego por goteo y kits automatizados, optimizando el uso del agua en entornos urbanos.
- **Kits de Siembra:** Kits completos con semillas, sustrato, contenedores y guías, adaptados a diferentes niveles de experiencia, facilitando el inicio en la jardinería urbana.

- **Compostadoras:** Compostadoras domésticas para reciclar residuos orgánicos y producir abono natural, promoviendo la sostenibilidad y reduciendo el impacto ambiental.
- **Materiales de Embalaje:** Materiales sostenibles y ecológicos para proteger los productos durante el transporte, minimizando la huella ambiental.
- **Aplicación Móvil:** Plataforma digital para brindar soporte continuo, recomendaciones personalizadas y acceso a recursos educativos, mejorando la experiencia del cliente y asegurando el éxito de sus proyectos.

Abastecimiento Estratégico y Gestión de Inventarios

Home Farm Center establece relaciones a largo plazo con proveedores confiables que comparten su compromiso con la calidad y la sostenibilidad. Se implementará un sistema de evaluación continua para garantizar la excelencia de los productos y la puntualidad en las entregas. La gestión de inventarios se optimizará mediante un sistema de control avanzado, asegurando la disponibilidad de productos y una rotación adecuada, especialmente para aquellos perecederos.

Sostenibilidad y Optimización de Costos

La sostenibilidad es un pilar fundamental en todas las operaciones de Home Farm Center. Se prioriza la selección de insumos ecológicos y embalajes sostenibles, fomentando prácticas agrícolas responsables. Además, se implementarán estrategias de negociación y optimización logística para mantener los costos bajo control, asegurando la rentabilidad del negocio sin comprometer la calidad ni los principios ambientales.

6.7 Infraestructura

La infraestructura incluye una bodega de 140 metros cuadrados en Saldaña, Tolima, equipada con estanterías y racks que permiten almacenar hasta 5,000 unidades de producto. Además, cuenta con un área de preparación y empaque con capacidad para procesar hasta 200 pedidos diarios. Las oficinas

administrativas ocupan 20 metros cuadrados adicionales, proporcionando el espacio necesario para gestionar las operaciones diarias de la empresa.

6.8 Personal requerido

El personal requerido para operar de manera eficiente y cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa está compuesto por siete roles fundamentales, cada uno con responsabilidades específicas que aseguran el funcionamiento efectivo de todas las áreas del negocio. El equipo incluye un administrador de tienda virtual, dos técnicos agrícolas, un practicante técnico agrícola, un diseñador web, un especialista en marketing digital y un especialista en atención al cliente.

Tabla 9.

Personal requerido

Puesto	Cantidad	Responsabilidades Clave	Remuneración
Administrador de Tienda Virtual	1	Supervisión de operaciones diarias, coordinación del equipo, gestión de actividades comerciales	\$ 2.500.000
Técnicos Agrícolas	2	Asesoría técnica sobre cultivo urbano, apoyo en la implementación de huertas, visitas técnicas a clientes	\$ 3.600.000 total o \$1.800.000 cada uno.
Practicante Técnico Agrícola	1	Asistencia en tareas técnicas, apoyo a los técnicos agrícolas	\$ 1.300.000
Diseñador Web	1	Mantenimiento y desarrollo de la plataforma de comercio electrónico, optimización para dispositivos móviles	\$ 1.500.000
Especialista en Marketing Digital	1	Desarrollo e implementación de estrategias de marketing digital, atracción y retención de clientes	\$ 1.800.000
Especialista en Atención al Cliente	1	Gestión de consultas y problemas de clientes, aseguramiento de una experiencia positiva para el usuario	\$ 1.300.000

Fuente: Elaboración Propia

6.9 Plan de producción o prestación del servicio

El plan de producción y prestación de servicios de la compañía constituye la base operativa del proyecto. Está diseñado con el objetivo de ofrecer una experiencia excepcional a los clientes mientras se promueven la sostenibilidad y la autosuficiencia alimentaria en las zonas urbanas de Colombia. Este plan abarca desde la adquisición de materias primas hasta la entrega final de productos y servicios, asegurando que cada etapa esté cuidadosamente gestionada para maximizar la eficiencia, la calidad y la viabilidad

económica del proyecto. En el anexo 14 se presenta el proceso productivo de home farm center, y en el anexo 15 se presenta la cadena de valor.

Adquisición de materias primas y suministros

Para fabricar los kits de huerta urbana y llevar a cabo la instalación de huertas en hogares, la compañía depende de una amplia variedad de materias primas y suministros esenciales. Entre estos insumos se incluyen semillas de alta calidad, sustratos orgánicos, macetas duraderas, sistemas de riego innovadores y herramientas de jardinería adaptadas a espacios reducidos.

La primera etapa en el plan de producción se centra en la adquisición de estas materias primas y suministros, una fase crítica que impacta directamente en la satisfacción del cliente. La compañía se compromete a trabajar con proveedores confiables que cumplan con altos estándares de calidad y sostenibilidad, garantizando así un suministro constante y de alta calidad. La selección de proveedores se basa en criterios rigurosos de calidad del producto, prácticas sostenibles y estabilidad en los precios. Además, se implementará un sistema avanzado de gestión de inventarios que permitirá monitorear los niveles de stock en tiempo real. Este enfoque proactivo ayuda a evitar tanto el desabastecimiento como el exceso de inventario, optimizando los costos y mejorando la eficiencia operativa.

Producción de kits de huerta urbana

Los kits de huerta urbana son uno de los pilares del portafolio de productos de la compañía. Estos kits, que incluyen semillas, sustratos, contenedores y guías de cultivo, son ensamblados en el centro de distribución. El proceso de producción implica la selección cuidadosa y el empaquetado de cada componente, asegurando que todos los kits cumplan con los estándares de calidad establecidos.

Para garantizar la consistencia y la ausencia de defectos, se implementará un control de calidad riguroso en cada etapa del ensamblaje. Además, la producción se organizará en lotes para facilitar la gestión del inventario y permitir una mayor flexibilidad en la respuesta a la demanda del mercado. Estos kits están diseñados para ser fáciles de usar, incluso para personas sin experiencia previa en jardinería, y

son completamente adaptables a diferentes tipos de espacios urbanos, como balcones, terrazas y patios pequeños.

Implementación de huertas urbanas

Además de la venta de kits, la compañía ofrece un servicio completo de instalación de huertas en hogares y espacios comunitarios. Este servicio no se limita a la entrega de productos; también incluye una asesoría personalizada para garantizar que cada huerta se configure de manera óptima, adaptada a las características del espacio y a las condiciones ambientales específicas.

El proceso de implementación comienza con una visita de evaluación realizada por un experto de la empresa, quien analiza el espacio disponible y diseña un plan de instalación personalizado. Una vez que el cliente aprueba el plan, el equipo de instalación procede a montar la huerta siguiendo protocolos estandarizados que aseguran la calidad y la sostenibilidad de cada proyecto. Este enfoque integral no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también fomenta prácticas sostenibles y el uso eficiente de los recursos.

Gestión de pedidos y personalización

Para satisfacer las necesidades específicas de sus clientes, la compañía ofrecerá la posibilidad de personalizar algunos productos, como la selección de semillas en los kits de siembra o la inclusión de herramientas específicas. La gestión de estos pedidos personalizados se realizará a través de una plataforma de comercio electrónico, que estará integrada con el sistema de gestión de inventarios. Una vez recibido el pedido, el sistema generará automáticamente una orden de producción que se enviará al centro de distribución para su procesamiento. El equipo de producción preparará el pedido según las especificaciones del cliente, asegurando que se cumplan todas sus expectativas.

Distribución y logística

La logística es esencial para garantizar que los productos lleguen a los clientes de manera oportuna y en perfectas condiciones. Para lograr esto, la compañía ha establecido alianzas estratégicas con empresas

de logística como Servientrega, Deprisa y Coordinadora, que ofrecen cobertura nacional y garantizan entregas rápidas y seguras. El centro de distribución está estratégicamente ubicado para minimizar los tiempos de entrega y optimizar los costos de transporte. Además, se implementarán sistemas de seguimiento y trazabilidad de pedidos, permitiendo a los clientes monitorear el estado de sus entregas en tiempo real, lo que mejora la experiencia del cliente y fortalece la confianza en la marca.

Servicio postventa y soporte técnico

El compromiso de la compañía con sus clientes va más allá de la entrega del producto. La empresa ofrece un servicio postventa robusto que incluye soporte técnico, manejo de devoluciones y asesoramiento sobre el uso de los productos. Utilizando un sistema de gestión de relaciones con el cliente (CRM), la compañía puede rastrear todas las interacciones con los clientes y ofrecer un servicio personalizado. El soporte técnico estará disponible a través de varios canales, como teléfono, correo electrónico y chat en vivo, permitiendo resolver cualquier problema de manera rápida y efectiva.

Evaluación y mejora continua

La empresa está dedicada a la mejora continua de sus procesos de producción y prestación de servicios. Para ello, se implementará un sistema de evaluación constante que incluirá encuestas de satisfacción del cliente, análisis de datos de ventas y auditorías internas de los procesos de producción y logística. Esta retroalimentación será fundamental para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias operativas según sea necesario, asegurando que la compañía siga siendo competitiva y relevante en el mercado.

6.10 Capacidad instalada

La capacidad instalada de *Home Farm Center* está diseñada para manejar eficientemente la demanda proyectada, ofreciendo productos y servicios de alta calidad en el mercado de la agricultura urbana. La infraestructura incluye una bodega de 140 metros cuadrados en Saldaña, Tolima, equipada con estanterías y racks que permiten almacenar hasta 5,000 unidades de producto. Además, cuenta con un área de preparación y empaque con capacidad para procesar hasta 200 pedidos diarios. Las oficinas

administrativas ocupan 20 metros cuadrados adicionales, proporcionando el espacio necesario para gestionar las operaciones diarias de la empresa.

La capacidad de producción de home farm center se define en tres niveles:

Capacidad instalada: Actualmente, Home Farm Center cuenta con una capacidad instalada para gestionar hasta 200 pedidos anuales. Esta cifra refleja el máximo operativo que la empresa puede manejar con los recursos disponibles en términos de infraestructura, personal y tecnología.

Capacidad utilizada (inicio): En el primer año de operaciones, se espera que Home Farm Center utilice aproximadamente el 60% de su capacidad instalada, lo que corresponde a 120 pedidos anuales. Este cálculo está alineado con las proyecciones de ventas para el año 2024, que alcanzan los \$497.100.000.

Capacidad ociosa o de crecimiento: La capacidad ociosa, o el margen de crecimiento disponible sin necesidad de nuevas inversiones, es del 40% de la capacidad instalada, es decir, aproximadamente 80 pedidos anuales adicionales. Esta reserva de capacidad permitirá a Home Farm Center expandir sus operaciones a medida que la demanda crezca en los próximos años.

El equipo operativo y administrativo de *Home Farm Center* está compuesto por 7 empleados clave: un administrador de tienda virtual, dos técnicos agrícolas, un practicante técnico agrícola, un diseñador web, un especialista en marketing digital y un especialista en atención al cliente. Este equipo altamente capacitado asegura que todas las áreas del negocio, desde la gestión de la plataforma de comercio electrónico hasta la atención al cliente, funcionen de manera eficiente y efectiva. La estructura organizativa está diseñada para soportar un volumen de producción significativo, con flexibilidad para incrementar la capacidad mediante horas extra y personal temporal durante picos de demanda.

En términos tecnológicos, *Home Farm Center* utiliza la plataforma de comercio electrónico Shopify, capaz de manejar hasta 1,000 transacciones diarias, y el sistema de gestión de inventarios ERP para monitorear el stock en tiempo real. La pasarela de pago *Wompi* garantiza transacciones seguras y eficientes. Además, la empresa ha establecido alianzas estratégicas con múltiples empresas de

mensajería, asegurando la entrega rápida y eficiente de los pedidos a nivel nacional. Esta combinación de infraestructura, personal y tecnología robusta posiciona a Home Farm Center para un crecimiento sostenible y competitivo en el mercado de la agricultura urbana en Colombia.

6.11 Modelo de gestión integral del proceso productivo

Este proceso integral abarca desde la selección de proveedores hasta el soporte postventa, asegurando que la empresa ofrezca una experiencia de cliente excepcional y productos de alta calidad que promueven la agricultura urbana en Colombia.

Planificación estratégica

Definición de objetivos: Establecer metas claras alineadas con la visión y misión de Home Farm Center mediante talleres participativos con los socios y el equipo directivo.

Análisis de mercado: Realizar estudios de mercado periódicos a través de encuestas y focus groups para entender las tendencias y necesidades de los clientes.

Planificación de recursos y producción: Utilizar herramientas como ERP para identificar y asignar recursos necesarios, y planificar la producción según la demanda esperada.

Objetivo: Asegurar una dirección estratégica clara y el uso óptimo de los recursos para cumplir con los objetivos del negocio.

Control de calidad

Estándares de calidad: Implementar estándares internos de calidad basados en mejores prácticas y requerimientos del mercado.

Inspección y pruebas: Realizar inspecciones y pruebas en todas las etapas del proceso utilizando un sistema de control de calidad interno.

Certificaciones: Obtener certificaciones de calidad relevantes para aumentar la confianza de los clientes.

Mejora continua: Utilizar encuestas postventa y análisis de devoluciones para identificar áreas de mejora.

Objetivo: Garantizar productos y servicios de alta calidad que cumplan con las expectativas de los clientes.

Monitoreo y evaluación

KPIs: Definir y monitorear indicadores clave de desempeño utilizando herramientas de Business Intelligence.

Sistemas de monitoreo: Utilizar ERPs y plataformas de BI para monitorear en tiempo real el desempeño de los procesos.

Evaluación periódica: Realizar evaluaciones trimestrales mediante auditorías internas.

Objetivo: Mantener un control constante sobre el rendimiento del negocio y asegurar que se cumplan los objetivos estratégicos.

Mejora continua

Círculos de calidad: Formar equipos para identificar y solucionar problemas en los procesos productivos.

Capacitación: Proporcionar capacitación continua en técnicas de mejora y nuevas tecnologías.

Innovación: Fomentar la innovación y adopción de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia y calidad.

Evaluación de proveedores: Realizar evaluaciones trimestrales de los proveedores para asegurar que cumplan con los estándares de calidad.

Objetivo: Fomentar una cultura de mejora continua para optimizar los procesos y aumentar la eficiencia y la calidad.

Gestión de la cadena de suministro

Selección de proveedores: Establecer criterios rigurosos para la selección y evaluación de proveedores.

Gestión de inventarios: Implementar un sistema de gestión de inventarios ERP para mantener niveles óptimos de stock.

Logística y distribución: Optimizar la logística y distribución mediante servicios de terceros (Servientrega, Deprisa, Coordinadora).

Colaboración con proveedores: Mantener comunicación constante y colaborativa con los proveedores.

Objetivo: Asegurar una cadena de suministro eficiente y confiable.

Gestión del talento humano

Selección y reclutamiento: Implementar procesos efectivos para atraer talento calificado.

Desarrollo profesional: Proporcionar oportunidades de desarrollo y capacitación continua.

Retención de talento: Implementar políticas de retención basadas en incentivos y un ambiente de trabajo positivo.

Evaluación del desempeño: Realizar evaluaciones periódicas del desempeño del personal.

Objetivo: Asegurar que el negocio cuente con un equipo altamente calificado y motivado.

Sostenibilidad y responsabilidad social

Prácticas sostenibles: Implementar prácticas sostenibles en todos los procesos productivos.

Responsabilidad social: Desarrollar programas que beneficien a la comunidad y promuevan la sostenibilidad.

Medición del impacto: Medir y reportar el impacto ambiental y social de las operaciones.

Objetivo: Contribuir al desarrollo sostenible y mejorar la reputación de la empresa.

6.12 Proceso de investigación y desarrollo

El proceso de investigación y desarrollo (I+D) en Home Farm Center se centra en la innovación continua de productos y servicios, garantizando que la oferta se mantenga en sintonía con las necesidades del mercado y las tendencias tecnológicas en el ámbito de la agricultura urbana. El departamento de I+D tiene como objetivos principales la creación de nuevos productos, la optimización de procesos, el desarrollo de

conocimiento especializado y el fomento de prácticas sostenibles. Estas actividades no solo mejoran la eficiencia operativa, sino que también refuerzan el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y la responsabilidad social.

La metodología de I+D abarca etapas clave como la investigación de mercado, el desarrollo de prototipos y la validación de productos. Se llevan a cabo estudios de mercado periódicos para identificar nuevas oportunidades, seguidos por la creación de prototipos que son sometidos a rigurosas pruebas en condiciones reales. Los programas piloto permiten obtener retroalimentación directa de los clientes, lo que facilita la mejora continua de los productos antes de su lanzamiento al mercado. Este enfoque iterativo asegura que los productos y servicios de Home Farm Center estén alineados con las expectativas del cliente.

La innovación tecnológica es un componente esencial del proceso de I+D. Se explorarán nuevas tecnologías de cultivo, se diseñarán kits de huerta personalizados, y se desarrollarán sistemas de riego inteligente, técnicas de cultivo hidropónico y vertical, así como una aplicación móvil para la gestión de huertas urbanas. Además, se buscará la certificación de calidad y la optimización de la logística. Estas tecnologías no solo optimizan el uso de recursos, sino que también proporcionan a los clientes herramientas avanzadas para gestionar sus huertas de manera más eficiente.

Para fortalecer la capacidad de I+D, Home Farm Center establecerá alianzas estratégicas con universidades y centros de investigación, lo que permitirá el acceso a recursos avanzados y conocimientos especializados, potenciando así la innovación dentro de la empresa. Asimismo, se asignará un porcentaje de los ingresos anuales al financiamiento de actividades de I+D, garantizando la sostenibilidad de estas iniciativas a largo plazo. Este presupuesto se distribuirá en el desarrollo de productos (50%), la optimización de procesos (30%) y el desarrollo de conocimiento (20%). Entre los proyectos clave se incluyen la mejora de la aplicación móvil, la investigación de nuevas tecnologías, el diseño de kits personalizados y la implementación de sistemas de gestión de calidad.

El impacto esperado del proceso de I+D es posicionar a Home Farm Center como líder en la agricultura urbana en Colombia. A través de una innovación constante y el desarrollo de productos que respondan a las necesidades del mercado, la empresa no solo busca alcanzar la rentabilidad económica, sino también contribuir a la sostenibilidad ambiental y mejorar la seguridad alimentaria en entornos urbanos.

6.13 Presupuesto de producción

El presupuesto de producción se basa en las proyecciones de ventas anuales y los costos asociados con la fabricación de cada producto. A continuación, se presenta el presupuesto para el primer año, seguido de las proyecciones para los próximos cuatro años, considerando el crecimiento proyectado en las ventas.

Presupuesto de producción para el primer Año (2024)

Tabla 10.

Presupuesto de producción para el primer año (2024)

Producto	Cantidad Producción (Unidades)	Costo Unitario de Producción	Costo Total
Semillas	6.000	2.000	12.000.000
Plántulas	9.000	1.350	12.150.000
Sustratos	12.000	4.130	49.560.000
Materas y soportes	600	48.000	28.800.000
Herramientas	2.100	6.500	13.650.000
Sistemas de riego	90	175.000	15.750.000
Sistemas de cultivo	144	340.000	48.960.000
Sistema de suscripción	1.000	5.000	5.000.000
Kits de siembra	480	17.500	8.400.000
Cursos y talleres	200	100.000	20.000.000
Total			214.270.000

Fuente: Elaboración propia

Este presupuesto refleja los costos asociados con la producción de los diferentes productos ofrecidos. El total de costos de producción estimado para el primer año asciende a 214.270.000, lo que representa aproximadamente el 43% de las ventas totales proyectadas para el mismo período.

Proyección de Costos de Producción (2025-2028)

A medida que las ventas aumentan en los años siguientes, se espera que los costos de producción también crezcan proporcionalmente. A continuación, se presenta la proyección de los costos para los próximos cuatro años:

Tabla 11.

Proyección de costos para los siguientes cuatro años

Año	Ventas Proyectadas	Costos de Producción Proyectados
2024	497.100.000	214.270.000
2025	562.908.528	236.624.717
2026	648.281.192	260.802.406
2027	762.087.142	298.358.236
2028	903.569.789	343.551.390

Fuente: Elaboración propia

Los costos proyectados para los próximos años se estiman en función del incremento en las ventas y los costos unitarios de producción para cada producto. Estos costos seguirán representando aproximadamente el 43% de las ventas totales anuales. Para 2028, el presupuesto de producción estimado será de 343.551.390, reflejando el crecimiento del negocio y la mayor demanda de los productos ofrecidos.

6.14 Presupuesto de infraestructura

La infraestructura tecnológica es fundamental para el éxito de nuestra organización, máxime, teniendo en cuenta que es una empresa que va a funcionar de manera virtual. Los recursos tecnológicos permitirán gestionar operaciones en línea, facilitar transacciones seguras y realizar campañas de marketing efectivas.

Véase tabla 12 y 13.

Tabla 12.

Recursos tecnológicos

Recurso Tecnológico	Cantidad	Costo por Unidad (COP)	Costo (COP)	Total	Descripción
----------------------------	-----------------	-------------------------------	--------------------	--------------	--------------------

Hosting y Dominio	1	\$ 140.000	\$ 140.000	Servicio de alojamiento y dominio web para garantizar una presencia en línea constante y accesible.
Plataforma de comercio electrónico	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	Sistema integral para gestionar ventas, inventarios y relaciones con clientes de manera eficiente.
Pasarela de pagos	1	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	Solución que facilita transacciones seguras y confiables, mejorando la experiencia del usuario.
Publicidad en redes sociales	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	Inversión en campañas de marketing digital para atraer y retener clientes.
Total	4		\$ 5.440.000	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 1.

Recursos tecnológicos

Recurso Tecnológico	Cantidad	Costo por Unidad (COP)	Costo Total (COP)	Descripción	Periodicidad
Hosting y Dominio	1	\$ 140,00	\$ 140,00	Servicio de alojamiento y dominio web para garantizar una presencia en línea constante y accesible.	Anual
Plataforma de comercio electrónico (Shopify)	1	\$ 110,00	\$1,320,000	Sistema integral para gestionar ventas, inventarios y relaciones con clientes de manera eficiente.	Mensual (aproximadamente \$29 USD)
Pasarela de pagos (Wompi)	1	\$1,200,000	\$1,200,000	Solución que facilita transacciones seguras y confiables, mejorando la experiencia del usuario.	Anual (aproximadamente \$300,000 COP/mes)
Publicidad en redes sociales	1	\$1,000,000	\$1,000,000	Inversión en campañas de marketing digital para atraer y retener clientes.	Mensual (sujeto a revisión trimestral)

Fuente: Elaboración propia

Hardware

El equipamiento de hardware es esencial para el funcionamiento diario de Home Farm Center. La inversión en computadoras y celulares asegura que el equipo tenga las herramientas necesarias para trabajar de manera eficiente. Véase tabla 14.

Tabla 2.

Hardware

Hardware	Cantidad	Costo por Unidad	Costo Total	Descripción
----------	----------	------------------	-------------	-------------

Computadores	3	\$ 2.500.000	\$ 7.500.000	Equipos de computación para gestión administrativa y operativa.
Celulares	2	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000	Dispositivos móviles para comunicación y gestión remota.
Total	5		\$ 11.500.000	

Fuente: Elaboración propia

7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

Home Farm Center es una empresa que nace de la pasión por la agricultura urbana y el deseo de mejorar la calidad de vida en las ciudades a través de una alimentación saludable y prácticas sostenibles. Inspirados en la idea de llevar el campo a la ciudad, buscamos transformar espacios subutilizados en hogares colombianos en vibrantes huertas urbanas, promoviendo así un estilo de vida más sano y respetuoso con el medio ambiente.

7.1 Análisis estratégico (misión y visión)

Misión:

Nuestra misión es empoderar a las personas para que cultiven sus propios alimentos frescos y orgánicos en sus hogares, brindándoles las herramientas, el conocimiento y el apoyo necesarios para crear huertas urbanas exitosas y sostenibles. Nos comprometemos a fomentar una comunidad de agricultores urbanos apasionados por la alimentación saludable y el cuidado del medio ambiente.

Visión:

Nuestra visión es ser el referente en Colombia en la promoción y desarrollo de la agricultura urbana, ofreciendo productos y servicios innovadores y de alta calidad que transformen los espacios urbanos en oasis de vida y sostenibilidad. Aspiramos a ser líderes en la creación de ciudades más verdes, saludables y resilientes a través de la agricultura urbana.

Valores:

- **Sostenibilidad:** Nos comprometemos a promover prácticas agrícolas sostenibles que minimicen el impacto ambiental y maximicen el uso de recursos naturales.
- **Innovación:** Buscamos constantemente nuevas formas de mejorar nuestros productos y servicios, utilizando tecnologías avanzadas y enfoques creativos para impulsar la agricultura urbana.
- **Calidad:** Nos esforzamos por ofrecer productos y servicios de la más alta calidad, garantizando la satisfacción de nuestros clientes y el éxito de sus huertas urbanas.
- **Comunidad:** Creemos en el poder de la comunidad y fomentamos la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los agricultores urbanos para construir un movimiento fuerte y sostenible.
- **Pasión:** Nos apasiona la agricultura urbana y trabajamos con entusiasmo y dedicación para hacerla accesible y atractiva para todos.

7.2 Estructura organizacional

Home Farm Center adopta una estructura organizacional horizontal, promoviendo la colaboración y la comunicación fluida entre los miembros del equipo. Esta estructura ágil y flexible nos permite responder rápidamente a las necesidades del mercado y adaptarnos a los cambios del entorno.

Los dos socios fundadores, con perfiles complementarios en agricultura y negocios, lideran la empresa con un enfoque participativo y orientado a resultados. El equipo se compone de profesionales altamente capacitados en áreas clave como agronomía, marketing digital, diseño web, atención al cliente y logística.

7.3 Perfiles y funciones

1. Nivel Estratégico:

Socios Fundadores: Richard Fredy Sánchez Cuellar (Experto en negocios y contabilidad) y Emilio Alberto Ortiz Murcia (Experto en agricultura). Estos tienen como responsabilidad la toma de decisiones

estratégicas, definición de la visión y misión de la empresa, establecimiento de objetivos a largo plazo, supervisión del desempeño general del negocio y gestión de relaciones con inversionistas y socios clave.

2. Nivel Táctico:

Jefe de agronomía: Supervisión de la producción de plántulas, diseño e implementación de huertas urbanas, gestión del equipo técnico, control de calidad de los productos y servicios, investigación y desarrollo de nuevas técnicas de cultivo.

Jefe de Marketing Digital: Desarrollo e implementación de estrategias de marketing digital, gestión de campañas en redes sociales, creación de contenido relevante y atractivo, análisis de métricas y resultados, gestión de la tienda en línea y optimización de la experiencia del usuario

Jefe de Atención al Cliente: Gestión del equipo de atención al cliente, supervisión de la resolución de consultas y problemas de los clientes, implementación de estrategias de fidelización, seguimiento de la satisfacción del cliente y gestión de la comunicación en redes sociales y otros canales.

Jefe de Logística: Coordinación de la logística de entrega de productos, gestión de inventarios, negociación con proveedores, optimización de rutas de entrega y seguimiento de pedidos.

3. Nivel Operativo:

Técnicos Agrícolas: Instalación y mantenimiento de huertas urbanas, asesoramiento técnico a clientes, control de calidad de los cultivos y seguimiento del crecimiento de las plantas.

Especialistas en Marketing Digital: Creación de contenido para redes sociales y blogs, gestión de campañas publicitarias, análisis de datos y seguimiento de métricas, interacción con la comunidad en línea.

Representantes de Atención al Cliente: Resolución de consultas y problemas de los clientes a través de diferentes canales (teléfono, correo electrónico, chat en vivo), seguimiento de pedidos y gestión de devoluciones.

Personal de Logística: Preparación y empaquetado de pedidos, coordinación de envíos, seguimiento de entregas y gestión de devoluciones.

7.4 Organigrama

El organigrama de la empresa se divide en tres niveles principales:

1. **Nivel estratégico:** Los socios fundadores toman decisiones estratégicas sobre la dirección y el crecimiento del negocio, estableciendo objetivos y metas a largo plazo.
2. **Nivel táctico:** Los líderes de área, como el jefe de agronomía y el jefe de marketing digital, planifican y ejecutan las estrategias definidas por los socios, coordinando los equipos y asegurando el cumplimiento de los objetivos.
3. **Nivel operativo:** Los especialistas y técnicos llevan a cabo las tareas operativas diarias, como la instalación de huertas, la atención al cliente, la gestión de la tienda en línea y la logística de entrega de productos. Ver anexo 12.

7.5 Factores clave de la gestión del talento humano

Gestión del talento humano:

En *Home Farm Center*, valoramos a nuestro equipo como el activo más importante de la empresa. Nos esforzamos por crear un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y enriquecedor, donde cada miembro del equipo pueda desarrollar su potencial y contribuir al éxito del negocio.

Nuestras políticas de gestión del talento humano se centran en:

- **Atracción de talento:** Buscamos activamente a los mejores profesionales en sus respectivas áreas, ofreciendo oportunidades de desarrollo y crecimiento dentro de la empresa.
- **Retención de talento:** Implementamos programas de capacitación continua, evaluaciones de desempeño y planes de carrera para motivar y retener a nuestro equipo.

- **Desarrollo de habilidades:** Fomentamos el aprendizaje continuo y el desarrollo de nuevas habilidades a través de talleres, cursos y programas de mentoría.
- **Bienestar laboral:** Promovemos un ambiente de trabajo saludable y equilibrado, ofreciendo beneficios como horarios flexibles, trabajo remoto y actividades de integración.

Cultura Organizacional:

En *Home Farm Center*, fomentamos una cultura organizacional basada en la colaboración, la innovación y el compromiso con la sostenibilidad. Valoramos la diversidad de ideas y perspectivas, y promovemos un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso donde todos los miembros del equipo se sientan valorados y escuchados.

Implementamos programas de reconocimiento y recompensa para motivar a nuestros empleados y celebrar sus logros. Además, organizamos actividades de *team building* y eventos sociales para fortalecer las relaciones interpersonales y fomentar un sentido de comunidad dentro de la empresa.

Gestión del Desempeño y Desarrollo:

Nos comprometemos a brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional a todos los miembros de nuestro equipo. Implementamos evaluaciones de desempeño periódicas y ofrecemos programas de capacitación personalizados para ayudar a nuestros empleados a alcanzar sus objetivos profesionales y mejorar sus habilidades.

Además, fomentamos la promoción interna y ofrecemos oportunidades de liderazgo a aquellos empleados que demuestren un alto desempeño y compromiso con la empresa.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE):

En *Home Farm Center*, la responsabilidad social empresarial es un pilar fundamental de nuestra filosofía. Nos comprometemos a contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades donde operamos, promoviendo la agricultura urbana como una herramienta para mejorar la calidad de vida y el medio ambiente.

Nuestras iniciativas de RSE incluyen:

Donación de kits de huerta urbana a escuelas y comunidades vulnerables: Fomentamos la educación ambiental y la alimentación saludable en niños y jóvenes.

Talleres y charlas gratuitas sobre agricultura urbana: Compartimos nuestro conocimiento y experiencia con la comunidad para promover la adopción de prácticas sostenibles.

Colaboración con organizaciones sin fines de lucro: Apoyamos proyectos que promueven la agricultura urbana y la seguridad alimentaria en comunidades vulnerables.

Implementación de prácticas sostenibles en nuestras operaciones: Minimizamos nuestro impacto ambiental a través del uso de materiales reciclados, la reducción de residuos y el consumo responsable de energía.

7.6 Esquema de gobierno corporativo

El gobierno corporativo de Home Farm Center se basa en principios de transparencia, responsabilidad y ética. Los socios fundadores establecen la dirección estratégica de la empresa y supervisan su desempeño, asegurando el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

La junta directiva, compuesta por los socios fundadores y asesores externos, se reúne periódicamente para revisar el desempeño de la empresa, tomar decisiones estratégicas y evaluar el impacto social y ambiental del negocio. Además, se fomenta la participación de los empleados en la toma de decisiones a través de reuniones regulares y canales de comunicación abiertos.

Este esquema de gobierno corporativo garantiza una gestión responsable y transparente, promoviendo la sostenibilidad a largo plazo del negocio y el cumplimiento de nuestros compromisos con la sociedad y el medio ambiente.

7.7 Aspectos legales

La protección del emprendedor y la empresa requiere de un sólido fundamento legal. La constitución formal, el registro adecuado y el cumplimiento de las obligaciones legales no solo evitan sanciones y multas, sino que también proporcionan un marco seguro para la toma de decisiones y el desarrollo de la actividad empresarial.

7.8 Estructura jurídica y tipo de sociedad

Home Farm Center se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Este tipo de sociedad es adecuado debido a su flexibilidad administrativa y su capacidad para limitar la responsabilidad de los accionistas al capital aportado. La SAS permite la participación de uno o varios accionistas y facilita la toma de decisiones.

- Código CIIU: **4791** es el código más específico y relevante para el modelo de negocio de Home Farm Center, ya que cubre todas las actividades de comercio al por menor realizadas a través de Internet, sin limitarse a un tipo específico de producto.

7.10 Regímenes especiales

En el desarrollo de Home Farm Center, es esencial comprender y aplicar correctamente los regímenes especiales disponibles en Colombia que pueden ofrecer ventajas significativas en términos fiscales, laborales y de comercio exterior. A continuación, se detallan los regímenes más relevantes para la empresa, junto con las normas aplicables y la identificación de si existen otros posibles beneficios.

1. Régimen Tributario Especial

Descripción

El Régimen Tributario Especial (RTE) en Colombia está diseñado para entidades sin ánimo de lucro y aquellas que desarrollan actividades de interés público, como la educación, la salud, y la promoción del bienestar social. Si Home Farm Center decide estructurarse como una entidad sin ánimo de lucro, podría

acceder a beneficios como la exención parcial o total del impuesto sobre la renta. Según el Artículo 19 del Estatuto Tributario (ET), estas entidades deben destinar sus excedentes exclusivamente a la reinversión en actividades relacionadas con su objeto social, sin distribuirlos entre socios o accionistas.

Normas Aplicables

Estatuto Tributario (ET), Artículo 19 y 356-1: Regula las condiciones para acceder al RTE.

Decreto 2150 de 2017: Establece el procedimiento para la inscripción y permanencia en el RTE.

Beneficios

Exención de hasta un 50% del impuesto sobre la renta.

Donaciones deducibles de impuestos para los donantes, incentivando la inversión filantrópica en la empresa.

2. Régimen Laboral Especial

Descripción

El régimen laboral especial se aplica a sectores estratégicos como la agricultura y la tecnología, donde las normativas laborales pueden diferir de las generales para adaptarse a las características específicas de estos sectores. En Colombia, el Código Sustantivo del Trabajo (CST) y normativas complementarias permiten condiciones laborales especiales, como la posibilidad de implementar jornadas laborales flexibles y la posibilidad de acceder a subsidios gubernamentales destinados a fomentar el empleo rural y tecnológico.

Normas Aplicables

Código Sustantivo del Trabajo (CST), Artículos 161 y 181: Regula las jornadas laborales especiales y las condiciones de trabajo en el sector agrícola.

Ley 1607 de 2012: Establece incentivos y subsidios para sectores prioritarios.

Beneficios:

Subsidios que pueden reducir el costo laboral hasta en un 15%.

Flexibilidad para estructurar jornadas laborales según las necesidades del negocio.

3. Régimen de Importación y Comercio Exterior

Descripción

Para Home Farm Center, que podría importar insumos para la producción de huertas urbanas, el régimen de importación y comercio exterior ofrece una estructura regulatoria que facilita la entrada de productos al país. Este régimen, regulado por la Ley 1609 de 2013 y el Decreto 390 de 2016, establece los procedimientos aduaneros, aranceles y beneficios potenciales para importadores, así como incentivos para exportadores si la empresa decide expandirse internacionalmente.

Normas Aplicables

Ley 1609 de 2013: Regula los procedimientos aduaneros y establece beneficios para importadores y exportadores.

Decreto 390 de 2016: Define los procedimientos y requisitos para la importación de bienes.

Beneficios

Ahorro en costos de importación hasta en un 20% mediante la correcta aplicación de los aranceles y la optimización de procesos aduaneros.

Potenciales incentivos fiscales para exportación si se decide expandir a mercados internacionales.

Otros Regímenes Potenciales

Además de los regímenes mencionados, Home Farm Center podría explorar otros beneficios adicionales, como:

Zonas Francas: Si la empresa decide establecerse en una zona franca, podría acceder a una reducción significativa de impuestos y aranceles, además de beneficios en términos de infraestructura.

Incentivos a la Innovación: Programas del gobierno colombiano, como los ofrecidos por Colciencias (hoy Minciencias), que otorgan beneficios fiscales a empresas que invierten en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i).

Tabla 3.

Normas aplicables

Régimen	Normas Aplicables	Beneficio Principal	Valor Estimado
Tributario Especial	ET Art. 19, 356-1; Decreto 2150 de 2017	Exención del impuesto sobre la renta	Hasta 50%
Laboral Especial	CST Art. 161, 181; Ley 1607 de 2012	Subsidios y flexibilidad laboral	Reducción del costo laboral en 15%
Importación y Comercio Exterior	Ley 1609 de 2013; Decreto 390 de 2016	Ahorro en costos de importación	Hasta 20%
Zonas Francas	Ley 1004 de 2005; Decreto 2147 de 2016	Reducción de impuestos y aranceles	Variable, según la zona y actividad
Incentivos a la Innovación	Ley 1286 de 2009; Decreto 2842 de 2013	Beneficios fiscales por I+D+i	Hasta 25% de deducción fiscal

Fuente: Elaboración propia

7.11 Presupuesto de personal administrativo

El personal necesario para la operación de la empresa incluye siete roles clave, cada uno con responsabilidades específicas que aseguran el funcionamiento eficiente del negocio. Los costos asociados a estos roles son una inversión crucial para garantizar un servicio de alta calidad y la satisfacción del cliente.

Tabla 4.

Talento humano

Posición	Cantidad	Costo Mensual por Unidad	Costo Total Mensual	Responsabilidades
Administrador tienda virtual	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	Gestión de operaciones diarias, supervisión del equipo y coordinación de actividades comerciales.
Técnico agrícola	2	\$ 1.800.000	\$ 3.600.000	Asesoría técnica sobre cultivo urbano, soporte en la implementación de huertas.
Practicante técnico agrícola	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	Asistencia en tareas técnicas, aprendizaje práctico en campo y apoyo general.
Diseñador web/mantenimiento	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	Desarrollo y mantenimiento del sitio web, asegurando una experiencia de usuario óptima.
Especialista en marketing digital	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	Estrategias de marketing, gestión de campañas en redes sociales y publicidad digital.

Atención al cliente	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	Respuesta a consultas y problemas de clientes, gestión de relaciones y soporte postventa.
Total	7		\$ 12.000.000	

Nota: Elaboración propia

8. ASPECTOS FINANCIEROS

8.1 Objetivos financieros

Nuestros objetivos financieros se centran en lograr un crecimiento sostenido y escalable del negocio. Proyectamos un crecimiento anual de ventas que oscila entre el 10% y el 20%, impulsado por la expansión del mercado, la mejora en la oferta de productos y la implementación de estrategias de marketing más efectivas. Adicionalmente, mantener un flujo de caja positivo desde el segundo año de operaciones será crucial para reinvertir en el crecimiento, expandir la capacidad operativa y cumplir con las obligaciones financieras de manera oportuna.

Nuestro enfoque está en maximizar la rentabilidad a largo plazo, optimizando los márgenes operativos mediante una mejora continua en la eficiencia de los procesos y una adecuada gestión de los recursos. La diversificación de las fuentes de ingresos y la innovación constante serán claves para reducir riesgos y asegurar la sostenibilidad financiera del negocio. Estos objetivos buscan garantizar un crecimiento estable, sólido y alineado con las oportunidades del mercado.

8.2 Supuestos económicos para la simulación

Para realizar las proyecciones financieras de Home Farm Center, se tomaron en cuenta diversos factores del entorno macroeconómico que proporcionan un marco adecuado para proyectar el crecimiento y la sostenibilidad del proyecto.

Crecimiento económico nacional

Se estima un crecimiento del PIB de entre el 1.1% y 3%, basado en proyecciones del Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco de la República, lo que favorecerá el consumo interno y la demanda de productos agrícolas urbanos (IMF)(Banco de la República).

Control de la inflación

Aunque en 2023 la inflación fue del 13%, se proyecta una reducción gradual hasta niveles del 5%-6% para 2028, lo que ayudará a mantener la estabilidad en los costos operativos (IMF).

Tasas de interés y acceso a financiamiento

Se espera que las tasas de interés descendan al 8% para 2028, facilitando el acceso a financiamiento para la expansión del negocio (IMF).

Crecimiento del comercio electrónico

El comercio electrónico en Colombia creció un 38% en 2022, con una tendencia de crecimiento sostenido del 10%-15%, lo que beneficiará al modelo de ventas digitales de Home Farm Center (Banco de la República).

Demanda de productos sostenibles

La creciente demanda de productos ecológicos, junto con políticas de sostenibilidad, impulsarán el negocio a largo plazo (IMF).

Justificación

El entorno económico proyectado, con control de inflación, descenso de tasas de interés y el auge del comercio electrónico, proporciona un marco favorable para la viabilidad y crecimiento de Home Farm Center.

8.3 Proyección de ventas

Proyección de Ventas

Tabla 5.

Proyección de ventas

Producto/Servicio	2024	2025	2026	2027	2028
Semillas	\$ 42.000.000	\$ 48.449.591	\$ 56.068.317	\$ 65.960.597	\$ 78.202.455
Plántulas	\$ 108.000.000	\$ 124.569.473	\$ 144.238.830	\$ 169.685.676	\$ 201.209.887
Sustratos	\$ 141.600.000	\$ 163.337.512	\$ 189.212.763	\$ 222.450.624	\$ 263.859.619
Materas y Soportes	\$ 60.000.000	\$ 69.180.850	\$ 80.170.962	\$ 94.253.972	\$ 111.782.821
Herramientas	\$ 21.000.000	\$ 24.213.298	\$ 28.035.174	\$ 32.946.890	\$ 39.060.936
Sistemas de Riego	\$ 22.500.000	\$ 25.914.873	\$ 30.024.632	\$ 35.291.383	\$ 41.822.189
Sistemas de Cultivo	\$ 57.600.000	\$ 66.374.329	\$ 76.944.041	\$ 90.355.115	\$ 107.081.930
Sistema de Suscripción	\$ 10.000.000	\$ 11.530.141	\$ 13.364.409	\$ 15.688.996	\$ 18.582.696
Kits de Siembra	\$ 14.400.000	\$ 16.601.791	\$ 19.227.610	\$ 22.573.160	\$ 26.733.121
Cursos y Talleres	\$ 20.000.000	\$ 23.060.284	\$ 26.729.434	\$ 31.377.991	\$ 37.165.442
Total	\$ 497.100.000	\$ 573.232.140	\$ 664.016.172	\$ 780.584.403	\$ 925.501.095

Nota: Elaboración propia

Cifras en pesos colombianos

Las ventas proyectadas muestran un crecimiento sólido basado en el aumento de la demanda de productos y servicios de agricultura urbana. Cada categoría de productos tiene un crecimiento anual planificado, reflejando nuestras estrategias de expansión de mercado y mejora de productos.

8.4 Proyección de gastos de mercadeo

Tabla 6.

Proyección de gastos

Año	Gastos anuales
2023	\$ 24.000.000
2024	\$ 25.320.000
2025	\$ 26.231.520
2026	\$ 27.018.468
2027	\$ 27.828.540
Total	\$ 130.398.528

Fuente Elaboración propia

El presupuesto de marketing se ajusta por la proyección de la inflación, lo anterior teniendo en cuenta que el marketing entre más se masifica, más baja su precio, asegurando una estrategia de marketing continua y efectiva. Este presupuesto se destinará a publicidad en redes sociales, campañas de email marketing y promoción de eventos

8.5 Proyección de costos de producción

Proyección de gastos

Tabla 7.

Proyección de gastos

Categoría	2024	2025	2026	2027	2028
Gastos Operativos	\$53.567.500	\$56.245.875	\$ 59.058.169	\$62.001.659	\$ 65.081.741
Nóminas	\$ 36.000.000	\$37.440.000	\$ 38.937.600	\$40.494.104	\$42.113.868
Marketing Mix	\$ 500.000	\$ 520.000	\$ 540.800	\$ 562.432	\$ 584.929
Gastos Fijos	\$45.040.000	\$ 46.841.600	\$ 48.715.264	\$ 50.663.874	\$ 52.690.429
Total	\$ 135.107.500	\$141.047.475	\$ 147.251.833	\$ 153.722.069	\$160.470.968

Nota: Elaboración propia

Los gastos operativos incluyen costos recurrentes necesarios para mantener la operación del negocio. Las nóminas representan una parte significativa de los costos, reflejando la importancia de un equipo talentoso y comprometido. El *marketing mix* está destinado a mantener la presencia de la marca y atraer nuevos clientes.

8.6 Proyección de gastos administrativos

Gastos administrativos

Tabla 8.

Gastos administrativos

Categoría	Costo Anual
Renta y Servicios Públicos	\$ 25.800.000

Telefonía e Internet	\$ 3.240.000
Papelería y Suministros	\$ 1.000.000
Seguridad y Aseo	\$ 2.000.000
Outsourcing	\$ 10.000.000
Administración Página Web	\$ 5.000.000
Total	\$ 47.040.000

Nota: Elaboración propia

Los gastos administrativos son necesarios para el funcionamiento diario de la empresa en óptimas condiciones, estos gastos fueron calculados teniendo en cuenta el promedio de los gastos en una población como Saldaña (Tolima). Incluyen costos de alquiler, servicios públicos y otros gastos recurrentes esenciales para mantener las operaciones.

8.7 Presupuesto de inversión

Presupuesto de inversión

Tabla 21.

Presupuesto de inversión

Categoría	Inversión Inicial
Propiedad Planta y Equipo	\$ 20.000.000
Muebles y Enseres	\$ 10.000.000
Equipo de Oficina	\$ 11.500.000
Gastos de Puesta en Marcha	\$ 80.000.000
Total, Inversión	\$ 121.500.000

Nota: Elaboración propia

La inversión inicial cubre todas las necesidades de capital para establecer el negocio, incluyendo la compra de equipos y mobiliario, así como los gastos iniciales de puesta en marcha. Esta inversión es crucial para asegurar que todas las operaciones comiencen sin problemas.

8.8 Estados financieros (escenario probable)

8.8.1 Estado de resultados

Estados financieros

Tabla 22.

Estado de resultado análisis horizontal

Año						2025				2027		2028	
	2024	2025	2026	2027	2028	Vr Abs	Var %	Vr Abs	Var %	Vr Abs	Var %	Vr Abs	Var %
Ventas	\$ 497.100.000	\$ 573.232.140	\$ 664.016.172	\$ 780.584.403	\$ 925.501.095	\$ 76.132.140,00	15%	\$ 90.784.032	16%	\$ 116.568.231	18%	\$ 144.916.692	19%
Costo de Ventas	\$ 214.270.000	\$ 236.624.717	\$ 260.802.406	\$ 298.358.236	\$ 343.551.390	\$ 22.354.717,00	10%	\$ 24.177.689	10%	\$ 37.555.830	14%	\$ 45.193.154	15%
Utilidad Bruta	\$ 282.830.000	\$ 336.607.423	\$ 403.213.766	\$ 482.226.167	\$ 581.949.705	\$ 53.777.423,00	19%	\$ 66.606.343	20%	\$ 79.012.401	20%	\$ 99.723.538	21%
Gastos Administrativos y de Ventas	\$ 144.000.000	\$ 151.920.000	\$ 157.389.120	\$ 162.173.749	\$ 167.038.962	\$ 7.920.000,00	6%	\$ 5.469.120	4%	\$ 4.784.629	3%	\$ 4.865.213	3%
Gastos Fijos del Periodo	\$ 45.040.000	\$ 47.517.200	\$ 49.227.819	\$ 50.724.345	\$ 52.246.075	\$ 2.477.200,00	6%	\$ 1.710.619	4%	\$ 1.496.526	3%	\$ 1.521.730	3%
Otros Gastos	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 36.000.000	\$ 40.000.000	\$ 60.000.000	\$ -	0%	\$ 12.000.000	50%	\$ 4.000.000	11%	\$ 20.000.000	50%
Depreciación	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ -	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%
U. Operativa	\$ 47.490.000	\$ 90.870.223	\$ 138.296.827	\$ 207.028.073	\$ 280.364.668	\$ 43.380.223,00	91%	\$ 47.426.604	52%	\$ 68.731.246	50%	\$ 73.336.595	35%
Gastos Financieros	\$ 21.507.488	\$ 18.285.843	\$ 14.597.061	\$ 10.373.405	\$ 5.537.319	\$ 3.221.645,00	-15%	\$ 3.688.782	-20%	\$ 4.223.656	-29%	\$ 4.836.086	-47%
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 25.982.513	\$ 72.584.380	\$ 123.699.766	\$ 196.654.668	\$ 274.827.349	\$ 46.601.867,00	179%	\$ 51.115.386	70%	\$ 72.954.902	59%	\$ 78.172.681	40%
Impuestos	\$ 9.093.879	\$ 25.404.533	\$ 43.294.918	\$ 68.829.134	\$ 96.189.572	\$ 16.310.654,00	179%	\$ 17.890.385	70%	\$ 25.534.216	59%	\$ 27.360.438	40%
Utilidad Neta	\$ 16.888.633	\$ 47.179.847	\$ 80.404.848	\$ 127.825.534	\$ 178.637.777	\$ 30.291.214,00	179%	\$ 33.225.001	70%	\$ 47.420.686	59%	\$ 50.812.243	40%

Nota: Elaboración propia

Tabla 9.

Estado de resultados análisis vertical

Año						2024	2025	2026	2027	2028
	2024	2025	2026	2027	2028	AV	AV	AV	AV	AV
Ventas	\$ 497.100.000	\$ 573.232.140	\$ 664.016.172	\$ 780.584.403	\$ 925.501.095	100%	100%	100%	100%	100%
Costo de Ventas	\$ 214.270.000	\$ 236.624.717	\$ 260.802.406	\$ 298.358.236	\$ 343.551.390	43%	41%	39%	38%	37%
Utilidad Bruta	\$ 282.830.000	\$ 336.607.423	\$ 403.213.766	\$ 482.226.167	\$ 581.949.705	57%	59%	61%	62%	63%
Gastos Administrativos y de Ventas	\$ 144.000.000	\$ 151.920.000	\$ 157.389.120	\$ 162.173.749	\$ 167.038.962	29%	27%	24%	21%	18%
Gastos Fijos del Periodo	\$ 45.040.000	\$ 47.517.200	\$ 49.227.819	\$ 50.724.345	\$ 52.246.075	9%	8%	7%	6%	6%
Otros Gastos	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 36.000.000	\$ 40.000.000	\$ 60.000.000	5%	4%	5%	5%	6%
Depreciación	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	4%	4%	3%	3%	2%
U. Operativa	\$ 47.490.000	\$ 90.870.223	\$ 138.296.827	\$ 207.028.073	\$ 280.364.668	10%	16%	21%	27%	30%
Gastos Financieros	\$ 21.507.488	\$ 18.285.843	\$ 14.597.061	\$ 10.373.405	\$ 5.537.319	4%	3%	2%	1%	1%
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 25.982.513	\$ 72.584.380	\$ 123.699.766	\$ 196.654.668	\$ 274.827.349	5%	13%	19%	25%	30%

Impuestos	\$ 9.093.879	\$ 25.404.533	\$ 43.294.918	\$ 68.829.134	\$ 96.189.572	2%	4%	7%	9%	10%
Utilidad Neta	\$ 16.888.633	\$ 47.179.847	\$ 80.404.848	\$ 127.825.534	\$ 178.637.777	3%	8%	12%	16%	19%

Nota: Elaboración propia

El análisis horizontal del estado de resultados muestra un crecimiento constante en las ventas, con un incremento promedio anual entre el 15% y 19%, lo que refleja el éxito de Home Farm Center en expandir su mercado y fortalecer su propuesta de valor. Además, la utilidad bruta aumenta a un ritmo aún mayor, con un incremento anual de hasta el 21%, lo que sugiere que la empresa está mejorando su control sobre los costos de producción. La utilidad operativa muestra el mayor crecimiento, con un aumento del 91% en 2025, lo que evidencia una gestión eficiente de los recursos y la capacidad de la empresa para escalar de manera rentable.

El análisis vertical, que relaciona las utilidades con las ventas, muestra una tendencia positiva en los márgenes de la empresa. La utilidad bruta aumenta de un 57% en 2024 a un 63% en 2028, lo que indica una mejora en la capacidad de la empresa para generar ingresos por cada dólar de ventas. Asimismo, los gastos administrativos y de ventas disminuyen su proporción en relación con las ventas, pasando del 29% en 2024 al 18% en 2028, lo que sugiere economías de escala a medida que la empresa crece. Esta tendencia contribuye a la mejora en la utilidad operativa, que aumenta hasta un 30% en 2028.

Finalmente, la utilidad neta como porcentaje de las ventas crece de un 3% en 2024 a un 19% en 2028, lo que confirma que la empresa no solo está creciendo en términos de ingresos, sino que está incrementando su rentabilidad final de manera significativa. Este crecimiento en la rentabilidad neta respalda la estrategia de Home Farm Center de maximizar el valor para sus accionistas y posicionarse como un líder rentable en el sector de la agricultura urbana. El control de costos y la optimización de los recursos son clave para asegurar que este crecimiento se mantenga sostenible en el largo plazo.

8.8.2 Balance general

Tabla 10.

Balance general Análisis horizontal

Año						2025				2027		2028	
	2024	2025	2026	2027	2028	Vr Abs	Var %	Vr Abs	Var %	Vr Abs	Var %	Vr Abs	Var %
Ventas	\$ 497.100.000	\$ 573.232.140	\$ 664.016.172	\$ 780.584.403	\$ 925.501.095	\$ 76.132.140,00	15%	\$ 90.784.032	16%	\$ 116.568.231	18%	\$ 144.916.692	19%
Costo de Ventas	\$ 214.270.000	\$ 236.624.717	\$ 260.802.406	\$ 298.358.236	\$ 343.551.390	\$ 22.354.717,00	10%	\$ 24.177.689	10%	\$ 37.555.830	14%	\$ 45.193.154	15%
Utilidad Bruta	\$ 282.830.000	\$ 336.607.423	\$ 403.213.766	\$ 482.226.167	\$ 581.949.705	\$ 53.777.423,00	19%	\$ 66.606.343	20%	\$ 79.012.401	20%	\$ 99.723.538	21%
Gastos Administrativos y de Ventas	\$ 144.000.000	\$ 151.920.000	\$ 157.389.120	\$ 162.173.749	\$ 167.038.962	\$ 7.920.000,00	6%	\$ 5.469.120	4%	\$ 4.784.629	3%	\$ 4.865.213	3%
Gastos Fijos del Periodo	\$ 45.040.000	\$ 47.517.200	\$ 49.227.819	\$ 50.724.345	\$ 52.246.075	\$ 2.477.200,00	6%	\$ 1.710.619	4%	\$ 1.496.526	3%	\$ 1.521.730	3%
Otros Gastos	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 36.000.000	\$ 40.000.000	\$ 60.000.000	\$ -	0%	\$ 12.000.000	50%	\$ 4.000.000	11%	\$ 20.000.000	50%
Depreciación	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ 22.300.000	\$ -	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%
U. Operativa	\$ 47.490.000	\$ 90.870.223	\$ 138.296.827	\$ 207.028.073	\$ 280.364.668	\$ 43.380.223,00	91%	\$ 47.426.604	52%	\$ 68.731.246	50%	\$ 73.336.595	35%
Gastos Financieros	\$ 21.507.488	\$ 18.285.843	\$ 14.597.061	\$ 10.373.405	\$ 5.537.319	\$ 3.221.645,00	-15%	\$ 3.688.782	-20%	\$ -4.223.656	-29%	\$ -4.836.086	-47%
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 25.982.513	\$ 72.584.380	\$ 123.699.766	\$ 196.654.668	\$ 274.827.349	\$ 46.601.867,00	179%	\$ 51.115.386	70%	\$ 72.954.902	59%	\$ 78.172.681	40%
Impuestos	\$ 9.093.879	\$ 25.404.533	\$ 43.294.918	\$ 68.829.134	\$ 96.189.572	\$ 16.310.654,00	179%	\$ 17.890.385	70%	\$ 25.534.216	59%	\$ 27.360.438	40%
Utilidad Neta	\$ 16.888.633	\$ 47.179.847	\$ 80.404.848	\$ 127.825.534	\$ 178.637.777	\$ 30.291.214,00	179%	\$ 33.225.001	70%	\$ 47.420.686	59%	\$ 50.812.243	40%

Nota: Elaboración propia

Tabla 11.

Balance general análisis vertical

Año	2024	2025	2026	2027	2028	2024	2025	2026	2027	2028
Activo					Activo					
Caja/Bancos	\$ 132.891.777	\$ 176.353.764	\$ 220.640.488	\$ 282.543.073	\$ 344.827.349	57%	70%	80%	90%	97%
Activo Fijo Neto	\$ 99.200.000	\$ 76.900.000	\$ 54.600.000	\$ 32.300.000	\$ 10.000.000	43%	30%	20%	10%	3%
Total activo	\$ 232.091.777	\$ 253.253.764	\$ 275.240.488	\$ 314.843.073	\$ 354.827.349	100%	100%	100%	100%	100%
Pasivo					Pasivo					
Pasivo Corriente	\$ 9.093.879	\$ 25.404.533	\$ 43.294.918	\$ 68.829.134	\$ 96.189.572	7%	20%	38%	64%	100%
Obligaciones Financieras	\$ 126.109.264	\$ 100.669.385	\$ 71.540.723	\$ 38.188.404	\$ -	93%	80%	62%	36%	0%
Total pasivo	\$ 135.203.144	\$ 126.073.918	\$ 114.835.641	\$ 107.017.538	\$ 96.189.572	100%	100%	100%	100%	100%
Patrimonio					Patrimonio					
Capital Social	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	83%	63%	50%	38%	31%
Utilidades del Ejercicio	\$ 16.888.633	\$ 47.179.847	\$ 80.404.848	\$ 127.825.534	\$ 178.637.777	17%	37%	50%	62%	69%
Total Patrimonio	\$ 96.888.633	\$ 127.179.847	\$ 160.404.848	\$ 207.825.534	\$ 258.637.777	100%	100%	100%	100%	100%
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 232.091.777	\$ 253.253.764	\$ 275.240.488	\$ 314.843.073	\$ 354.827.349	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia

El análisis horizontal del balance general de la empresa muestra un crecimiento constante en el total de activos, impulsado principalmente por el aumento en efectivo y equivalentes de efectivo. Esto refleja una

estrategia de acumulación de liquidez para respaldar la expansión y la sostenibilidad del negocio. Sin embargo, la disminución significativa del activo fijo neto, que cae un 90% de 2024 a 2028, podría indicar una menor inversión en infraestructura física, lo que podría afectar la capacidad operativa a largo plazo. En cuanto al pasivo, el análisis revela una reducción en las obligaciones financieras a largo plazo, lo que disminuye el riesgo financiero y la dependencia de deuda externa. Sin embargo, el pasivo corriente aumenta significativamente, lo que sugiere una mayor presión sobre las obligaciones de corto plazo. Esto puede ser un área de riesgo si la empresa no gestiona adecuadamente su capital de trabajo, aunque también puede reflejar una estrategia para aprovechar oportunidades de financiamiento más flexibles a corto plazo.

El patrimonio crece de manera sostenida debido a la acumulación de utilidades del ejercicio, lo que demuestra una mejora en la rentabilidad y un enfoque en la reinversión de utilidades. Esto está alineado con la propuesta de valor de Home Farm Center, que busca un crecimiento sólido y autosostenible, sin depender excesivamente de financiamiento externo. El incremento en el patrimonio total refuerza la solidez financiera de la empresa, permitiendo más flexibilidad para futuras inversiones.

El análisis vertical refuerza esta tendencia, mostrando una creciente proporción de efectivo dentro del total de activos, lo que es positivo para la liquidez y la capacidad de cubrir pasivos. Sin embargo, la reducción del activo fijo neto y el aumento de los pasivos corrientes sugieren que la empresa debe mantener un equilibrio cuidadoso entre la inversión en activos productivos y la gestión de sus obligaciones financieras a corto plazo para mantener su competitividad y sostenibilidad en el futuro.

8.8.3 Flujo de caja

Tabla 12.

Flujo de caja

Categoría	2024	2025	2026	2027	2028
Capital Operativo Neto	\$222.997.898	\$227.849.232	\$231.945.570	\$246.013.939	\$258.637.777

Depreciación Acumulada	\$22.300.000	\$44.600.000	\$66.900.000	\$89.200.000	\$111.500.000
Activo Fijo Neto	\$99.200.000	\$76.900.000	\$54.600.000	\$32.300.000	\$10.000.000
Flujo de caja libre del Periodo	\$36.198.102	\$54.214.311	\$85.796.599	\$120.499.879	\$169.613.196

Nota: Elaboración propia

El flujo de caja del proyecto indica la capacidad de la empresa para generar efectivo después de pagar impuestos y reinvertir en el negocio. El EBIT aumenta significativamente cada año, reflejando el éxito operativo del proyecto. Los flujos de caja libre son positivos y crecientes, lo que demuestra la viabilidad financiera del proyecto a largo plazo.

8.9 Indicadores financieros de rentabilidad

Tabla 13.

Indicadores financieros

Indicador	Valor
Valor Presente Neto (VPN)	\$ 15.412.400
Tasa Interna de Retorno (TIR)	22,34%
Periodo de Recuperación	4.68 años
Margen Bruto	56,88%
Margen Operativo	9,55%
Margen Neto	3,40%
Ratio de Liquidez	1,5
Ratio de Endeudamiento	0,5

Nota: Elaboración propia

8.10 Evaluación Financiera

El Valor Presente Neto (VPN):

es un indicador que mide el valor adicional que se espera generar a partir de un proyecto de inversión después de descontar todos los flujos de caja futuros al valor presente. Un VPN positivo de \$15,412,400 indica que el proyecto generará este valor adicional sobre la inversión inicial. En términos simples, el proyecto no solo recuperará la inversión, sino que también proporcionará una ganancia neta significativa,

lo que lo hace atractivo para los inversionistas. El VPN se calcula descontando los flujos de caja futuros utilizando una tasa de descuento que refleja el costo del capital (Ross, 2020).

La Tasa Interna de Retorno (TIR): es la tasa de descuento que iguala el valor presente neto de los flujos de caja futuros de un proyecto con la inversión inicial. En otras palabras, es la tasa de rendimiento esperada del proyecto. Una TIR del 22.34% es bastante atractiva, especialmente en comparación con la tasa de rendimiento promedio de otras inversiones de similar riesgo. Una alta TIR sugiere que el proyecto es capaz de generar retornos superiores, lo cual es una señal positiva para los inversionistas (Brealey, 2019).

El periodo de recuperación es el tiempo que se necesita para recuperar la inversión inicial del proyecto a través de los flujos de caja generados. Un periodo de recuperación de 4.68 años significa que los inversionistas recuperarán su capital en menos de 5 años, lo que reduce el riesgo del proyecto y hace que sea más atractivo. Este indicador es crucial para los inversionistas que buscan una recuperación rápida de su inversión (Damodaran, 2012).

El margen bruto se calcula como la diferencia entre las ventas y el costo de los bienes vendidos (COGS), dividido por las ventas y expresado como un porcentaje. Un margen bruto del 56.88% indica que más de la mitad de los ingresos por ventas se retienen después de cubrir los costos directos de producción. Este margen sugiere que la empresa tiene una buena eficiencia operativa y un control adecuado sobre sus costos de producción (Healy, 2012).

El margen operativo mide la proporción de ingresos que queda después de deducir los costos operativos, pero antes de deducir los impuestos e intereses. Un margen operativo del 9.55% indica que casi el 10% de las ventas se convierte en ganancia operativa. Este indicador es crucial para evaluar la eficiencia operativa y la rentabilidad de las operaciones principales del negocio (Brigham, 2013).

En cuanto al **margen neto** que es la proporción de las ventas que queda como ganancia neta después de deducir todos los costos, incluidos impuestos e intereses. Un margen neto del 3.40% sugiere que, por

cada dólar de ventas, la empresa gana 3.4 centavos después de cubrir todos sus gastos. Aunque parece bajo, este margen es común en muchas industrias y sigue siendo una señal de rentabilidad positiva (Higgins, 2015).

La ratio de liquidez mide la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes. Una ratio de 1.5 significa que la empresa tiene 1.5 veces más activos corrientes que pasivos corrientes, lo cual indica una buena posición de liquidez y sugiere que la empresa puede hacer frente a sus obligaciones financieras inmediatas sin problemas (Ross, Corporate Finance (12th ed.), 2020).

La ratio de endeudamiento compara el total de deudas de la empresa con su patrimonio. Una ratio de 0.5 significa que la empresa tiene la mitad de su patrimonio en deudas. Este nivel de endeudamiento es generalmente considerado saludable, ya que sugiere que la empresa no depende excesivamente de la financiación externa y tiene una estructura de capital equilibrada (Brealey, 2019).

8.11 Fuentes de Financiación

Para asegurar la viabilidad y el crecimiento sostenido de Home Farm Center, se han identificado y seleccionado dos principales fuentes de financiación: recursos propios aportados por los socios fundadores y un préstamo bancario. Estas fuentes de financiación fueron elegidas estratégicamente para cubrir la inversión inicial, los costos operativos y permitir la expansión del negocio en sus primeras etapas.

1. Recursos Propios

Descripción

Los socios fundadores de Home Farm Center realizarán un aporte de capital inicial de \$80.000.000. Este capital se destinará a cubrir parte de la inversión necesaria para el establecimiento de la empresa, incluyendo la adquisición de materias primas, la implementación de la plataforma de comercio electrónico y los costos de acondicionamiento de la infraestructura.

Ventajas

Sin Carga Financiera: El uso de recursos propios no genera intereses ni compromete la liquidez de la empresa a corto plazo.

Control Total: Permite a los socios mantener el control total de la empresa sin necesidad de ceder participación a terceros.

2. Préstamos Bancarios

Descripción

Se solicitará un préstamo bancario por un monto de \$148.327.500, con una tasa de interés anual del 14,5% y un plazo de amortización de 5 años. Este préstamo está diseñado para complementar los recursos propios, proporcionando el capital necesario para cubrir los costos de operación iniciales y la expansión del negocio en su fase de lanzamiento.

Detalles del Préstamo

Monto del Préstamo: \$148.327.500

Tasa de Interés: 14,5% anual

Plazo: 5 años

Cuota Anual: \$43.725.723, que incluye tanto el pago de capital como los intereses.

Ventajas:

Capital Adicional: Proporciona los fondos necesarios para financiar la operación y expansión sin necesidad de comprometer más capital de los socios.

Amortización Planificada: El préstamo está estructurado de manera que las cuotas anuales sean manejables dentro del flujo de caja proyectado de la empresa.

Justificación de la Elección de las Fuentes de Financiación

La combinación de recursos propios y préstamos bancarios permite a Home Farm Center mantener un equilibrio financiero adecuado. El uso de capital propio garantiza que la empresa tenga una base sólida sin incurrir en deudas desde el inicio, mientras que el préstamo bancario proporciona la liquidez necesaria

para financiar la operación y expansión sin necesidad de recurrir a más capital propio o diluir la participación accionaria.

Esta estrategia financiera es clave para asegurar la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo, permitiendo a Home Farm Center no solo iniciar operaciones con éxito, sino también posicionarse como un jugador competitivo en el mercado de la agricultura urbana en Colombia.

Estas decisiones financieras están alineadas con las proyecciones de ingresos y gastos presentadas en el estudio financiero del proyecto, asegurando que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones financieras sin comprometer su crecimiento y rentabilidad futura.

9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

La implementación de una tienda virtual especializada en herramientas y suministros para huertas urbanas se erige como una plataforma estratégica para impulsar la transición hacia un modelo de consumo más sostenible y consciente. Al integrar de manera transversal principios de economía circular, responsabilidad social y ecoeficiencia en todas las fases del negocio, esta iniciativa no solo satisface una creciente demanda por soluciones agrícolas urbanas, sino que también contribuye activamente a la mitigación del cambio climático, la promoción de la biodiversidad y el fortalecimiento de las comunidades locales. Más allá de ser un simple espacio de comercio electrónico, esta tienda virtual aspira a convertirse en un catalizador de transformación social y ambiental, inspirando a un mayor número de personas a cultivar sus propios alimentos y a participar en la construcción de ciudades más verdes y resilientes.

Los huertos urbanos actúan como catalizadores de cambio en las ciudades, abordando de manera simultánea desafíos sociales, ambientales y económicos. Al fomentar la producción de alimentos locales y saludables, fortalecer los lazos comunitarios y promover prácticas agrícolas sostenibles, estos espacios contribuyen a la construcción de ciudades más resilientes y equitativas (Urías Borbón & Ocho de la Torre , 2020).

La Agenda 2030 de la ONU ha puesto de manifiesto la importancia de los huertos urbanos como una estrategia para alcanzar múltiples Objetivos de Desarrollo Sostenible. Al promover la seguridad alimentaria, la salud, la inclusión social y la sostenibilidad ambiental, los huertos urbanos contribuyen a construir ciudades más saludables, equitativas y resilientes. En particular, los ODS relacionados con la eliminación del hambre, la salud y el bienestar, la reducción de las desigualdades, la producción y el consumo responsables, y las ciudades sostenibles encuentran en los huertos urbanos un aliado estratégico para su implementación (Urías & Ocho, 2020).

El modelo de negocio de Home Farm Center está firmemente arraigado en los principios de la sostenibilidad, buscando un impacto positivo en las dimensiones social, ambiental, económica y de gobernanza.

9.1 Dimensión social

Los huertos urbanos se revelan como mucho más que simples espacios de cultivo; son auténticos catalizadores de transformación social. Al fomentar la interacción entre vecinos, la participación ciudadana y la apropiación de los espacios públicos, estos proyectos revitalizan comunidades y fortalecen el tejido social. Más allá de proporcionar alimentos frescos y saludables, los huertos urbanos ofrecen un espacio para el aprendizaje, la recreación y la conexión con la naturaleza, contribuyendo significativamente al bienestar físico y mental de las personas.

La dimensión social de los huertos urbanos se manifiesta en diversos aspectos. Estos espacios fomentan la inclusión social al brindar oportunidades de participación a grupos tradicionalmente marginados, como personas mayores, niños, migrantes y personas con discapacidad. Además, promueven la educación ambiental, transmitiendo conocimientos sobre agricultura sostenible y fomentando hábitos de consumo responsables. A través de talleres y capacitaciones, se empodera a las personas con el conocimiento y las habilidades necesarias para cultivar sus propios alimentos y tomar decisiones

informadas sobre su consumo, fomentando así una cultura de autosuficiencia y conciencia ambiental en la comunidad (Carrasco , Cabrera, & Sánchez, 2023).

En este contexto, la tienda virtual se posiciona como un aliado estratégico para potenciar el impacto social de los huertos urbanos. Al ofrecer una amplia gama de productos y servicios, desde semillas y herramientas hasta asesoramiento técnico, la tienda facilita el acceso a la agricultura urbana a un público más amplio y diverso. Además, al crear una comunidad en línea donde los usuarios puedan compartir experiencias, conocimientos y consejos, la tienda fomenta la colaboración y el intercambio de buenas prácticas.

ODS 2: Hambre cero: Home Farm Center contribuye directamente a la eliminación del hambre al facilitar el acceso a alimentos frescos y saludables cultivados localmente en entornos urbanos. Al promover la agricultura urbana, la empresa empodera a las personas para que produzcan sus propios alimentos, reduciendo la dependencia de cadenas de suministro largas y mejorando la seguridad alimentaria de las comunidades.

ODS 3: Salud y bienestar: La tienda virtual ofrece productos y servicios que promueven una alimentación saludable y equilibrada. Al facilitar el acceso a hortalizas y plantas aromáticas orgánicas, cultivadas sin pesticidas ni productos químicos, se fomenta una dieta más nutritiva y se reduce el riesgo de enfermedades relacionadas con la alimentación.

ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico: La generación de empleo es un componente central de este objetivo, ya que proporciona a las personas los medios para mejorar sus condiciones de vida y contribuir al desarrollo económico, buscamos ayudar a reducir las tasas de desempleo y de informalidad laboral existentes en el país, generando trabajo decente, y desarrollo económico para poblaciones vulnerables.

ODS 10: Reducción de las desigualdades: Home Farm Center busca reducir las desigualdades al generar empleo local y oportunidades de desarrollo económico en las comunidades donde opera.

Además, al ofrecer talleres y capacitaciones sobre agricultura urbana y alimentación saludable, se brinda a las personas herramientas y conocimientos que pueden mejorar su calidad de vida y sus perspectivas de futuro.

9.2 Dimensión ambiental

Home Farm Center reconoce la importancia crucial de proteger el medio ambiente y minimizar su impacto en el ecosistema. La promoción de la agricultura urbana se convierte en una herramienta clave para reducir la huella de carbono, ya que disminuye la necesidad de transportar alimentos a largas distancias, lo que a su vez reduce las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a este proceso.

La empresa se compromete a utilizar materiales sostenibles y reciclados en sus productos y empaques, minimizando así la generación de residuos y promoviendo la economía circular. Asimismo, el uso de abonos orgánicos y la promoción del compostaje en los hogares de los clientes permiten reducir la cantidad de desechos orgánicos que terminan en vertederos, transformándolos en recursos valiosos para el suelo y las plantas.

Además de reducir la huella de carbono y promover la gestión adecuada de residuos, *Home Farm Center* se enfoca en el uso eficiente del agua. A través de sistemas de riego por goteo y la implementación de prácticas de captación de agua lluvia, se busca optimizar el consumo de este recurso vital, especialmente en entornos urbanos donde la escasez de agua puede ser un problema.

La empresa también contribuye a la creación de ciudades más sostenibles al fomentar la transformación de espacios urbanos subutilizados en áreas verdes productivas. Estos huertos urbanos no solo proporcionan alimentos frescos y saludables, sino que también mejoran la calidad del aire, reducen el efecto de isla de calor y promueven la biodiversidad, creando entornos urbanos más resilientes y agradables para vivir.

En línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), *Home Farm Center* impacta positivamente en: i) **ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles:** *Home Farm Center* contribuye a la creación de

ciudades más sostenibles al transformar espacios urbanos subutilizados en áreas verdes productivas. Los huertos urbanos mejoran la calidad del aire, reducen el efecto de isla de calor y promueven la biodiversidad, creando entornos urbanos más saludables y resilientes. Además, la empresa fomenta la participación comunitaria y la creación de espacios de encuentro en torno a la agricultura urbana, fortaleciendo el tejido social y mejorando la calidad de vida en las ciudades y ii) **ODS 12: Producción y consumo responsables:** La empresa promueve prácticas de producción y consumo responsables al fomentar la agricultura urbana sostenible. Esto implica el uso de materiales reciclados, la reducción de residuos, el compostaje y la gestión eficiente del agua, minimizando el impacto ambiental de la producción de alimentos.

9.3 Dimensión económica

La dimensión económica de *Home Farm Center* se enfoca en crear un modelo de negocio financieramente viable y sostenible, a la vez que genera un impacto positivo en la economía local y nacional (GRI , 2016): i) el Valor Económico Directo Generado (VEDG) por *Home Farm Center* se calcula a partir de los ingresos totales obtenidos por la venta de productos y servicios. En el primer año, se proyectan ingresos de \$497.100.000 COP. Este valor representa la contribución directa de la empresa a la economía; ii) el Valor Económico Distribuido (VED) incluye los costos operativos, salarios y beneficios para los empleados, pagos a proveedores, impuestos y otras inversiones en la comunidad. Para el primer año, el VED se estima en \$474.791.367 COP. Este valor refleja cómo la empresa distribuye la riqueza generada entre los diferentes grupos de interés y iii) el Valor Económico Retenido (VER) es la diferencia entre el VEDG y el VED, es decir, \$22.309.633 COP en el primer año. Este valor representa la riqueza que la empresa retiene para reinvertir en su crecimiento y desarrollo, asegurando su sostenibilidad a largo plazo.

Home Farm Center se compromete a incluir en sus reportes anuales de sostenibilidad los siguientes aspectos, siguiendo las indicaciones de la guía GRI G4:

- Consecuencias económicas y oportunidades derivadas del cambio climático.

- Cobertura de las obligaciones del plan de prestaciones sociales.
- Relación entre el salario inicial y el salario mínimo local.
- Porcentaje de altos directivos procedentes de la comunidad local.
- Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructura y servicios.
- Impactos económicos indirectos.
- Porcentaje del gasto en proveedores locales (GRI , 2016).

9.4 Dimensión de gobernanza

Home Farm Center se compromete a establecer un modelo de gobernanza sólido y transparente, basado en la participación activa de los *stakeholders* y en la toma de decisiones responsables y sostenibles.

Gobierno Corporativo Transparente y Participativo:

La gobernanza de *Home Farm Center* se basa en una estructura organizacional horizontal, donde se promueve la participación activa de todos los colaboradores en la toma de decisiones. Se fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y transparente, donde se valoran las opiniones y aportes de cada miembro del equipo.

La empresa se compromete a establecer canales de comunicación efectivos con todos sus *stakeholders*, incluyendo clientes, proveedores, empleados y comunidades locales. A través de estos canales, se busca fomentar un diálogo abierto y transparente, recopilar retroalimentación y asegurar que las decisiones tomadas sean coherentes con los intereses y necesidades de todos los involucrados.

Liderazgo Ético y Responsable:

Home Farm Center reconoce la importancia del liderazgo ético y responsable en la promoción de la sostenibilidad. Los socios fundadores, con su experiencia y compromiso con el desarrollo sostenible, lideran la empresa con integridad y transparencia, buscando generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

La empresa se compromete a cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables, así como a adherirse a los más altos estándares éticos en todas sus operaciones. Se promueve una cultura de honestidad, respeto y responsabilidad en todos los niveles de la organización.

Alianzas Estratégicas para un Mayor Impacto:

Home Farm Center busca establecer alianzas estratégicas con diferentes actores del sector público y privado para ampliar su impacto y promover la agricultura urbana a mayor escala. Se busca colaborar con instituciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, empresas y comunidades locales para desarrollar proyectos conjuntos, compartir conocimientos y recursos, y fomentar políticas públicas que apoyen la agricultura urbana.

Compromiso con la mejora continua:

La empresa se compromete a evaluar y mejorar continuamente sus prácticas de gobernanza y sostenibilidad. Se realizarán auditorías internas y externas para asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos y se buscará la certificación de organismos reconocidos en materia de sostenibilidad.

10. CONCLUSIONES

El presente estudio ha permitido analizar de manera integral los aspectos clave relacionados con la viabilidad y proyección de Home Farm Center, abordando áreas fundamentales como el mercado, los aspectos técnicos, legales, financieros y de sostenibilidad. A continuación, se presentan las conclusiones organizadas en función de los objetivos propuestos.

El análisis de mercado muestra que existe una creciente demanda de productos sostenibles y ecológicos, impulsada por la tendencia global hacia la agricultura urbana. Home Farm Center se encuentra bien posicionado para capitalizar este crecimiento, al ofrecer productos que satisfacen estas demandas emergentes. Una primera conclusión es que la empresa puede aprovechar este nicho en expansión, ya

que sus productos están alineados con las necesidades de los consumidores que buscan opciones sostenibles. En segundo lugar, la propuesta de valor de Home Farm Center, que combina accesibilidad y sostenibilidad, le otorga una ventaja competitiva frente a competidores que no abordan esta combinación de manera integral.

Desde el punto de vista técnico, el estudio ha demostrado que **Home Farm Center** cuenta con la infraestructura adecuada y la capacidad tecnológica necesaria para soportar su modelo de negocio. Se concluye que la optimización de la cadena de suministro, así como la implementación de una plataforma de ventas en línea eficiente, permitirán a la empresa escalar de manera rentable. En segundo lugar, la digitalización de las ventas y la mejora en la eficiencia operativa apoyarán la expansión del negocio sin comprometer los costos operativos, lo que garantiza la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

El análisis legal concluye que Home Farm Center cumple con todos los requisitos normativos y regulaciones vigentes, lo que minimiza los riesgos legales y garantiza una operación estable en el sector. Además, el cumplimiento con las normativas medioambientales y los incentivos gubernamentales asociados a la sostenibilidad brindan a la empresa una ventaja adicional. En primer lugar, la empresa está preparada para operar en un entorno legal favorable, con escasos riesgos regulatorios. En segundo lugar, el enfoque en la sostenibilidad también permitirá que la empresa aproveche las políticas públicas que apoyan los negocios ecológicos, lo que mejorará aún más su viabilidad.

El análisis financiero ha confirmado que el modelo de negocio de Home Farm Center es rentable, con un crecimiento sólido en los ingresos y una gestión eficiente de los costos. El control de los gastos operativos y el incremento progresivo de las utilidades netas validan la capacidad de la empresa para generar un retorno de inversión atractivo. Primero, las proyecciones financieras muestran que el negocio es económicamente viable, con márgenes operativos y netos en constante crecimiento. En segundo lugar, el flujo de caja libre proyectado indica que la empresa tiene la liquidez suficiente para reinvertir en su crecimiento y, al mismo tiempo, ofrecer retornos atractivos para los inversionistas.

El análisis de sostenibilidad ha demostrado que Home Farm Center está alineado con las tendencias globales hacia la producción ecológica y el consumo responsable. Primero, la empresa promueve prácticas sostenibles que, además de ser rentables, contribuyen a la mitigación del impacto ambiental. En segundo lugar, la propuesta de valor de Home Farm Center se diferencia de los competidores al ofrecer productos ecológicos accesibles y sostenibles, lo que responde a las crecientes demandas del mercado por productos respetuosos con el medio ambiente y socialmente responsables.

La propuesta de valor de Home Farm Center se distingue por su enfoque en proporcionar soluciones integrales para la agricultura urbana, combinando productos de alta calidad, sostenibilidad y accesibilidad. A diferencia de otros competidores que se centran solo en la venta de productos, Home Farm Center ofrece asesoramiento y soporte para el desarrollo de huertas urbanas, lo que crea una relación más cercana con el cliente y un mayor valor percibido. Este enfoque le otorga una ventaja competitiva, ya que facilita la adopción de prácticas agrícolas sostenibles y permite a los consumidores acceder a productos ecológicos con mayor facilidad. El diferencial de Home Farm Center radica en su capacidad para no solo vender productos, sino también en acompañar a los consumidores en el proceso de adoptar la agricultura urbana.

Los resultados de los estudios realizados confirman que Home Farm Center es una oportunidad atractiva para los inversionistas. Primero, el mercado de la agricultura urbana está en crecimiento, y la propuesta de valor de la empresa, que combina sostenibilidad y rentabilidad, asegura un potencial de escalabilidad significativo. Los inversionistas encontrarán atractivo el proyecto frente a otras alternativas debido a su rentabilidad proyectada, su bajo riesgo financiero, y su enfoque en un mercado emergente con alta demanda. En segundo lugar, el costo de oportunidad de invertir en Home Farm Center es bajo, ya que el proyecto ofrece una combinación de innovación, eficiencia operativa, y un enfoque en un mercado en crecimiento que aún tiene barreras de entrada bajas en comparación con sectores más maduros.

Home Farm Center ha demostrado ser una empresa viable y rentable, tanto desde el punto de vista financiero como operativo. Su propuesta de valor diferenciada, basada en la sostenibilidad y la accesibilidad, le otorga una ventaja competitiva en un mercado en expansión. Con una estructura financiera sólida y un modelo de negocio que capitaliza la demanda creciente por productos ecológicos, la empresa está bien posicionada para generar retornos atractivos para sus inversionistas, ofreciendo una oportunidad atractiva de inversión en el sector de la agricultura urbana.

REFERENCIAS

- Agronegocios. (2020). El apogeo de la agricultura urbana en el mundo en medio de las cuarentenas globales. Obtenido de <https://www.agronegocios.co/agricultura/el-apogeo-de-la-agricultura-urbana-en-el-mundo-en-medio-de-las-cuarentenas-globales-2991727>
- Andi. (2022). Balance 2022 y perspectivas 2023 Andi. Obtenido de <https://www.andi.com.co/Uploads/INFORME%20PERSPECTIVAS%20ANDI%202023.pdf>
- Andi. (2022). Novedades tributarias. Obtenido de https://www.andi.com.co/Uploads/Novedades%20Tributarias%20%20Octubre%207%20de%202022%20PonenciaReformaTributariadocx_638007604204728151.pdf
- Aranda, M. J. (2022). Proyecto de huertas urbanas en el programa Arca de la Fundación Pulso. Obtenido de Universidad Distrital Francisco José de Caldas: <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/29391/ArandaMurciaJuliethLorena2022.pdf?sequence=1>
- Asesorias.com. (s.f.). Mapa de empatía: Plantilla y guía para conocer mejor a tu usuario. Obtenido de <https://asesorias.com/empresas/modelos-plantillas/mapa-empatia/>
- Atperfiles. (2024, 28 de febrero). Camas elevadas para el cultivo. Obtenido de <https://atperfiles.com/blogs/jardineria-y-paisajismo/camas-elevadas-para-el-cultivo>
- Banco Mundial. (2022). Desarrollo urbano. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/topic/urbandevelopment/overview#:~:text=En%20la%20actualidad%2C%20alrededor%20del,10%20personas%20vivir%C3%A1n%20en%20ciudades>
- Bank, W. (2021). Rural population (% of total population). Obtenido de
- Barrera, L. M. (2024, 24 de enero). Divulgación científica UPB. Obtenido de <https://www.upb.edu.co/es/kilometro-cero-agricultura-en-la-ciudad>

- Bedoya, J. E. (2021, 19 de noviembre). Sociedad de Agricultores de Colombia SAC. Obtenido de <https://sac.org.co/editorial-costos/>
- Bengoechea, M. (2018, 24 de mayo). El Ambito. Obtenido de Huertas caseras, semilla de un negocio verde que florece en Colombia: <https://elambito.com/destacados/huertas-caseras-semilla-de-un-negocio-verde-que-florece-en-colombia/>
- Brealey, R. A. (2019). Principles of corporate finance. McGraw-Hill Education.
- Brigham, E. F. (2013). Financial management: Theory & practice (14th ed.). Cengage Learning.
- City Farm Malaysia. (2024). Obtenido de <https://cityfarm.my/>
- Consejo Privado de Competitividad. (2022). Informe Nacional de Competitividad 2022-2023. Obtenido de https://compite.com.co/wp-content/uploads/2022/11/CPC_INC_2022_InformeFinal_2.pdf
- Corficolombiana. (2023, 11 de abril). Informe de inflación abril 2023: La nueva cara de la inflación. Obtenido de https://investigaciones.corficolombiana.com/macroeconomia-y-mercados/monitor-de-inflacion/informe-de-inflacion-abril-2023-la-nueva-cara-de-la-inflacion/informe_1313118
- Damodaran, A. (2012). Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset. Wiley.
- DANE. (2018). Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. Bogotá: DANE.
- DANE. (2021). Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Hogares - ENTIC Hogares 2021. Bogotá: DANE.
- Design Thinking. (s.f.). ¿Qué es el método persona? Obtenido de <https://www.designthinking.services/herramientas-design-thinking/metodo-persona/>
- Díaz, C. Á. (2023). Informe e-PAÍS 2023: El comercio electrónico en Colombia. España: ICEX España Exportación e Inversiones.

El Nuevo Siglo. (2022). Los consumidores deberán ser austeros y ahorradores. Obtenido de

<https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/12-26-2022-solo-en-el-segundo-semester-de-2023-bajarian-las-tasas-de-interes>

El Orden Mundial. (2022). Vetos a la exportación y récord de precios: La crisis alimentaria global. Obtenido

de <https://elordenmundial.com/mapas-y-graficos/restriccion-exportacion-precios-alimentos/>

Eos Data Analytics. (2021). Agricultura intensiva: Propiedades e impacto ambiental. Obtenido de

<https://eos.com/es/blog/agricultura-intensiva/>

San Martín, E. (2022). El Diario. Bolsas de cultivo son cada vez más populares en nuestras terrazas.

Obtenido de https://www.eldiario.es/consumoclaro/bolsas-cultivo-son-vez-populares-terrazas_1_8875514.html

FAO. (2024). La agricultura urbana y periurbana. Obtenido de [https://www.fao.org/urban-peri-urban-](https://www.fao.org/urban-peri-urban-agriculture/es)

[agriculture/es](https://www.fao.org/urban-peri-urban-agriculture/es)

FAO, FIDA, OPS, PMA Y UNICEF. (2023). América Latina y el Caribe - Panorama regional de la seguridad

alimentaria y la nutrición 2023. Santiago. Obtenido de <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/afb901b8-a419-47d8-a523-b35dc31bed7e/content>

Payen, F. T., & Lerner, D. (2022, 23 de agosto). Earth's future. Revistas AGU. Obtenido de

<https://agupubs.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1029/2022EF002748>

Función Pública. (2020, 31 de diciembre). Ley 2069 de 2020 (diciembre 31). Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966#:~:text=La%20pr esente%20Ley%20tiene%20por,bienestar%20social%20y%20generar%20equidad.>

Gobernación del Tolima. (2014, 9 de diciembre). Secretaría de Planeación y TIC. Obtenido de

<https://www.tolima.gov.co/images/tolima/cifras-y-estadisticas/Salda%C3%B1a.pdf>

González, L. (2013, 5 de abril). Bibliopos. Focus group, método de investigación cualitativa. Obtenido de

<https://www.bibliopos.es/focus-group-metodo-de-investigacion-cualitativa/>

Healy, P. M. (2012). Business analysis and valuation: Using financial statements. Cengage Learning.

Higgins, R. C. (2015). Analysis for financial management (11th ed.). McGraw-Hill Education.

Huertum. (s.f.). Huertum agricultura urbana. Siete herramientas imprescindibles del huerto. Obtenido de

https://huertum.com/blog-agricultura-urbana/herramientas-del-huerto-que-debes-tener/#google_vignette

Instituto Colombiano Agropecuario ICA. (2020, 25 de noviembre). Resolución No. 0780006 (25/11/2020).

Obtenido de <https://www.ica.gov.co/getattachment/56d15d28-b186-498e-bc07-7a6fcf65fb2c/2020R78006.aspx#:~:text=Establecer%20los%20requisitos%20para%20el,%2D%20C3%81MBITO%20DE%20APLICACI%C3%93N.>

Interseguridad. (2023). Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Obtenido de

<https://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

Jiffy Group. (s.f.). Sistemas hidropónicos: Tipos, diferencias y ventajas. Obtenido de

<https://www.jiffygroup.com/es/blog-sistemas-hidroponicos>

Kilómetro Cero. (2022). Agricultura urbana en la ciudad: Proyecto Siembra. Obtenido de

<https://www.upb.edu.co/es/noticias/agricultura-urbana-ciudad-proyecto-siembra>

Krugman, P., & Wells, R. (2020). Microeconomics (5th ed.). Worth Publishers.

Madariaga, C. (2022). La Silla Vacía. Agricultura urbana en Colombia, ¿es posible? Obtenido de

<https://www.lasillavacia.com/urban-articles/agricultura-urbana-en-colombia-es-posible/>

Mintic. (2022). Encuesta Nacional de Lectura 2022. Bogotá: Ministerio de Tecnologías de la Información y

las Comunicaciones. Obtenido de <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/220134:Encuesta-Nacional-de-Lectura-2022>

Murillo, D. (2022, 25 de junio). La República. Informe sobre la competitividad de las Pymes en Colombia.

Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/informe-sobre-la-competitividad-de-las-pymes-en-colombia-3435571>

Narvaez, I. (2021). MinAgricultura Colombia. Obtenido de

<https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/2021/junio/INVERSION-EXTRANJERA-EN-SECTOR-AGROPECUARIO.aspx>

Parra, M. E. (2023, 15 de marzo). Universidad de los Andes. Análisis financiero de pymes en Colombia.

Obtenido de <https://uniandes.edu.co/publicaciones/analisis-financiero-pymes>

Reis, E. (2011). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. Crown Business.

Rendón, G. (2022, 1 de marzo). Caracol Radio. El impacto del alza de precios en la canasta familiar.

Obtenido de https://caracol.com.co/radio/2022/03/01/nacional/1646121603_136349.html

Rodríguez, A. (2019). Métodos de investigación cualitativa. Editorial UOC.

Ruiz, J. G. (2022, 7 de septiembre). Agricultura urbana: ¿Qué es y cómo se desarrolla en Colombia?

Semana. Obtenido de <https://www.semana.com/actualidad/articulo/agricultura-urbana-que-es-y-como-se-desarrolla-en-colombia/202255/>

Serna, R. (2023). Informe de inflación julio 2023: Contexto económico y perspectivas. Medellín:

Universidad EAFIT. Obtenido de <https://www.eafit.edu.co/investigaciones/informe-de-inflacion>

Silva, M. E. (2022). Impacto de la agricultura urbana en la seguridad alimentaria. Universidad Nacional de

Colombia. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/79048>

Smith, A. (2022). Investigación de mercados. Pearson Educación.

Suarez, C. (2021). Métodos de investigación en ciencias sociales. Editorial UOC.

Thompson, A. A. (2018). Administración estratégica: Teoría y casos. McGraw-Hill Education.

Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas UCCI. (2019). Agricultura urbana. Madrid: UCCI. Obtenido de <https://ciudadesiberoamericanas.org/documentos/agricultura-urbana.pdf>

UpWork. (2024). Servicios de investigación de mercado. Obtenido de <https://www.upwork.com/services/investigacion-de-mercado>

Valora Analitik. (2024). Banco de la República: Inversión extranjera en Colombia aumentó en enero 2023. Obtenido de <https://www.valoraanalitik.com/2023/02/20/banco-de-la-republica-inversion-extranjera-en-colombia-aumento-en-enero-2023/>

Webster, M. (2021). Websters Dictionary Online. Obtenido de <https://www.webstersdictionary.com/word-search/agriculture>

World Economic Forum. (2024). The Global Competitiveness Report 2023-2024. Obtenido de <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2023-2024>

Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). Sage Publications.

ANEXOS

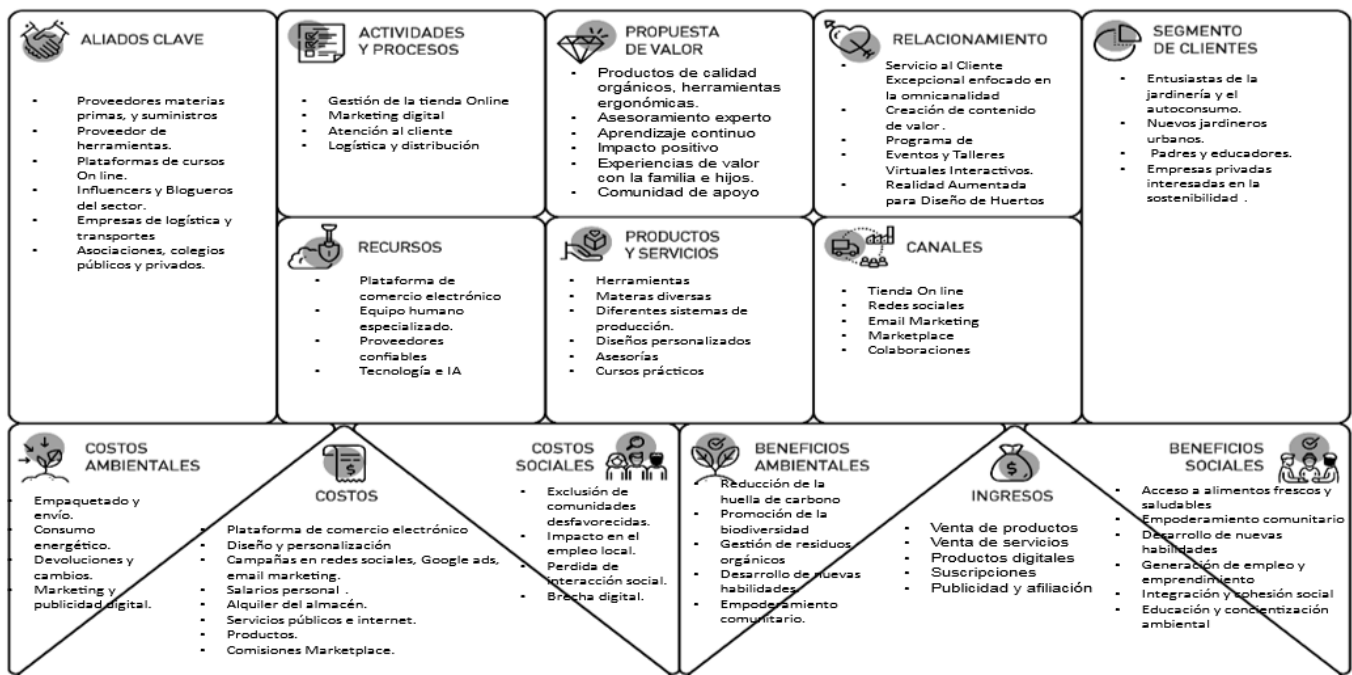
Anexo 1.

Logo Home Farm Center



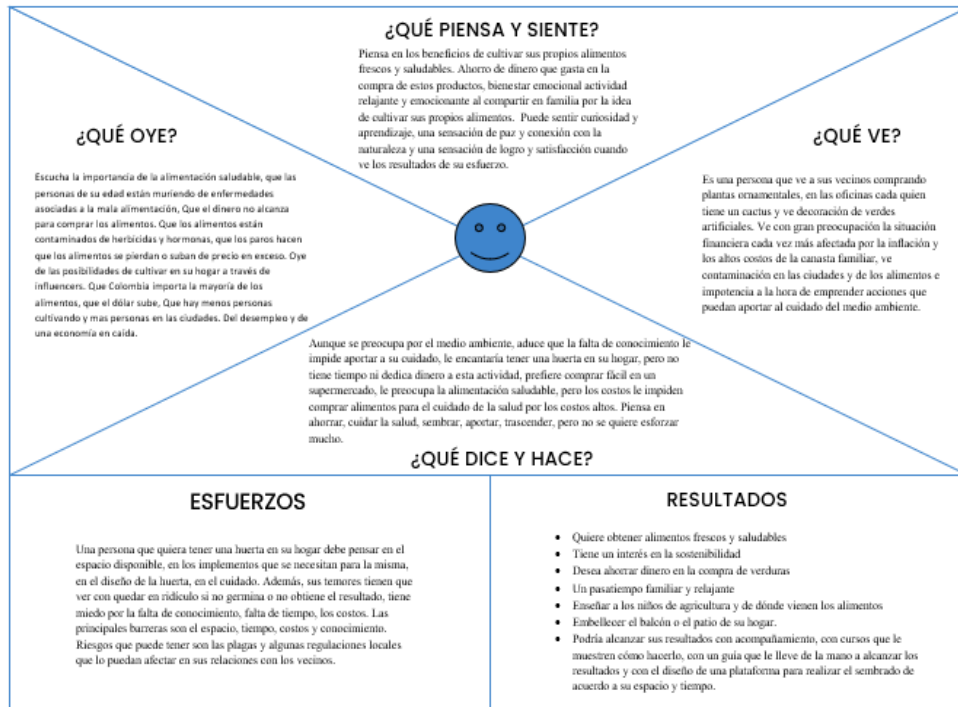
Anexo 2.

Proyecto Home Farm Center



Anexo 3.

Mapa de empatía



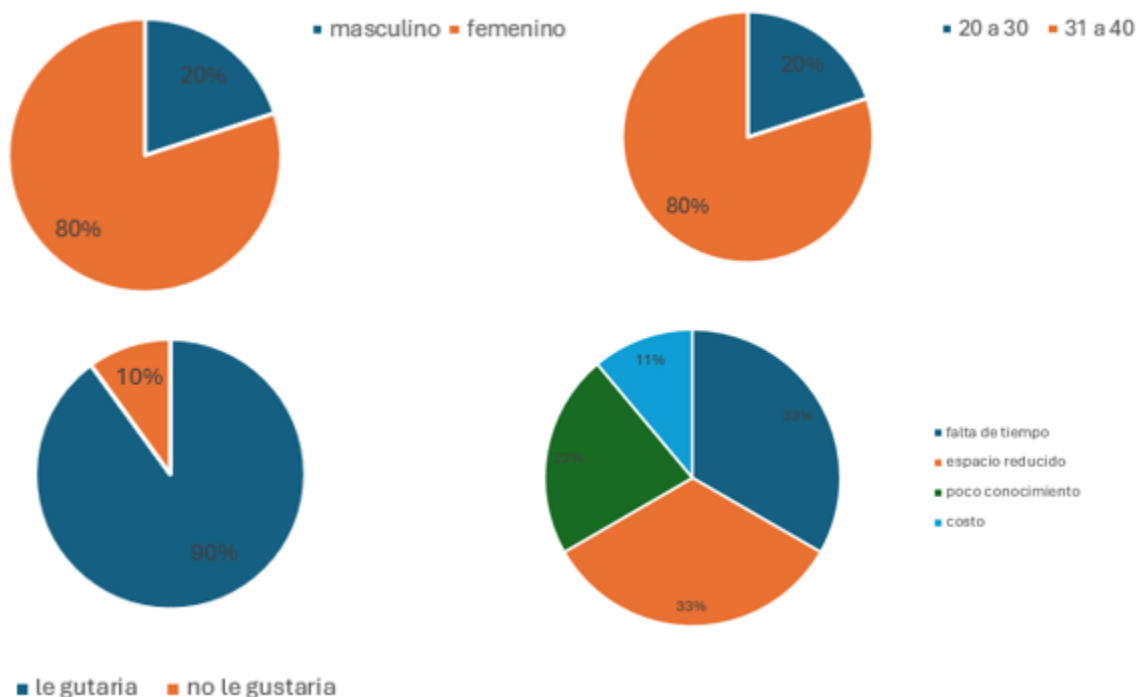
Anexo 4.

Lienzo de valor



Anexo 5.

Género, edad, iniciativa productiva y obstáculos de implementación.



Anexo 6.

Amenazas de rivalidad, ingresos, negociaciones y poder de negociación

FACTORES ESTRATÉGICOS		DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	
2. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES		PONDERACIÓN	CUALITATIVA 1	CUNANTIT 1 a 4	
			CUALITATIVA 1	PRODUCTO	
EC 01	Economías de escala	0,12	Altas	2 Bajas	0,24
EC 02	Diferencias propias de producto	0,06	Alta	3 Baja	0,18
EC 03	Identidad de marca	0,05	Alta	3 Baja	0,15
EC 04	Costos de cambio	0,05	Altos	3 Bajos	0,15
EC 05	Requerimientos de capital	0,1	Altos	2 Bajos	0,2
EC 06	Acceso a la distribución	0,04	Difícil	3 Fácil	0,12
EC 07	Ventajas absolutas en costos, independientes de las economías	0,03	Alta	2 Baja	0,06
EC 08	Curva de aprendizaje de propietario	0,15	Difícil	1 Fácil	0,15
EC 09	Acceso a los insumos necesarios	0,04	Difícil	3 Fácil	0,12
EC 10	Diseño propio de productos de bajo costo	0,04	Eficiente	2 Deficiente	0,08
EC 11	Reacción esperada	0,06	Alta	1 Baja	0,06
EC 12	Precio disuasorio al ingreso	0,08	Existente	3 Inexistente	0,24
EC 13	Políticas gubernamentales	0,08	Fomento	3 Restrictivas	0,24
EC 14	Retornos esperados	0,1	Bajo	3 Alto	0,3
		1 PROMEDIO PONDERADO			2,05

FACTORES ESTRATÉGICOS		DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN		
3. AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS		PONDERACIÓN	CUALITATIVA 1	CUANTIT 1 a 4	CUALITATIVA 4 PRODUCTO	
PS 01	Desempeño por el precio relativo de los sustitutos	0,1	Bajo	1	Alto	0,1
PS 02	Costo de cambio del comprador	0,2	Difícil	4	Fácil	0,8
PS 03	Propensión del comprador a sustituir	0,05	Baja	1	Alta	0,05
PS 04	Nivel percibido de diferenciación del producto	0,2	Alta	1	Baja	0,2
PS 05	Disponibilidad de sustitutos cercanos	0,2	Difícil	1	Fácil	0,2
PS 06	Suficientes proveedores	0,25	Pocos	1	Muchos	0,25
1 PROMEDIO PONDERADO						1,6

FACTORES ESTRATÉGICOS		DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN		
4. AMENAZA DEL PODER NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES		PONDERACIÓN	CUALITATIVA 1	CUANTIT 1 a 4	CUALITATIVA 4 PRODUCTO	
NP 01	Diferenciación de insumos	0,05	Baja	3	Alta	0,15
NP 02	Costos intercambiables de proveedores y empresas en el sector	0,12	Bajos	2	Altos	0,24
NP 03	Presencia de insumos sustitutos	0,12	Alta	2	Baja	0,24
NP 04	Concentración de proveedores	0,16	Baja	3	Alta	0,48
NP 05	Importancia del volumen para el proveedor	0,05	Baja	1	Alta	0,05
NP 06	Costo relativo a las compras totales en el sector	0,1	Alta	1	Baja	0,1
NP 07	Impacto de los insumos en el costo o diferenciación	0,2	Bajo	3	Alto	0,6
NP 08	Amenaza de integración hacia adelante	0,2	Baja	1	Alta	0,2
1 PROMEDIO PONDERADO						2,06

FACTORES ESTRATÉGICOS		DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN		
5. AMENAZA DEL PODER NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES		PONDERACIÓN	CUALITATIVA 1	CUANTIT 1 a 4	CUALITATIVA 4 PRODUCTO	
NC 01	Concentración de compradores vs concentración de empresas	0,05	Baja	1	Alta	0,05
NC 02	Volumen de compra	0,05	Bajo	1	Alto	0,05
NC 03	Negociación para la absorción de costos por parte del comprador o pr	0,05	Baja	1	Alta	0,05
NC 04	Información del comprador	0,2	Menos informado	2	Más informado	0,4
NC 05	Capacidad de integración hacia atrás	0,05	Inviabile	1	Viable	0,05
NC 06	Productos de sustitución	0,05	Pocos	2	Muchos	0,1
NC 07	Costo con relación al total adquirido por el comprador	0,05	Insignificante	1	Significativo	0,05
NC 09	Impacto de los productos sobre el costo de diferenciación	0,1	Alto	2	Bajo	0,2
NC 10	Identidad de marca	0,1	Alta	2	Baja	0,2
NC 11	Impacto sobre la calidad / desempeño	0,1	Alto	2	Bajo	0,2
NC 12	Utilidades del comprador (usabilidad)	0,15	Alta	2	Baja	0,3
NC 13	Incentivos de los tomadores de decisiones	0,05	Nulos	1	Muchos	0,05
1 PROMEDIO PONDERADO						1,7





Anexo 7.


Análisis DOFA

ANALISIS DOFA HOME FARM CENTER	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Contar con la disponibilidad de insumos, fertilizantes, herramientas, semillas, abonos macetas y diferentes tipos de materiales para la producción de alimentos en el hogar.	Creciente demanda de alimentos saludables y organicos
Personal capacitado y servicial que le apoyará en la implementación de la huerta, apoyando el diseño personalizado y la culminación de la huerta	Interés por parte del gobierno, las instituciones educativas, las empresas y las comunidades por desarrollar proyectos de producción de alimentos como una forma de educación ambiental y responsabilidad social.
Ofrecer productos organicos, saludables, ecologicos y sostenibles y alianzas estartegicas con productores	Una clase media creciente en Colombia con ingresos disponibles para gastar en productos de jardinería para el hogar e interesados en tener una huerta en el hogar
Contar con una aplicación de seguimiento y capacitación para acompañamiento en cualquier consulta del cliente.	Conectividad, internet de las cosas, la big data que permite llegar a un publico mas amplio para vender los productos.
Oferta de recursos educativos, talleres presenciales y virtuales para ayudar al cliente en el inicio de su proyecto de huerta	Alianzas con otros actores del sector agropecuario, como productores, distribuidores y organizaciones sociales, para ampliar su mercado y generar valor agregado
Variedad de kits personalizados de acuerdo a las necesidades y preferencias del cliente	Explotar nuevos canales de venta, como el comercio electrónico y las redes sociales, para llegar a más clientes potenciales.
Contar con los últimos adelantos tecnologicos en herramientas y sistemas de producción de alimentos	Tendencia hacia la vida sostenible y el cuidado del medio ambiente de los colombianos
Focalizado en un solo mercado objetivo de personas entusiasmadas con la jardineria y la producción de alimentos	Expansión a nuevos mercado como escuelas, empresas y centros comunitarios
Sistema de suscripción a clientes fremium para uso exclusivo de descuentos, acceso a talleres virtuales y kits exclusivos.	Posibilidad de impactar a las clases menos favorecidas a traves de proyectos de huertas sociales que puedan beneficiar a la comunidad.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Altos Costos fijos para iniciar el proyecto y bajos recursos propios	Recesión economica que podría conducir a la disminución de la demanda de suministros y servicios de jardineria
Proveedores de renombre locales que nos permita ser competitivos y unicos	La economía colombiana es volátil y puede verse afectada por la inestabilidad política.
Atracción de clientes para que visiten la tienda, presupuesto suficiente para invertir en publicidad o innovación	Un nuevo competidor podría ingresar al mercado y ofrecer precios más bajos o mejores productos.
Fuerte competencia con grandes jugadores, que facilmente pueden ingresar y competir	Fluctuaciones del dólar y crisis economicas mundiales que pueden afectar los suministros de mercancia e inventario
Alta dependencia de los proveedores tanto en la disponibilidad y precios lo cual puede afectar la rentabilidad y oferta	La competencia de grandes superficies al ver que el negocio sea rentable y grande
Dependencia de la estacionalidad y clima del entorno lo cual podría variar la oferta y la demanda	Cambios legislativos o normativos en torno al uso de la propiedad horizontal, o cambios tributarios y economicos.
El desconocimiento de los clientes potenciales sobre los huertos urbanos en la sociedad colombiana	Cambios de los requisitos legales y ambientales en el manejo de los productos agricolas







Anexo 8.










Fichas técnicas de plantas

plantas Aromáticas							
nombre	foto	Días a cosecha	características	exigencia en agua	exigencia de horas de luz	recipiente necesario	sistema de siembra
Albahaca		6 Semanas después de la plantación	Se puede cultivar tanto en interior como en exterior. En exterior agradece semisombra pero en interior requiere sol directo. las aromáticas de hoja fina (cómo la albahaca) pueden sufrir con el sol de tarde, colócalas en zonas luminosas pero con algo de sombra a las horas más calurosas de la tarde.	Muy exigente en riego	4 a 5 horas de luz, pero en zonas calurosas algo de sombra para el sol de la tarde	las plantas aromáticas se pueden cultivar en macetas de 2,5 a 3,5 Litros G5	simbra directa
cilantro		7 a 9 semanas	Se puede cultivar tanto en interior como en exterior. En exterior agradece semisombra pero en interior requiere sol directo.	Muy exigente en riego	4 a 5 horas de luz	las plantas aromáticas se pueden cultivar en macetas de 2,5 a 3,5 Litros G5	simbra directa
perejil		de 6 a 8 semanas	sus cuidados son muy similares. Otra aromática fácil de cultivar, poco amante del calor. Se puede cultivar tanto en interior como en exterior. En exterior agradece semisombra pero en interior requiere sol directo. Tiene una baja tasa de germinación, pero el proceso se puede mejorar remojando las semillas en agua tibia hasta 24	muy exigente en riego	4 a 5 horas de luz	las plantas aromáticas se pueden cultivar en macetas de 2,5 a 3,5 Litros G5	simbra directa
menta		2 o 3 semanas después de sembrado el esqueje	Planta aromática amante de zonas frescas y luminosas, la menta será productiva hasta en recipientes pequeños. Se puede cultivar tanto en interior como en exterior. Comprar una plántula de menta en un vivero o tomar un esqueje de una planta madura. La menta no germina fácilmente a partir de semillas	Muy exigente en riego	6 horas de sol	las plantas aromáticas se pueden cultivar en macetas de 2,5 a 3,5 Litros G5	simbra directa

tomillo		entre 60 y 90 días	planta aromática perenne de exterior y amante del seco y del sol directo. Requiere algo más de cuidado en recipientes que sus compañeras de seco. Su comportamiento rastrero lo hace ideal para cultivar en jardineras en balcones. Siembra las semillas de tomillo a unos 0.5 cm de profundidad y a unos 15 cm de distancia entre sí	poco exigente en agua	4 a 5 horas de luz	las plantas aromáticas se pueden cultivar en macetas de 2,5 a 3,5 Litros G5	siembra directa
---------	---	--------------------	---	-----------------------	--------------------	---	-----------------

DE RAIZ

ZANAHORIA		entre 50 y 80 días	Sembrar las semillas de zanahoria directamente en la maceta, a una profundidad de 0.5 cm y a una distancia de 2 a 3 cm entre ellas. Se pueden sembrar varias filas de semillas, dejando unos 15 cm entre cada fila	exigente en riego y en drenaje	4 a 5 horas de luz directa	maceta ancha y profunda que tenga buen drenaje y que pueda albergar al menos 30	siembra directa
RABANOS		20 y 50 días	ideal por que su ciclo de cultivo es muy rápido, Sembrar las semillas de rábano directamente en la maceta, a una profundidad de 1 cm y a una distancia de 2 a 3 cm entre ellas. Se pueden sembrar varias filas de semillas, dejando unos 15 cm	exigente en riego y en drenaje	4 a 5 horas de luz directa	maceta ancha y profunda que tenga buen drenaje y que pueda albergar al	siembra directa
REMOLACHA		entre 60 y 90 días	La remolacha se siembra a partir de las semillas. . Se deben sembrar los glomérulos a unos 2 cm de profundidad, dejando una distancia de unos 10 cm entre cada uno y entre cada maceta.	exigente en riego y en drenaje	4 a 5 horas de luz directa	que tengan al menos 20 cm de profundidad y 15 cm de diámetro.	siembra directa
AJO		de 6 a 9 meses	se siembra a partir de los dientes que forman la cabeza. Se deben elegir los dientes más grandes y sanos . Se deben separar los dientes con cuidado sin quitarles la capa protectora que los cubre. Se debe dejar una distancia de unos 10 cm entre cada diente y entre cada maceta. El ajo se siembra enterrando los dientes a unos 5 cm de profundidad, dejando la punta	exigente en riego y en drenaje	4 a 5 horas de luz directa	que tengan al menos 20 cm de profundidad y 15 cm de diámetro	siembra directa
CEBOLLA		90 a 180 días	cebolla se puede clasificar en tres tipos según el color de la piel: blanca, amarilla y roja. Dentro de cada tipo hay variedades de diferentes formas, tamaños y sabores	exigente en riego y en drenaje	4 a 5 horas de luz directa	macetas de 5 litros dando el espacio adecuado entre plantas 15	trasplante
romero		entre 60 y 90 días	Planta leñosa aromática de exterior y amante del seco y del sol directo. Su bajo mantenimiento la hace una de las aromáticas más usadas en balcones y terrazas. Siembra las semillas de romero a unos 0.5 cm de profundidad y a unos 15 cm de distancia entre sí	poco exigente	4 a 5 horas de luz	las plantas aromáticas se pueden cultivar en macetas de 2,5 a 3,5 Litros G5	siembra directa

DE FRUTO							
PIMENTON		90 a 150 días	se puede sembrar directamente en el suelo o en almácigos para luego trasplantar, requiere un soporte o tutor para evitar que las ramas se doblen o rompan por el peso de los frutos. También se debe realizar una poda de los brotes laterales para mejorar la ventilación y la iluminación de	exigente en riego y en drenaje	Requiere mas de 6 horas de luz directa	ideal macetas de 16 litros	trasplante
TOMATE		entre 90 y 120 días	plantas que aman el calor y necesitan mucha luz solar directa. Los tomates necesitan un suelo rico en materia orgánica, y necesitan riego regular	exigente en riego y en drenaje	Requiere mas de 6 horas de luz directa	ideal macetas de 16 litros	trasplante 3 a 4 hojas
BERENJENA		entre 100 y 140 días	necesitan mucho calor para crecer y fructificar, necesita un soporte para las plantas, como una estaca o una jaula de tomate, para evitar que se doblen o rompan por el peso de los frutos.	exigente en riego y en drenaje	Requiere mas de 6 horas de luz directa	ideal macetas de 16 litros	trasplante
FRESAS		de 3 a 6 meses dependiendo de la variedad	cultivo que se puede sembrar en diferentes métodos de siembra, en macetas, hidropónico, jardín vertical, es muy adaptable	exigente en riego y en drenaje	Requiere mas de 6 horas de luz directa	macetas pequeñas, para sistemas de siembra vertical, y	trasplante
FRUTALES CITRICOS LIMON NARANJA MANDARINA		de 2 a 5 años dependiendo el cuidado.	se puede cultivar en macetas, siguiendo varias recomendaciones, como la luz solar directa, el riego, un buen sustrato, drenaje adecuado, y estar realizando la poda adecuada para que el limón no crezca demasiado	es exigente dependiendo de la edad de la planta	Requiere de mas de 6 horas de sol	macetas grandes	trasplante
DE HOJA							
LECHUGAS		Entre 30 y 45 días	Siembra las semillas a unos 0.5 cm de profundidad y a unos 15 cm de distancia entre sí, Cuando las plántulas tengan unas 5 cm de altura y varias hojas maduras, trasplántalas a tu sistema hidropónico o a tu maceta	exigente en riego y en drenaje	4 a 5 horas de luz, no tan directa	la maceta debe tener al menos 15 cm de profundidad y 20 cm de diámetro	trasplante plántulas de 8 cm
ESPINACAS		Entre 30 y 45 días	Sembrar las semillas de espinaca directamente en la maceta, a una profundidad de 0.5 cm y a una distancia de 2 a 3 cm entre ellas. Se pueden sembrar varias filas de semillas, dejando unos 15 cm entre cada fila	exigente en riego y en drenaje	4 a 5 horas de luz, no tan directa	maceta ancha y profunda que tenga buen drenaje y que pueda albergar al menos 20	siembra directa
ACELGAS		entre 50 y 60 días	Sembrar las semillas de acelga directamente en la maceta, a una profundidad de 0.5 cm y a una distancia de 2 a 3 cm entre ellas. Se pueden sembrar varias filas de semillas, dejando unos 15 cm entre cada fila	exigente en riego y en drenaje	4 a 5 horas de luz, no tan directa	maceta ancha y profunda que tenga buen drenaje y que pueda albergar al menos 20	siembra directa
RUCULA		30 y 40 días	Sembrar las semillas directamente en la maceta, a una profundidad de 0.5 cm y a una distancia de 2 a 3 cm entre ellas. Se pueden sembrar varias filas de semillas, dejando unos 15 cm entre cada fila y puede comenzar a cosecharse y arrojarse a ensaladas con otras verduras cuando las hojas aún	exigente en riego y en drenaje	4 a 5 horas de luz, no tan directa	una maceta ancha y profunda que tenga buen drenaje y que pueda albergar al menos 15	siembra directa

Nota: elaboración propia

Anexo 9.









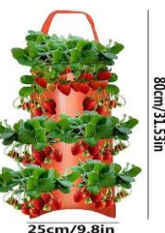
Formulario de entrevista











Entrevista en profundidad
La idea de esta entrevista es conocer del segmento de mercado escogido para nuestra idea de negocio sus necesidades, deseos y conocimiento de las huertas urbanas y su preocupación por la alimentación saludable con el fin de poder diseñar soluciones mas cercanas a sus necesidades y poder constatar nuestras hipótesis. También queremos mencionarle que los comentarios e información que proporcione serán muy valiosos para el proyecto de la empresa a realizar
Pregunta / Instrucción Principal
¿Cuál es su nombre?
Sexo
Edad
Estrato
estado civil
tiene hijos?
Vive en apartamento o casa propia o arrendado?
Profesión
¿Tiene usted plantas en su hogar o animales?
¿A usted le preocupa el cambio climático, qué acciones conoces o realizas para aportar a la disminución de este fenómeno?
¿que tipo de reciclaje conoce? De que materiales? Y cuales aplica?
¿Qué considera que es la alimentación saludable?
¿Considera usted, que actualmente se alimenta saludablemente?
¿Qué obstáculos encuentra a la hora de alimentarse saludablemente?
¿A la hora de comprar alimentos, cuales son sus mayores preocupaciones u obstáculos?
¿Crees que la inflación afecta el precio de los alimentos? Y que otro factor lo afecta?
¿Si le dijeran que usted mismo puede producir alimentos en su hogar, que pensaría?
Conoce el termino de huertas urbanas?
¿por que medio conoce de huertas urbanas, tv, radio, instagram, facebook, youtube, revistas, libros u otro?
¿Estaría usted dispuesto a tener una huerta en su hogar? Qué lo motivaría?
¿Cuáles son los obstaculos mas importantes de tener una huerta en su hogar?
¿Si quisiera tener una huerta en su hogar, a que sitio recurriría para la compra de los implementos?
¿Creé usted que tener una huerta en casa es costoso?
¿Tiene usted amigos a familiares que hayan desarrollado una huerta en su hogar?
¿Estaría dispuesto a pagar por productos que le permitan el cultivo de alimentos en su hogar?
¿Si existiera un sitio, donde encontrara todo lo relacionado para implementar huertos caseros, asesoría para diseñarlos, diseños personalizados, asesoría en la producción y todos los elementos necesarios para producir alimentos lo visitaría?








Nota: elaboración propia

Anexo 10.

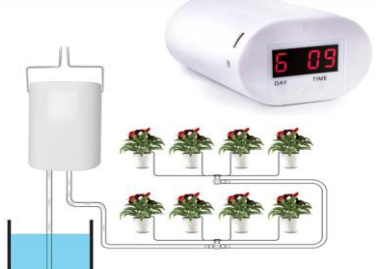




Fichas técnicas



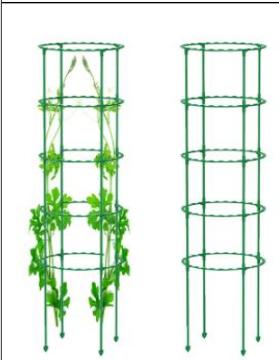



IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS	IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS
	JARDINERA PLASTICA GRANDE DE 80 CM	Jardinera Plástica en Polipropileno (PP) 100% reciclable Disponible en colores: -Terracota -Negro Dimensiones: -Largo 80 cm -Ancho 20 cm -Alto 19 cm		Macetas de 12"	material plastico, maceta de 12 pulgadas
	maceta cuadrada	macetas cuadradas para viveros de 2.7 pulgadas, de plástico, con orificio de drenaje para plántulas, succulentas, plantas en macetas, color negro Material: Plástico Altura x Ancho x Largo 14.6 cm x 15 cm x 37.5 cm		macetas colgantes	macetas colgantes de plástico para exteriores con orificio de drenaje y plastillo extraíble para jardín y hogar, de 8.3 pulgadas, la cadena colgante está hecha de hierro duradero, la bandeja de almacenamiento de agua extraíble
	Jardinera Tejido Rectangular Autorregante 18x18x49cm Café	Diámetro 49 cm Tipo Materas autorregantes Medidas 49 x 18 cm Características Práctico macetero autorregante, la solución ideal para mantener tus plantas siempre en excelente estado. Forma Rectangular Alto 18 cm Material Plástico		Juego de maceta colgante para interiores y exteriores	material metal, Dimensiones: grande: 11.25" de largo x 4.25" de ancho x 3.75" de alto. El ancho del mango es de 0.75" (0.5 galones). Pequeño: 4.3" de profundidad x 4" de alto. El ancho del mango es de 0.75" (0.15 galones). Límite de carga de peso: 1.75 libras. El color es gris frío. (Pantone PMS Cool Grey 6C.
	Bolsa de cultivo de papas de 7 galones (26 kilos),	Hecho de material de telas no tejidas, diseño flexible, anticorrosión, a prueba de humedad y transpirable. Excelente para plantar patatas, zanahorias, cebollas y muchas otras verduras.Capacidad: 7 galones Peso del artículo: 150g Tamaño del artículo: 300*350mm/11.81*13.77in		Maceta cuadrada de plástico Eclipse de 12 pulgadas	material plastico, Duraderas y livianas: estas macetas grandes de plástico son muy duraderas y livianas. Dimensiones: 12,01 x 12,01 x 17,72 pulgadas
	Huerta Citrus	material de madera, Peso 7,4 kg Dimensiones 30 x 80 x 80 cm Material Triplex Resistencia 20kg Alto (cm) 80 Ancho (cm) 80 Largo-Profundo (cm) 30		Bolsa de cultivo de tomate colgante multifunción	La bolsa de cultivo de fresas está hecha de tela no tejida duradera de buena permeabilidad Las bolsas de cultivo colgantes son ideales para cultivar hierbas, fresas, pimientos y más.

IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS	IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS
	Jardinera Beton Concrete 58 Cm	material polipropileno, especial para decoraciones. Alto 49.5 cm Profundidad 18 cm, forma rectangular, esbelta y alta, su peso liviano te permite moverla fácilmente. Y con la cubeta portable de siembra incluida, podrás cultivar tus plantas sin preocuparte por la tierra derramada		Maceta de flores corta redonda grande	5 galones: 28" 31" 22cm Color: verde militar, rojo, negro, Muy resistente
	Maceta Canto 30 Cm	Hecho de plástico resistente a la intemperie y de alta calidad. El conjunto todo en uno incluye: macetero, contenedor interior del mismo color, asas integradas y un conjunto de riego en la base. El sistema de riego Lechuza se encarga del suministro perfecto de agua de las plantas		Macetas torrieggables, aqete de 5 macetas	material plástico y es libre de formaldehído, peso ligero pero muy duradero para uso en interiores o exteriores. Gracias al diseño de doble capa que permite almacenar el exceso de agua en la parte inferior de esta maceta y proporcionar a tu planta una cuerda de mecha.
	bolsas de vivero biodegradables	bolsa para plantas, suministro de jardín doméstico. Material no tejido transpirable y biodegradable ecológico, no es necesario retirar la bolsa. Al trasplantar, mejorando la tasa de supervivencia de las plantas.		Maceta Decorativa de riego automatico	capacidad de 1.4 galones; altura de 8.5 pulgadas; diámetro de 8.8 pulgadas; diámetro inferior de 5.5 pulgadas; depósito de agua de 18 onzas Las macetas Gardenera son limpias y fáciles de usar. Sin fugas al regar tus flores. Ahorro de tiempo. Nuestras macetas son la mejor solución para aquellos que están ocupados, más de 4 semanas de autorriego
	Set 3 Unidades Soporte + Jardinera Plástica Mini	Jardinera Plástica en Polipropileno (PP) 100% reciclable + Soporte metálico de pared. Capacidad en volumen: 1.96 L Forma: Rectangular Material: Plástico dimensiones 11 cm x 10.5 cm x 17 cm		macetas de hierbas con platillo para ventana de plantas,	nuestra maceta de Hierbas está hecha de plástico ABS de alta calidad, cada maceta de plástico tiene pequeños agujeros de drenaje, las plantas pueden respirar libremente, evitar el riego excesivo, mantener el drenaje del suelo y la ventilación, y garantizar que las plantas no se pudren. Los diseños de agujeros de drenaje garantizan que el sistema de drenaje no se bloquee y no cause fugas de tierra.
	Maceta decorativa de autorriego	Es auto-riego! El práctico indicador de nivel de agua le permite saber cuándo y cuánto regar sus hierbas de interior y plantas de interior. LAS RAÍCES RESPIRAN, LAS PLANTAS FLORECEN. Dimension 15,75 x 5,12 x 5,12" materia rectangular		Macetero figura perro para plantas al aire libre, 13.4 x 9.5 pulgadas	El tamaño de la maceta para perros es de 13.4 x 9.4 in Gran artesanía: maceta para perros Corgi, bonita mano de obra con colores brillantes y hermosas formas, hecha de buen PVC, no se decolora ni tiene olor. Una hermosa artesanía para tu hogar

IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS	IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS
	Matera Apilable Para Huerta O Jardín Vertical Maceta Trebol Para Huerto Urbano	está hecha de polipropileno de alta calidad, su diseño único de cavidades en forma de trébol permite que puedas plantar hasta 4 plantas en una sola Matera, puedes apilar hasta 10 niveles. Colores vivos que además te ayudarán a decorar el espacio Dimensiones Largo: 36 cm, Ancho: 36 cm, Alto: 16 cm		MINI HUERTA RATÁN CON AUTORIEGO 60 CM	Mesa de cultivo inteligente de diseño moderno fabricada en plástico inyectado de gran calidad. Sistema de autorriego incluido. Capacidad:30 litros. Dimensiones:60 x 25 x 46 cm.
	ERGO Mueble Para Huerta Casera 4 Niveles Plástico 49x20x13.5cm	Dimensiones 50x20x126cm Ancho 20 cm Alto 126 cm Largo 50 cm Color Terracota Material Plástico Uso Jardín Incluye Contiene 4 maceteros		Cama de jardín elevada con patas	Material Plástico Color 31.5 pulgadas de largo x 16 pulgadas de ancho x 17.3 pulgadas de alto/marrón oscuro Características especiales Agujero de drenaje
	Mueble Para Huerta Casera Pared Con 3 Compartimentos	mueble de madera de 3 compartimentos, Alto 120 Dimensiones 60 x 20 x 120 cms		Worth Jardín 36 bolsillos de riego automático para interiores y exteriores	material plastico Incluye 12 macetas modulares de pared: hemos incluido 12 macetas dentro de nuestra maceta colgante montada en la pared para que puedas crear capas de plantas en maceta para tu jardín vertical. Sistema de goteo automático único:
	Mueble Para Huerta Casera 3 Niveles Pino 29x17cm	material de madera, Características Inmunizado con aceite de teka, hecha en pino recuperado, Alto (cm) 29 cm Ancho (cm) 17 cm Largo (cm) 50.5 cm		Tuenort Jardinera vertical elevada de 4 niveles,	Material Metal Color Negro - Diseño que ahorra espacio: el diseño en forma de escalera hace que la maceta vertical independiente ahorre espacio limitado, viene con 3 cajas de recipiente, puedes cultivar hierbas, flores y verduras.

IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS	IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS
	Mueble Para Huerta Casera 3 Niveles Madera 64x40x45cm	material de madera, Alto 64 cm Ancho 45 cm Largo 40 cm		Flower Tower AP-FT002 Apollo	Material Plástico, maceta Vertical Forma Cilíndrico, Maceta independiente de 3 pies de alto, amaño pequeño ideal para balcones, patios y porches Tubo interno único de riego y alimentación; garantiza una distribución uniforme del agua en toda la torre Capacidad para 30 plantas
	Mr Stacky Jardinera Vertical Con 5 Niveles	sistema de huerto vertical, con 5 niveles, material de polipropileno, Altura x Ancho x Largo 25.4 cm x 40.64 cm x 40.64 cm		Bandeja De Cultivo Hidropónico Vevor De 54 Espacios Con	Kit de cultivo hidropónico de 2 capas y 6 tubos. 54 sitios Sistema de cultivo hidropónico. Marca: VEVOR Características: Riego automático Interior exterior: Interior y exterior Altura del artículo: 32.7 ' Longitud del artículo: 37.4 ' Ancho del artículo: 13.4 ' Material: PVC

IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS
	<p>Controlador de bomba de riego automático para plantas</p>	<p>Riego automáticamente sus macetas cuando esté fuera de casa durante días, p Solo necesita preparar un cubo de agua grande o un recipiente lleno de agua. Especificación: Material: ABS Tamaño: 9*4,3*3cm Caudal: 1200 ML/min Batería: batería de litio recargable de 3,5 V</p>
	<p>artefacto de riego por goteo</p>	<p>material polipropileno, se ajusta a todas las botellas no retornables de 28 a 30 ml, muy versatil y económico, para mantener la planta con riego, y no hacer desperdicios del agua</p>
	<p>Sistema de riego solar Sistema automático</p>	<p>kit de riego por goteo Ankway de 49.9 pies, sistema de riego solar de agua con temporizador, batería de 2200 mAh para jardín, invernadero, balcón (compatible con 15-20 macetas) consta de controlador, bomba de agua, temporizador, mangueras y paletas</p>
	<p>Kit de riego automático por goteo con temporizador de agua</p>	<p>1 nuevo temporizador de agua, manguera de agua tipo Y de 3/4, manguera de 1/4 de 65 pies, 16 tipos T de 3 vías, 2 interruptores de agua, 1 rollo de cinturón de materia prima, 16 boquillas de chorro (diámetro de pulverización 59 pulgadas)</p>
	<p>Bolsa de goteo de agua para plantas automática:</p>	<p>nuestra bolsa de goteo está hecha de polipropileno de alta calidad y resistente al desgaste, resistente y sostenido, no es fácil de romper, romper o deformar, sin olor peculiar, resistente al agua y reutilizable, lo que puede apoyarte durante un uso prolongado</p>

IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS	IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS
	Soporte colgante para macetas balcon	Material: hierro Color: Negro, blanco Tamaño: S aprox. 13*11*7,5 CM (diámetro superior * diámetro inferior * altura) M aprox. 16*14*10 CM (diámetro superior * diámetro inferior * altura) L aprox. 20*15,5*11CM (diámetro superior * diámetro inferior * altura) Peso máximo: 40kg		Organizador colgante para macetas	Características: El soporte esencial para plantas colgantes de jardín soporte de metal con una base redonda que lo mantiene estable material: hierro El paquete incluye: 1 cesta de flores, sin decoración vegetal.
	Enrejado para plantas trepadoras	Material: plástico Altura: 25/40/55/70/85cm(1/2/3/4/5 capas) hacen un buen trabajo apoyando a las plantas en posición vertical y con un crecimiento normal, guiando sus tallos a la posición correcta, y proteger las plantas de fuertes vientos, fuertes lluvias		Etiquetas Jardin Sembrado Marcar Siembra	Material Plástico en forma de t, coloridas para plantas, Duradero y resistente al agua;; y estas etiquetas para plantas se pueden reutilizar, lo que es muy probable
	juego herramientas pequeñas para huerto	Juego de herramientas para plantar jardín, 13 unidades (1 x tijera, 2 x recortador de hojas, 1 x cepillo, 2 x pinzas, 1 x mini rastrillo, 2 x palas, 3 x herramientas de trasplante, 1 x bolsa de almacenamiento).		Regadera de plástico 2 en 1 para plantas de jardín	material: Hecho de resina PP, Mango engrosado. Agarre cómodo sin lastimarse las manos. Multiusos: rociador multiusos 2 en 1 y regadera con boquilla rociadora La forma de riego perfecta para todas tus plantas de interior: esteriliza las hojas y riega la base. Tamaño: 23x12x9,5 cm

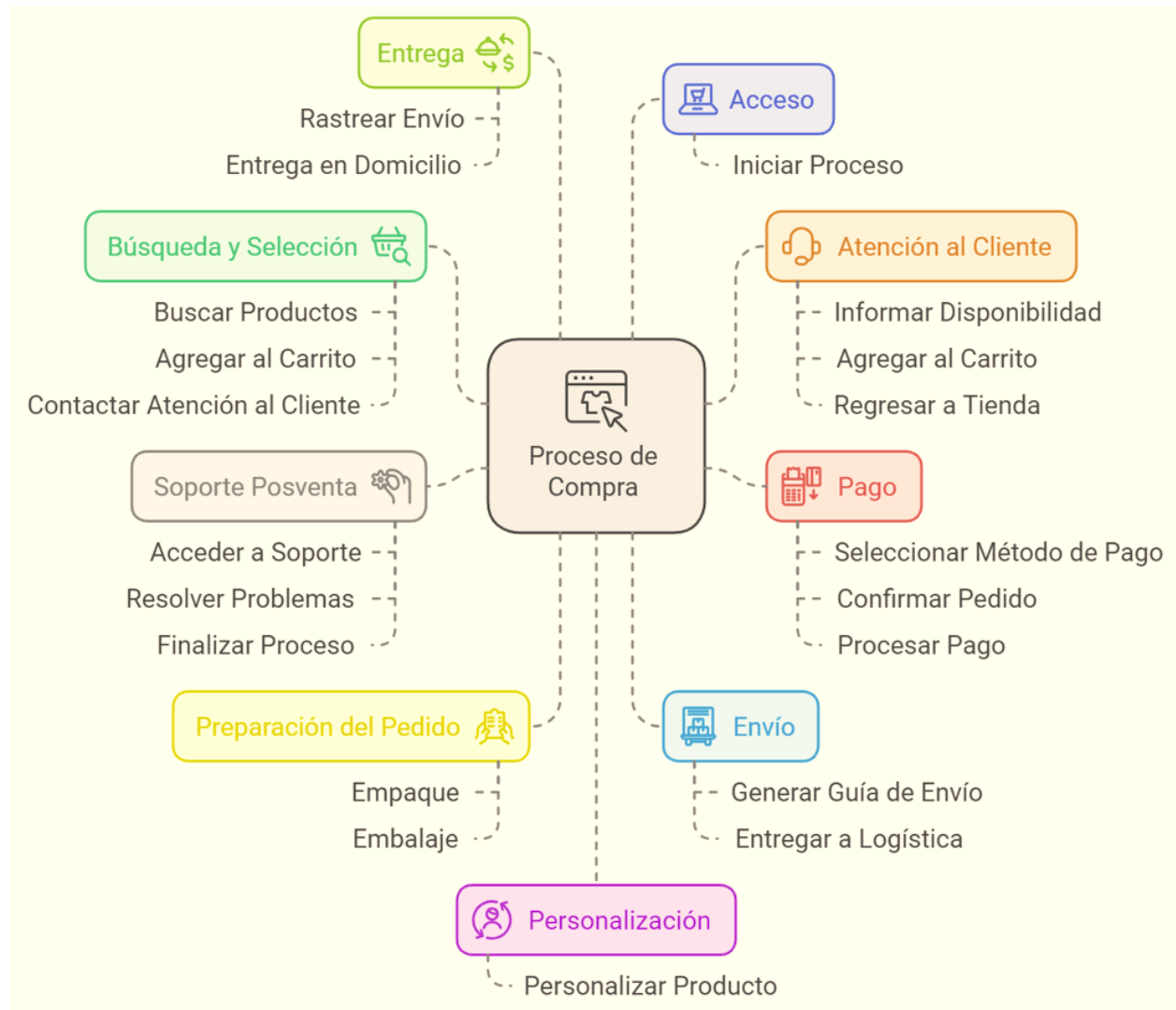
IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS
	<p>Germiturba Sustrato De Coco - 50l Confiabonos</p>	<p>Germiturba sustrato de coco es un excelente retenedor de agua, al ser un material poroso y compuesto de varios tipos de fibras, el coco es ideal para germinación de semillas o cultivo de plantas carnívoras, ya que les permite crecer sin problemas.</p>
	<p>Tierra Biologica Para Huertos 10kg - Confiabonos</p>	<p>Es muy liviana, pesando 125 kg por metro cúbico. Tiene un PH neutro. Libre de plagas, enfermedades y malezas. Incorporada en sustratos es ideal porque favorece la buena aireación y absorbe grandes cantidades de agua.</p>
	<p>KIT SUSTRATOS</p>	<p>CONTIENE TIERRA ABONADA SELECCIONADA X 12 KG, + CASCARILLA DE ARROZ X 1 KG + TRITURADO DE CARBON 4 KILOS</p>

IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS	IMAGEN/PRESENTACION	NOMBRE PRODUCTO	CARACTERISTICAS
	Kit de jardinera hidropónica de GrowLED	Macetero perfecto para jardín interior GrowLED: Dimensión 3.54"X3.54"X3.19" Adecuado para jardín interior Material de polipropileno respetuoso con el medio ambiente		Kit niños regalo perfecto navidad, día del niño, cumpleaños	kit educativo de ciencia para niños de 4 a 12 años, juguetes al aire libre
	KIT Inicio Huerta Casera	kit de inicio, con una cama de madera pequeña, dos plantulas, y herramientas pequeñas		Kit de ciencia para niños de 8 años en adelante	Más de 15 experimentos - 12 herramientas incluidas - Kits de cultivo para niños y niñas. sé tu propio científico mientras realizas experimentos de crecimiento y aprendes sobre el cultivo de plantas. Todo incluido: replanta semillas de tomate, lechuga, aguacate y más con las botellas, tubos y bandejas incluidos.
	Mini Kit Huerta casera	contiene una canastilla de madera, 3 macetas pequeñas, 3 sobres de semilla, y 3 bolsas de tierra negra		Kit de germinación de plantas ajustable por humedad	El paquete incluye: 3 bandejas de semillas (48 celdas por bandeja), 3 bandejas de base herméticas, 3 cúpulas de humedad, 20 etiquetas de plantas, 2 herramientas para plantas. 1.5 pulgadas de largo y 1.5 pulgadas de ancho/cada bandeja,
	Kit Niños estudiantes	contiene 2 plantas de hortalizas, una bolsa de materia organica, herramientas niños		Compostaje para reciclaje de residuos de alimentos	recibirás 4 bandejas apilables, 1 base de colección con espiga, 1 tapa de contenedor de gusano, 1 instrucciones impresas, fácil de instalar y usar, crea compost en interiores, deja que los gusanos transformen tus restos de cocina en fertilizante orgánico nutritivos, 16.5 x 13.0 x 11.0 in, con 4 bandejas

Nota: elaboración propia

Anexo 11.

Diagrama de proceso de compra Home Farm Center

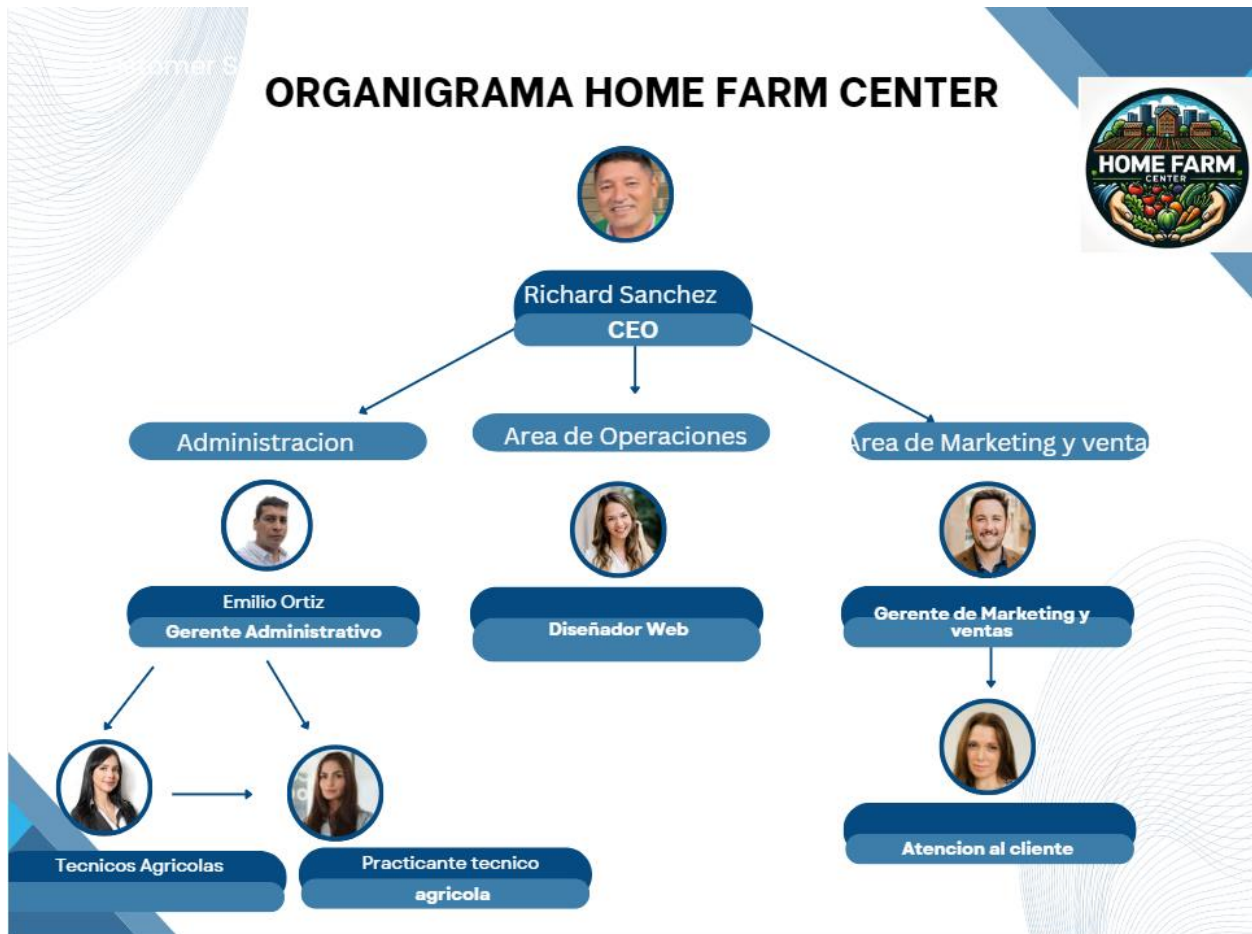


Nota: elaboración propia

Anexo 12.

Organigrama Home Farm Center

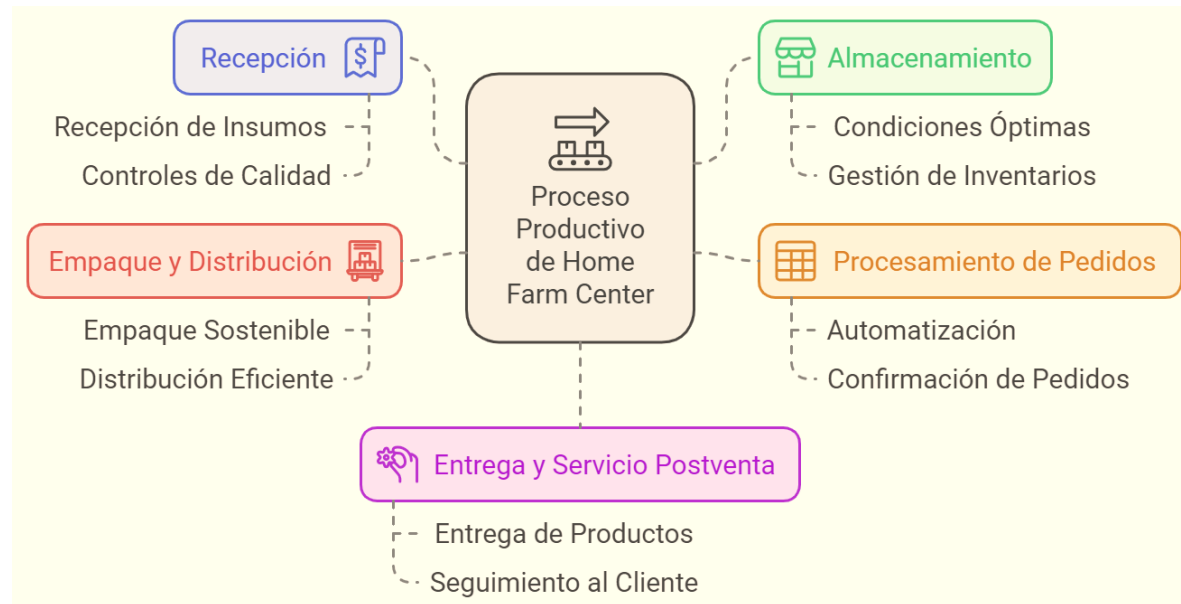
Plan



Nota: elaboración propia

Anexo 14.

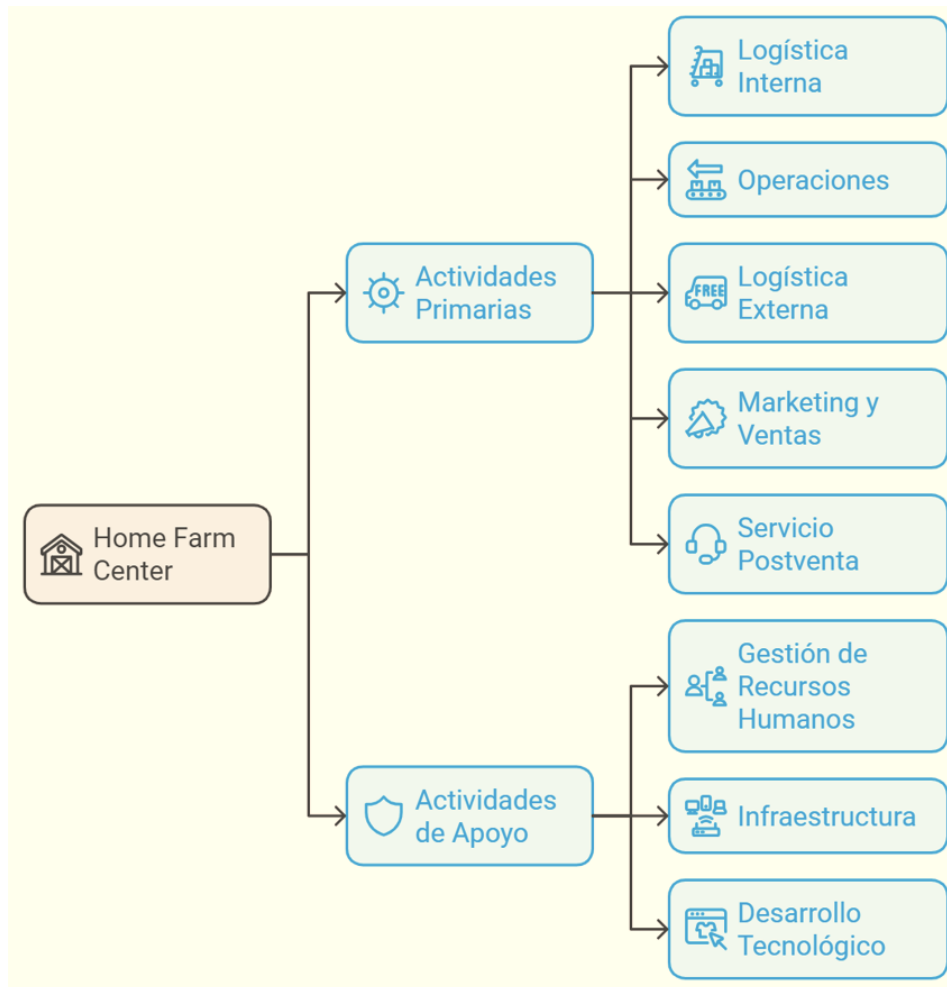
Proceso Productivo de Home Farm Center



Nota: elaboración propia

Anexo 15.

Proceso de actividades primarias y de apoyo



Nota: elaboración propia

Anexo 16.

Modelo cuantitativo de las cinco fuerzas de PORTER

MODELO CUANTITATIVO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER						
FACTORES ESTRATÉGICOS		PROM POND				
1 RC	Amenaza de la rivalidad entre competidores	1,78				
2 EC	Amenaza de entrada de nuevos competidores	2,05				
3 PS	Amenaza de ingreso de productos sustitutos	1,60				
4 NP	Amenaza del poder negociación de los proveedores	2,06				
5 NC	Amenaza del poder negociación de los compradores	1,70				
FACTORES ESTRATÉGICOS						
1. AMENAZA DE LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES		PONDERACIÓN	DESCRIPCIÓN CUALITATIVA 1	CALIFICACIÓN CUANTIT 1 a 4	DESCRIPCIÓN CUALITATIVA 4	PRODUCTO
RC 01	Crecimiento de la industria	0,25	Expansión	1	Recesión	0,25
RC 02	Costos fijos (de almacenamiento) / valor agregado	0,20	Adecuados	3	Muy altos	0,60
RC 03	Sobrecapacidad intermitente	0,01	Baja oferta	1	Alta oferta	0,01
RC 04	Diferencias del producto	0,06	Diferente	2	Estándar	0,12
RC 05	Identidad de marca	0,03	Fuerte	3	Débil	0,09
RC 06	Costos intercambiables	0,06	Altos	4	Bajos	0,24
RC 07	Concentración y balance	0,02	Alta (pocos)	2	Baja (muchos)	0,04
RC 08	Complejidad de la información	0,02	Muy compleja	4	Fácil	0,08
RC 09	Diversidad de competidores	0,10	Baja	1	Alta	0,10
RC 10	Plataformas empresariales	0,03	No alianzas	1	Alianzas	0,03
RC 11	Barreras de salida: Activos especializados	0,03	Pocos	1	Muchos	0,03
RC 12	Barreras de salida: Costos fijos de salida	0,15	Bajos	1	Altos	0,15
RC 13	Barreras de salida: Interrelaciones estratégicas	0,02	Baja	1	Alta	0,02
RC 14	Barreras de salida: Barreras emocionales	0,02	Bajas	1	Altas	0,02
		1,00	PROMEDIO PONDERADO			1,78
FACTORES ESTRATÉGICOS						
2. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES		PONDERACIÓN	DESCRIPCIÓN CUALITATIVA 1	CALIFICACIÓN CUANTIT 1 a 4	DESCRIPCIÓN CUALITATIVA 4	PRODUCTO
EC 01	Economías de escala	0,12	Altas	2	Bajas	0,24
EC 02	Diferencias propias de producto	0,06	Alta	3	Baja	0,18
EC 03	Identidad de marca	0,05	Alta	3	Baja	0,15
EC 04	Costos de cambio	0,05	Altos	3	Bajos	0,15
EC 05	Requerimientos de capital	0,10	Altos	2	Bajos	0,20
EC 06	Acceso a la distribución	0,04	Difícil	3	Fácil	0,12
EC 07	Ventajas absolutas en costos, independientes de las economías de escala	0,03	Alta	2	Baja	0,06
EC 08	Curva de aprendizaje de propietario	0,15	Difícil	1	Fácil	0,15
EC 09	Acceso a los insumos necesarios	0,04	Difícil	3	Fácil	0,12
EC 10	Diseño propio de productos de bajo costo	0,04	Eficiente	2	Deficiente	0,08
EC 11	Reacción esperada	0,06	Alta	1	Baja	0,06
EC 12	Precio disuasorio al ingreso	0,08	Existente	3	Inexistente	0,24
EC 13	Políticas gubernamentales	0,08	Fomento	3	Restrictivas	0,24
EC 14	Retornos esperados	0,10	Bajo	3	Alto	0,30
		1,00	PROMEDIO PONDERADO			2,05
FACTORES ESTRATÉGICOS						
3. AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS		PONDERACIÓN	CUALITATIVA 1	CUANTIT 1 a 4	CUALITATIVA 4	PRODUCTO
PS 01	Desempeño por el precio relativo de los sustitutos	0,10	Bajo	1	Alto	0,10
PS 02	Costo de cambio del comprador	0,20	Difícil	4	Fácil	0,80
PS 03	Propensión del comprador a sustituir	0,05	Baja	1	Alta	0,05
PS 04	Nivel percibido de diferenciación del producto	0,20	Alta	1	Baja	0,20
PS 05	Disponibilidad de sustitutos cercanos	0,20	Difícil	1	Fácil	0,20
PS 06	Suficientes proveedores	0,25	Pocos	1	Muchos	0,25
		1,00	PROMEDIO PONDERADO			1,60
FACTORES ESTRATÉGICOS						
4. AMENAZA DEL PODER NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES		PONDERACIÓN	DESCRIPCIÓN CUALITATIVA 1	CALIFICACIÓN CUANTIT 1 a 4	DESCRIPCIÓN CUALITATIVA 4	PRODUCTO
NP 01	Diferenciación de insumos	0,05	Baja	3	Alta	0,15
NP 02	Costos intercambiables de proveedores y empresas en el sector	0,12	Bajos	2	Altos	0,24
NP 03	Presencia de insumos sustitutos	0,12	Alta	2	Baja	0,24
NP 04	Concentración de proveedores	0,16	Baja	3	Alta	0,48
NP 05	Importancia del volumen para el proveedor	0,05	Baja	1	Alta	0,05
NP 06	Costo relativo a las compras totales en el sector	0,10	Alta	1	Baja	0,10
NP 07	Impacto de los insumos en el costo o diferenciación	0,20	Bajo	3	Alto	0,60
NP 08	Amenaza de integración hacia adelante	0,20	Baja	1	Alta	0,20
		1,00	PROMEDIO PONDERADO			2,06
FACTORES ESTRATÉGICOS						
5. AMENAZA DEL PODER NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES		PONDERACIÓN	DESCRIPCIÓN CUALITATIVA 1	CALIFICACIÓN CUANTIT 1 a 4	DESCRIPCIÓN CUALITATIVA 4	PRODUCTO
NC 01	Concentración de compradores vs concentración de empresas	0,05	Baja	1	Alta	0,05
NC 02	Volumen de compra	0,05	Bajo	1	Alto	0,05
NC 03	Negociación para la absorción de costos por parte del comprador o proveedor	0,05	Baja	1	Alta	0,05
NC 04	Información del comprador	0,20	Menos	2	Más informado	0,40
NC 05	Capacidad de integración hacia atrás	0,05	Inviabile	1	Viable	0,05
NC 06	Productos de sustitución	0,05	Pocos	2	Muchos	0,10
NC 07	Costo con relación al total adquirido por el comprador	0,05	Insignificante	1	Significativo	0,05
NC 09	Impacto de los productos sobre el costo de diferenciación	0,10	Alto	2	Bajo	0,20
NC 10	Identidad de marca	0,10	Alta	2	Baja	0,20
NC 11	Impacto sobre la calidad / desempeño	0,10	Alto	2	Bajo	0,20
NC 12	Utilidades del comprador (usabilidad)	0,15	Alta	2	Baja	0,30
NC 13	Incentivos de los tomadores de decisiones	0,05	Nulos	1	Muchos	0,05
		1,00	PROMEDIO PONDERADO			1,70

ANÁLISIS DEL SECTOR:

Nota: elaboración propia

Anexo 17.

Modelo cuantitativo de las cinco fuerzas de PORTER

PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO						
FACTORES CLAVE DEL ENTORNO		Muy negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy positivo
P	FACTORES POLÍTICOS					
	Transición gobierno de izquierda con múltiples reformas, paso la reforma tributaria, implementando nuevos impuestos, y reducción de beneficios a empresas, impactando sobre la inversión, el sector empresarial y sobre el minero energético. Están en el ambiente la reforma laboral, ya que generaría mas costos en la producción, y en épocas de crisis como la actual generaría mucho traumatismo a la economía del país. (Oxford Economics, 2023) Se suman a las ya citadas reformas, otras como la reforma a la salud, y la reforma			1		
	Conflicto entre países: La incertidumbre, los mercados volátiles, la amenaza de desaceleración y la alta inflación en el 2022 en el mundo, en el 2023 no sólo se mantendrán, sino que algunos incluso se agudizarán, por lo que es inevitable que esto impacte el crecimiento del país. Así, las proyecciones de crecimiento del PIB para este año oscilan entre el 0,5% y el 2,2%. Una cifra en todo caso baja, en la ANDI proyectamos esta cifra alrededor del 1%. (Andi)			1		
E	FACTORES ECONÓMICOS					
	PIB en Colombia que se espera sea menos del 0,7% en el 2023 y para el 2024 se espera que sea del 1,8%. Afectado principalmente por un menor consumo privado. Muy por debajo del crecimiento mundial que se estima en el 2,8% y 3,3 en el 2024 (Portafolio, 2022)					1
	Inflación en Colombia para el año 2023 se espera que sea del 9% y en el 2024 del 5% anual, con una tasa actual del 13,3% anual. (Portafolio,			1		
	La política monetaria para bajar la inflación, incentivar el ahorro privado y reducir los desbalances macroeconómicos, han llevado al Banco de la Republica a subir las tasas de intermediación hasta el 13,25% actual y con tendencia alcista hasta el primer semestre del año 2023 y continuando en esta misma tasa hasta finales de 2023 (El Nuevo Siglo,	1				
	Para el mes de Febrero la tasa de desempleo fue del 11,4% con una reducción del 1,6% respecto al mismo mes del año 2022 y una proyección de acuerdo a la ANIF del 11,5% para finales del 2023			1		
	La TRM para el mes de abril del año 2023 se ubicó en \$4.425,27 afectada principalmente por el excelente comportamiento de la inflación de USA, para el 2023 se proyecta una TRM en \$4.630					1
	El poder adquisitivo de Colombia se ubica en US\$18,225 de los colombianos, el cual puede subir en la medida en que se invierta en educación de calidad o que el gobierno invierta en infraestructura. (La Republica, 2022)					1
Aumento de la inversión extranjera en Colombia fue de US\$1.039 millones en enero de 2023 (Analitik, 2023)					1	

FACTORES SOCIO - CULTURALES					
S	El índice de densidad en Colombia es de 45 habitantes por km cuadrado (Macro)			1	
	El 33% de la población colombiana está clasificada como clase media, el 37,8% como pobre y el 26,9% como los mas vulnerables (Infobae, Colombia ocupó el puesto 144 de 163 países con un puntaje de 2,73, peor que el promedio general de América Latina (2,15) y que el de la OCDE (1,66). También cabe resaltar que Colombia es uno de los diez países más afectados por la violencia a nivel mundial cuando se evalúa el costo económico de esta, que asciende aproximadamente al 25,9 % del PIB, un porcentaje muy elevado en comparación con los países más pacíficos, donde estos costos representan el 3,6 % del PIB.		1		
	La tasa de cobertura de educación superior en Colombia es del 51,6% en el 2020, la proporción de personas entre 25 y 34 años con educación superior es del 30%. Las tasas de cobertura neta en primaria, secundaria y media en 2020 fueron 89 %, 79 % y 47 %.		1		
	Aumento de la conciencia ambiental el porcentaje de edificaciones culminadas que cuentan con algún sistema de ahorro de energía se encuentra en el 59,3%, las personas que mas optan por el reciclaje y calificación de la basura en las edades de 29 a 59 años es del 50,2%. (Montes, 2019)				1
	Cambios en las tendencias de consumo y cuidado de la salud, el 48% de los colombianos han decidido ingerir comida saludable y el 42% decido ponerse en forma y bajar de peso (Semana, 2021)				1
	corrupción . Según datos de Transparencia Internacional (2022), el índice de percepción de la corrupción en Colombia fue de 39 puntos, ocupando el puesto 91 de 180 países. Esto es un problema de cultura nacional, y es un factor muy importante a la hora de crear empresas. (Trasparency	1			
T	Conectividad en 17 de 32 departamentos menos de la mitad de hogares tienen acceso a internet. según el DANE muestra que en el total del país el 60,5% de los hogares tiene internet , pero hay una variación sustancial entre los hogares ubicados en cabeceras municipales (70% de ellos tienen acceso a internet) y los hogares rurales (28,8% de estos con internet). (Consejo Privado de Competitividad, 2022). la velocidad promedio en internet móvil de descarga (18), es muy bajo en el país ubicándolo en el puesto 16 de 17 según Ookla Speedtest (2022), por lo cual hay mucha demoras en descarga, lo que hace al país menos productivos frente a países de la misma región, la cual esta en		1		
	En transformación digital de empresas Colombia Según el ranking mundial de competitividad digital del año 2022, ocupa el puesto 53 de 67 países, ocupando los últimos puestos, y se observa que hay una escases de talento, y en mejora de las capacidades de mejora del mismo. (Consejo Privado de Competitividad, 2022)		1		
	Colombia es el cuarto país de la OCDE con más trabas regulatorias para startups y el tercero con el régimen regulatorio más complejo (OCDE, 2022a)		1		
E	FACTORES ECOLÓGICOS				
	ODS Objetivos de desarrollo sostenible				1
	Resolución Ica No 078006 por medio de la cual se establecen requisitos para el registro de viveros, o huertos básicos dedicados a la comercialización de material vegetal de propagación, según parágrafo 4 no serán objeto de registro las grandes superficies que comercialicen para la siembra u ornato en el país.				1
	Plan Nacional de Negocios Verdes				1
L	FACTORES LEGALES				
	Reforma laboral presentada por el gobierno que modifica las horas				1
	Estatuto tributario complejo, deficit fiscal y una evasión alta pone de	1			
	Ley de emprendimiento ley 2069 de 2020 Por medio de la cual se				1
	Los reglamentos de propiedad horizontal en las diferentes unidades.	1			
	Resolución No. 0780006 del 2020 Por medio de la cual se establecen				1
Normas laborales, de seguridad y salud en el trabajo (Interseguridad, Beneficios tributarios, tarifa preferencial de IVA del 5% y reducciones de renta (Andi, 2022)		1			1

