



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

TEMA:

Plan de negocio para la producción y comercialización de kits de huertos urbanos para balcones y espacios pequeños en Guayaquil.

AUTOR:

Cabello Holguín Erwin Norley

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciatura en Emprendimiento E Innovación Social**

TUTOR:

Ing. García Vacacela, Roberto Carlos, Ph.D.

Guayaquil, Ecuador

26 de febrero del 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Cabello Holguín Erwin Norley**, como requerimiento para la obtención del título de **Lcdo. Emprendimiento E Innovación Social**.

TUTOR

f. 

Ing. García Vacacela, Roberto Carlos, Ph.D.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela, Mgs.

Guayaquil, a los 26 días del mes de febrero del año 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Cabello Holguín, Erwin Norley

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para la producción y comercialización de kits de huertos urbanos para balcones y espacios pequeños en Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciado en Emprendimiento E Innovación Social**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 26 días del mes de febrero del año 2026

EL AUTOR

f. _____

Cabello Holguín Erwin Norley



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Cabello Holguín, Erwin Norley

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para la producción y comercialización de kits de huertos urbanos para balcones y espacios pequeños en Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 26 días del mes de febrero del año 2026

EL AUTOR:

f. _____

Cabello Holguín, Erwin Norley

REPORTE COMPILATIO

**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**
magister

TESIS DE ERWIN NORLEY 1102 2026

2%
Textos
sospechosos

2% Similitudes
2% Idiomas no reconocidos (ignorado)
11% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: TESIS DE ERWIN NORLEY 1102 2026.docx
ID del documento: ec371217cb7495b6b7b1b7f52c49b867b5f54cb8
Tamaño del documento original: 1,69 MB

Depositante: Roberto Carlos García Vacacela
Fecha de depósito: 11/2/2026
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 11/2/2026

Número de palabras: 24.966
Número de caracteres: 163.153



AGRADECIMIENTO

En primer lugar, deseo manifestar mi más sincero agradecimiento a Dios por su dirección y las bendiciones que me ha otorgado a lo largo de este proceso académico. Su luz ha guiado mi camino y me ha proporcionado la fortaleza necesaria para enfrentar los retos que se presentaron en cada fase de este proyecto.

De igual manera, quiero extender mi profunda gratitud a todas las personas que han colaborado de forma significativa en la realización de este trabajo. El logro de este proyecto ha sido posible gracias a sus valiosas sugerencias y aportaciones.

Agradezco especialmente a mis profesores por su orientación experta, paciencia y dedicación. Sus observaciones y recomendaciones han conducido esta investigación por el camino adecuado, enriqueciendo considerablemente el contenido.

Por último, quiero rendir homenaje a mis amigos y familiares. Su comprensión, apoyo incondicional y ánimo constante durante este exigente periodo fueron una fuente inagotable de inspiración y motivación que me acompañó en todo momento.

Erwin Norley Cabello Holguín

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a mi amada hija, Doménica Anabell Cabello Solórzano, quien ha sido una fuente constante de inspiración y orientación en mi desarrollo personal. Mi principal meta en la vida es brindarle un amor sincero y hacer que se sienta orgullosa de mí. Todo mi esfuerzo, dedicación y logros están dedicados a ella, mi hermosa niña.

Anhelo que recuerden que nunca es tarde para perseguir los sueños, que el aprendizaje no tiene límites, y que cada reto sea una oportunidad para crecer. Que este ejemplo les inspire a avanzar hacia sus metas y sepan que volver a empezar no es sinónimo de fracaso sino de perseverancia y resiliencia, y que, con la ayuda de Dios, siempre, todo es posible.

Erwin Norley Cabello Holguín



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. García Vacacela, Roberto Carlos, Ph.D.

TUTOR

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela, Mgs.

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lcda. Margarita Zumba, PhD

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

Índice General

INTRODUCCIÓN	2
1 Descripción de la Investigación	5
1.1. Tema – Título	5
1.2. Justificación.....	5
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio	6
1.4. Planteamiento del Problema	7
1.5. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio	9
1.6. Objetivos de la Investigación.....	11
1.6.1. Objetivo General	11
1.6.2. <i>Objetivos Específicos</i>	11
1.7. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.	11
1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto	13
1.8.1. <i>Marco Referencial</i>	13
1.8.2. <i>Marco teórico</i>	14
1.8.3. Marco conceptual.....	21
1.8.4. <i>Marco Legal</i>	22
1.8.4.1. Aspecto Societario de la Empresa	24
1.8.4.2. Generalidades (Tipo de Empresa)	25
1.8.4.3. Fundación de la Empresa	25
1.8.4.4. Capital Social, Acciones y Participaciones	26
1.8.4.5. <i>Permisos</i>	27
1.9. Formulación de las preguntas de investigación	28
2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	31
2.1 Análisis de la Oportunidad	31
2.1.1 Descripción de la idea de negocios y modelo de negocios	32

2.2	Misión, Visión y Valores de la Empresa	34
2.3	Objetivos de la empresa.....	35
2.3.1	Objetivo General.....	35
2.3.2	Objetivos Específicos	36
3	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	38
3.1	PEST.....	38
3.2	Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimiento en la Industria .	39
3.3	Análisis del Ciclo de Vida de la Industria.....	40
3.4	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones	40
3.5	Análisis del mercado	41
3.5.1	Tipo de Competencia.....	41
3.5.2	Tamaño del mercado: TAM, SAM, SOM	42
3.5.3	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.....	44
3.5.4	Segmentación de Mercado.....	45
3.5.5	Criterio de Segmentación	45
3.5.6	Selección de Segmentos	46
3.5.7	Perfiles de los Segmento.....	46
3.6	Matriz FODA	47
3.7	Investigación de Mercado	49
3.7.1	Método.....	49
3.7.2	Diseño de la Investigación.....	49
3.7.3	Conclusiones de la investigación de mercado.....	59
4	PLAN DE MARKETING	63
4.1	Objetivos: General y Específicos	63
4.1.1	Mercado Meta.....	63
4.2	Posicionamiento	65

4.3	Estrategias de Marketing Mix	65
4.3.1	Estrategia de Producto o Servicios.....	65
4.3.2	Estrategia de Precios.....	70
4.3.3	Estrategia de Plaza.....	72
4.3.4	Estrategias de Promoción.....	73
5	PLAN OPERATIVO.....	76
5.1	Producción	76
5.1.1	Proceso de Producción.....	76
5.1.2	Diagramas de Flujo del Proceso.....	76
5.1.3	Ubicación e Infraestructura	77
5.1.4	Mano de Obra.....	78
5.1.5	Capacidad Instalada	79
5.1.6	Presupuesto	79
5.2	Estructura Organizacional	80
5.2.1	Cargos y Perfiles del Equipo Gerencial	80
5.2.2	Organigrama.....	81
6	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO.....	83
6.1	Inversión Inicial	83
6.1.1	Tipo de Inversión	83
6.1.2	Financiamiento de la Inversión	84
6.1.3	Cronograma de Inversiones	86
6.2	Análisis de Costos.....	86
6.2.1	Costos Fijos.....	86
6.2.2	Costos Variables.....	88
6.3	Capital de Trabajo	88
6.3.1	Gastos de Operación.....	88
6.3.2	Gastos Administrativos	89

6.3.3	Gastos de Ventas	89
6.3.4	Gastos Financieros	89
6.4	Análisis de Variables Críticas	90
6.4.1	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	90
6.4.2	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	91
6.4.3	Análisis de Punto de Equilibrio	92
6.5	Estados Financieros proyectados	93
6.5.1	Balance General	93
6.5.2	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	93
6.6	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	95
6.6.1	Principales riesgos.....	95
6.6.2	Mitigación de riesgos. Para limitar los peligros, la empresa realizará lo siguiente:.....	96
6.7	Razones Financieras.....	96
6.7.1	Liquidez	96
6.7.2	Gestión	96
6.7.3	Endeudamiento.....	97
6.7.4	Rentabilidad.....	97
7	CONCLUSIONES	97
8	RECOMENDACIONES	98
9	BIBLIOGRAFÍA:	99

Índice de taba

Tabla 1 <i>Competidores</i>	45
Tabla 2 <i>Criterio de segmentación</i>	45
Tabla 3 Cronograma y presupuesto promocional	74
Tabla 4 <i>Ubicación</i>	78
Tabla 5 <i>Mano de obra directa</i>	78
Tabla 6 <i>Mano de obra indirecta</i>	79
Tabla 7 <i>Capacidad instalada</i>	79
Tabla 8 Inversión inicial	83
Tabla 9 Fija	83
Tabla 10 inversión diferida	84
Tabla 11 Corriente	84
Tabla 12 Fuentes de Financiamiento	85
Tabla 13 Tabla de Amortización	85
Tabla 14 Cronograma de Inversiones	86
Tabla 15 Costos Fijos	86
Tabla 16 Sueldo	87
Tabla 17 Gastos de Publicidad	88
Tabla 18 Costos Variables	88
Tabla 19 Gastos Financieros	90
Tabla 20 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes	90
Tabla 21 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	91
Tabla 22 Análisis de Punto de Equilibrio	92
Tabla 23 Balance General	93
Tabla 24 Estado de Pérdidas y Ganancias	93
Tabla 25 Flujo de Caja Proyectado	94
Tabla 26 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital	94
Tabla 27 Liquidez	96
Tabla 28 Gestión	96
Tabla 29 Endeudamiento	97
Tabla 30 Rentabilidad	97

Índice de figura

Figura 1. Factores que dificultan el cultivo de alimentos en casa y propuesta de solución	8
Figura 2 <i>Lean Canvas</i>	34
Figura 3 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y	41
Figura 4 <i>Lugar de residencia</i>	51
Figura 5 <i>Tipo de vivienda</i>	52
Figura 6 <i>Interés por la agricultura</i>	52
Figura 7 <i>Importancia de los alimentos</i>	53
Figura 8 Interés por cultivar sus alimentos	54
Figura 9 Huertos urbanos y economía del hogar	54
Figura 10 <i>Antecedentes de cultivo</i>	55
Figura 11 <i>Utilidad del kit</i>	56
Figura 12 <i>Aceptación del kit</i>	56
Figura 13 <i>Viabilidad en Guayaquil</i>	57
Figura 14 <i>Nivel de recomendación</i>	58
Figura 15 Huertos urbanos y el medio ambiente	58
Figura 16 <i>Componentes del kit</i>	67
Figura 17 <i>Logo</i>	70
Figura 18 <i>Diagramas de Flujo del Proceso</i>	77
Figura 19 <i>Organigrama</i>	81

RESUMEN

El trabajo de titulación desarrolla una propuesta orientada a la creación de un plan de negocios para la elaboración y venta de kits de huertos urbanos, pensados para su uso en balcones y espacios reducidos dentro de la ciudad de Guayaquil. La empresa operará bajo la denominación Tú Huerto Urbano S.A. y tendrá como actividad principal la oferta de productos prácticos y sostenibles que faciliten a los habitantes el cultivo de alimentos en sus propios hogares. La propuesta se dirige a personas de entre 18 y 65 años, pertenecientes a los estratos socioeconómicos A, B y C+, que muestren interés por alternativas de consumo vinculadas al bienestar, el cuidado ambiental y la autosuficiencia alimentaria. A partir del estudio realizado, se identificó que la agricultura urbana ha cobrado una importancia creciente a nivel internacional en los últimos años, como una alternativa viable para complementar la producción de alimentos en contextos ciudadanos. Sin embargo, en el ámbito nacional este tipo de iniciativas aún presenta un desarrollo limitado, lo que abre un espacio favorable para la introducción de una oferta innovadora. En la actualidad no se evidencian competidores directos que comercialicen kits de huertos urbanos diseñados específicamente para las condiciones y necesidades de la población guayaquileña. Para asegurar la viabilidad del proyecto, se realizó una investigación centrada en el análisis del comportamiento del público objetivo, logrando determinar intereses, necesidades y nivel de aceptación en torno al cultivo en casa. Este proceso no solo mostró expectativas, sino también posibles barreras a la implementación. Adicionalmente, el análisis se extendió al microentorno empresarial que, desde el ámbito productivo, organizacional, de los sistemas de control de la calidad y de las estrategias de comercialización, así como del marco regulatorio en que se encuentran estas iniciativas, se complementa con la evaluación económica con el fin de determinar la rentabilidad proyectada y, por ende, la viabilidad financiera del proyecto.

Palabras clave: Huerto urbano, agricultura urbana, sustentabilidad, espacios reducidos, kits de cultivo.

ABSTRACT

This thesis develops a proposal for a business plan to produce and sell urban garden kits designed for use on balconies and in small spaces within the city of Guayaquil. The proposed company will operate under the name Tú Huerto Urbano S.A. (Your Urban Garden Inc.) and its main activity will be offering practical and sustainable products that facilitate home gardening. The proposal targets individuals between 18 and 65 years old, belonging to socioeconomic levels A, B, and C+, who are interested in consumption alternatives linked to well-being, environmental stewardship, and food self-sufficiency.

The research identified that urban agriculture has gained increasing importance internationally in recent years as a viable alternative to supplement food production in urban settings. However, in Ecuador, this type of initiative is still underdeveloped, creating a favorable environment for the introduction of an innovative product. Currently, there are no direct competitors marketing urban gardening kits specifically designed for the conditions and needs of the Guayaquil population.

To ensure the project's viability, research was conducted focusing on analyzing the target audience's behavior. This research determined their interests, needs, and level of acceptance regarding home gardening. This process not only revealed expectations but also potential barriers to implementation. Additionally, the analysis extended to the business microenvironment, encompassing production, organizational aspects, quality control systems, marketing strategies, and the regulatory framework governing these initiatives. This analysis was complemented by an economic evaluation to determine projected profitability and, consequently, the project's financial viability.

Keywords: Urban Garden, Urban Agriculture, Sustainability, Small Spaces, Growing Kits.

INTRODUCCIÓN

El crecimiento acelerado como en ciudades como Guayaquil ha cambiado por completo la manera en que las familias acceden a los alimentos. Los espacios verdes prácticamente desaparecieron con la construcción masiva de edificios, y ahora la mayoría depende de suministros que vienen de lejos. Esto termina afectando la frescura de los productos, eleva los precios en el mercado y genera dudas sobre la sostenibilidad a largo plazo de todo el sistema alimentario (FAO, 2022). El objetivo de este estudio es diseñar un plan de negocios para la comercialización de kits de huertos urbanos, dirigido a la población de escasos metros cuadrados, habitantes de Guayaquil.

Precisamente en este panorama, la agricultura urbana se presenta como una respuesta práctica y alcanzable. Permite fortalecer la seguridad alimentaria en el hogar, mejorar la calidad de la dieta diaria y adoptar hábitos que cuiden mejor el entorno (CEPAL, 2021). Diversos autores han documentado que cultivar en áreas pequeñas balcones, terrazas o incluso ventanas trae ventajas claras: acceso inmediato a vegetales frescos, estímulo para una alimentación más equilibrada y una oportunidad para que las familias, incluidos los niños, aprendan sobre el ciclo de los alimentos y el respeto al medio ambiente (Orsini et al., 2020).

Entender que esta metodología resulta más desafiante en Guayaquil. La residencia más predominante en la ciudad tiene grandes bloques como edificios en los que los espacios exteriores son escasísimos. Según la INEC en 2022, más del 60% de la población habita en departamentos o casas que tienen menos de 10 m² en total de área exterior. Esto limita la posibilidad de implementar huertos en el suelo de forma tradicional. Por esta razón, es necesario salir del modelo convencional y buscar alternativas adecuadas para espacios reducidos, como, por ejemplo, el uso de sistemas de cultivo en vertical o de módulos que permitan la optimización del espacio disponible para huertos.

En los últimos años, el interés por la producción de alimentos en los hogares ha ido en aumento; no obstante, la oferta vigente en el mercado no resulta completamente satisfactoria. Muchos de los kits o productos que se pueden encontrar no cuentan con instrucciones simples ni con orientaciones prácticas para quienes no tienen ningún tipo de experiencia, lo que puede

provocar frustración y el consiguiente abandono del cultivo, tal como lo identifican Orsini et al. (2020).

La propuesta incorpora aspectos de carácter técnico, tales como la elección de especies adecuadas al clima de la región, y la implementación de técnicas de cultivo de fácil difusión, y también un componente comercial que contemple la accesibilidad y la competitividad de los precios. Asimismo, se aborda la dimensión social del proyecto, al considerar la mejora de la nutrición de la familia y el refuerzo de la resiliencia urbana. En este sentido, la iniciativa busca constituirse en una alternativa práctica y sostenible que produzca cambios positivos en la cotidianidad de los beneficiarios.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Capítulo 1

1 Descripción de la Investigación

1.1. Tema – Título

Plan de negocio para la producción y comercialización de kits de huertos urbanos para balcones y espacios pequeños en Guayaquil

1.2. Justificación

Los espacios de cultivo son un uso que puede ser valorado para los terrenos urbanos en donde el cultivo crea un valor de uso para la zona en la que se crea un espacio para el cultivo en el que se puede integrar un espacio para el cultivo en el que se puede tener un espacio para el cultivo en el que los habitantes de la ciudad pueden tener espacios donde pueden cultivar los que tienen valor para ellos. En muchos sectores de América Latina, el cultivo familiar se transforma en un verdadero acto de comercio y de alimentación.

En tiempos de crisis, la familia se enfrenta de una nueva forma a la inestabilidad, con la familia incluso se pueden cultivar los que tienen el valor para la economía; y con más frecuencia tienen acceso a los que tienen el valor de la economía, además de los que tienen el valor de la economía. Teniendo un invernadero, en un pequeño espacio destinado a la economía familiar, en el que puede tener un espacio para el cultivo, además de los que tienen el valor de la economía. El uso de compost y de técnicas sencillas de manejo orgánico refuerza todavía más ese aporte.

Diversos estudios recientes han destacado que los huertos urbanos no solo producen alimentos, sino también vínculos. Un patio compartido o un balcón cultivado pueden convertirse en puntos de encuentro entre vecinos, en espacios donde los mayores transmiten saberes a los más jóvenes y donde los niños aprenden, casi sin darse cuenta, a cuidar la tierra y a esperar sus frutos. En medio de ciudades aceleradas, estos pequeños lugares devuelven un ritmo distinto a la vida cotidiana.

Sin embargo, para que esta práctica se extienda, no basta con disponer de semillas y macetas. Hace falta un cambio de mirada. Muchas personas han empezado a revisar sus hábitos de consumo y a preguntarse por el origen de lo que comen. El interés por alimentos más sanos, con mejor sabor y mayor valor nutricional, crece año tras año. Esa preocupación abre una oportunidad social y también económica: ofrecer alternativas que permitan a cualquier ciudadano, incluso sin experiencia, producir parte de su propia comida y sentirse nuevamente protagonista de su bienestar.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

Este trabajo nace de una pregunta sencilla: ¿cómo pueden cultivar alimentos las personas que viven en casas y departamentos con muy poco espacio? A partir de esa inquietud se plantea el diseño de kits de huertos urbanos pensados para balcones, terrazas y patios pequeños. La investigación se sitúa en Guayaquil, una ciudad donde la población crece rápido y donde los lugares verdes para sembrar son cada vez más escasos.

Con el tiempo, los huertos caseros han dejado de verse solo como un adorno. Para muchas familias se han convertido en una ayuda real dentro de la economía diaria y en una forma de acceder a alimentos más confiables. Quien cultiva en casa sabe de dónde viene lo que come y evita, en parte, los productos que en el mercado suelen tratarse con químicos para acelerar su crecimiento o prolongar su conservación (Guerra, 2020). Esa posibilidad de producir frutas, hierbas y hortalizas propias devuelve un grado de control que antes parecía perdido.

La investigación se centra en lo que las personas interesadas en este tipo de cultivo necesitan y esperan. También se aborda el diseño técnico de los kits, su viabilidad económica y social, y cómo podrían convertirse en una empresa emprendedora con sentido comunitario. El trabajo se llevará a cabo durante el año 2025 entre los meses de octubre y enero de 2026, y la información obtenida permitirá medir, en qué medida, una propuesta de este tipo es aceptable para los habitantes de Guayaquil.

1.4. Planteamiento del Problema

Aunque en los últimos años se habla mucho de sostenibilidad y de volver a producir en casa, en Guayaquil las opciones reales para hacerlo siguen siendo pocas. Quien vive en un departamento o en una casa con balcón pequeño suele encontrar más obstáculos que facilidades: los productos disponibles no están pensados para esos espacios y la información es dispersa o demasiado técnica para alguien que recién empieza.

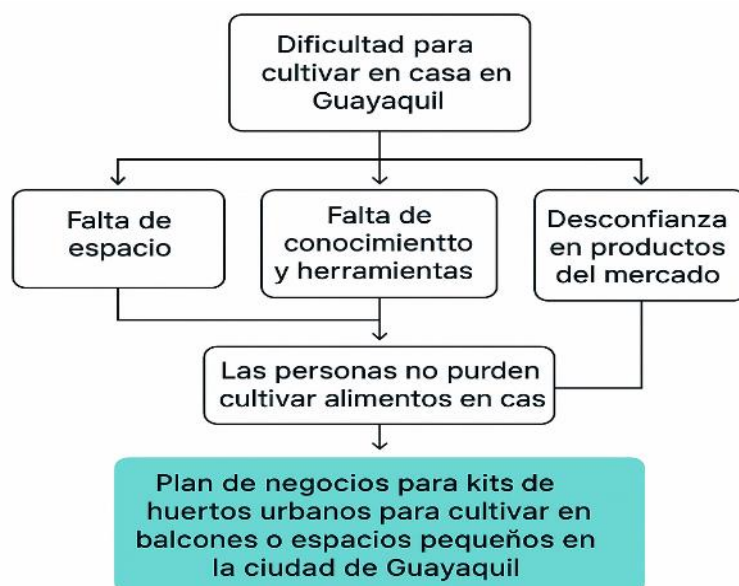
El crecimiento de la ciudad ayuda a entender parte de esta problemática. Guayaquil se ha expandido vertical y horizontalmente mediante edificios y urbanizaciones en las que el suelo disponible para cultivo prácticamente ha desaparecido. Como consecuencia muchas familias dependen casi por completo de alimentos provenientes de otras regiones, producidos a gran escala y transportado durante varios días antes de llegar al consumidor (FAO, 2022). Este proceso no sólo incrementa los costos, sino que también incide en la frescura y calidad percibida de los productos.

Paralelamente, se observa un cambio en la percepción de los consumidores, dado que cada vez muestran más interés por conocer el origen de lo que consumen y manifiestan preocupación por el uso de agroquímicos y el impacto ambiental asociado a la producción. En ese sentido, estudios recientes indican que una parte significativa de los hogares estaría dispuesta a cultivar ciertos alimentos si contarán con opciones prácticas y adaptadas a su estilo de vida (CEPAL, 2021).

No obstante, al analizar la oferta existente en el mercado local, se evidencia limitaciones. Casi no existen kits diseñados para balcones o terrazas pequeñas; las guías para principiantes son escasas y poco claras; y la mayoría de personas desconoce cuánto cuesta realmente mantener un huerto en casa y qué beneficios concretos puede obtener. De este conjunto de limitaciones surge el problema central que orienta la presente investigación:

Figura 1.

Factores que dificultan el cultivo de alimentos en casa y propuesta de solución



Conseguir alimentos frescos y confiables se ha vuelto un problema cotidiano en muchas ciudades de América Latina. En Guayaquil, el crecimiento desordenado ha ido dejando cada vez menos espacio para lo verde y para cualquier forma de cultivo doméstico. Las familias dependen casi por completo de lo que llega desde fuera y, en la mayoría de casos, no tienen un lugar donde sembrar ni siquiera unas cuantas plantas (FAO, 2022). A esto se suma que gran parte de la población vive en departamentos o casas con áreas muy reducidas, lo que vuelve todavía más difícil pensar en un huerto tradicional (INEC, 2022).

A pesar de esas limitaciones, la agricultura urbana ha empezado a verse como una salida posible. Distintos trabajos coinciden en que cultivar una parte de los alimentos en casa puede mejorar la dieta familiar y dar mayor seguridad frente a los cambios de precio y a la calidad incierta de lo que se compra (CEPAL, 2021). Un balcón, una terraza o un pequeño patio pueden transformarse en lugares útiles para producir hortalizas y hierbas, y ese simple gesto termina influyendo tanto en el ambiente como en la vida diaria de quienes lo practican (Orsini et al., 2020).

El contexto de la situación implica que se elabore un plan de negocio enfocado en la comercialización de kits de huertos urbanos adaptados a la realidad de Guayaquil. La propuesta busca brindar una alternativa que, a través

de sistemas de cultivo que demanden un bajo y práctico mantenimiento, permita el inicio de la actividad de cultivo de forma simple. La investigación indica que, el gasto familiar se ve beneficiado y se establece un vínculo más responsable con la alimentación y la procedencia de los productos que se consumen (Zafra, 2019).

A pesar de que en la producción agrícola tradicional se han presentado pérdidas, sobreofertas y dificultades para poder colocar los productos, en las ciudades se continúan subutilizando espacios que podrían tener otra función (FAO, 2022). Los huertos urbanos aparecen entonces como un punto de encuentro entre lo rural y lo urbano: permiten que el ciudadano deje de ser solo comprador y participe, aunque sea en pequeña escala, en la producción de su comida (CEPAL, 2021).

Por todo ello, este proyecto parte de la idea de que sembrar desde el hogar es una estrategia válida para mejorar la calidad de vida en Guayaquil. Aprovechar cada rincón disponible no es únicamente una forma de obtener alimentos más sanos; es también una manera de construir hábitos más sostenibles y de recuperar una relación más cercana con el entorno que nos rodea (Zafra, 2019; Orsini et al., 2020).

1.5. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

La vida en las ciudades ha ido separando, casi sin que lo notemos, a las personas del origen de lo que comen. En Guayaquil, como en muchas urbes grandes, el suelo disponible para sembrar es cada vez menor y los espacios verdes se reducen a medida que crece la construcción (FAO, 2022). Aun así, se percibe un interés nuevo por volver a tener contacto con la naturaleza y por encontrar formas sencillas de acceder a alimentos más frescos y confiables (CEPAL, 2021).

Balcona y Ferguson (2023) y Hublitz et al. (2023), entre otros, han identificado que la actividad de cultivar en balcones y terrazas no debe tomarse únicamente como una actividad recreativa. En muchos casos, se ayuda a mejorar la salud de la dieta de la familia, se fomentan hábitos alimentarios más saludables y se contribuye a una mayor conciencia social (Orsini et al., 2020). Este tipo de iniciativas es especialmente importante en zonas con alta densidad

de población, y donde el espacio es más que limitado y debe ser utilizado de la mejor manera, no para ser destinados a espacios de esparcimiento, sino más bien a ser utilizados de una manera más racional.

Es en este contexto, que se sitúa el presente trabajo, que consiste en la formulación de un plan de negocios orientado a la producción y comercialización de kits de cultivo de jardines urbanos, adaptados para viviendas de dimensiones reducidas. La propuesta busca contribuir a la posibilidad de que se pueda realizar el cultivo de manera directa en el hogar, para lo que se implementará un sistema de cultivo. Para el caso de las personas que no tienen experiencia, se quiere facilitar el emprendimiento a estas personas, vinculando la propuesta a la generación de un impacto económico con un objetivo social (Zafra, 2019).

La propuesta, además, se acomoda a las prioridades de la creación de oportunidades 2021-2025, que se enmarca en el Plan de la Diversificación de la producción y el sostenido Mejoramiento de las condiciones de vida (Secretaría Nacional de Planificación, 2021). En este orden de ideas, los kits de jardines urbanos sin duda tienen un impacto que trasciende el ámbito comercial, ya que potencialmente pueden contribuir a la generación de empleo en la comunidad, a la mejora de la autosuficiencia alimentaria y a la promoción de la conciencia social responsiva en la comunidad.

Asimismo, la iniciativa se vincula con el eje de Emprendimiento e Innovación de la Facultad de Economía y Negocios (UCSG, 2023), la cual impulsa proyectos orientados al fortalecimiento organizacional y al desarrollo sostenible. Desde esta óptica la propuesta busca fomentar hábitos de vida más saludables, responsabilidad ambiental y espacios de colaboración entre vecinos.

El proyecto también se relaciona con las Tecnologías y Sistemas Productivos, que promueven la creación de propuestas que se pueden concretar en la realidad social del país (UCSG, 2023). En este sentido, los kits se diseñan como sistemas integrales y no como meros kits de jardinería, porque incorporan principios agroecológicos, materiales sostenibles y un diseño adaptable a la región.

Esta visión se complementa con un enfoque de desarrollo social que va más allá de la lógica comercial. En Vallaey (2018) se señala que la simple

actividad económica no es la única finalidad del emprendimiento, y que este puede ser considerado como un mecanismo que crea valor, al atender de manera concreta las demandas de una comunidad y generar un impacto más allá de la sostenibilidad financiera.

El propósito del proyecto es integrar lo académico y lo práctico. Los kits de huertos urbanos pueden ser, de forma gradual, una oportunidad comercial y social, y pueden, en un futuro, ayudar en Guayaquil a desarrollar una cultura de siembra, cuidado y valoración del entorno.

1.6. Objetivos de la Investigación

1.6.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad y factibilidad de un plan de negocio para la producción y comercialización de kits de huertos urbanos para balcones y espacios pequeños en guayaquil.

1.6.2. Objetivos Específicos

- Realizar una revisión sistemática sobre las teorías emprendimientos y producción de huertos urbanos.
- Analizar la oportunidad de mercado por medio de descripción de la idea y de la propuesta de valor.
- Realizar un análisis interno y externo por medio de técnicas con el objetivo de conocer el mercado y determinar la oportunidad.
- Diseñar un plan de marketing empleando propuestas que logren el posicionamiento de la marca.
- Diseñar los procesos internos que logren agregar valor al producto y la propuesta
- Determinar la viabilidad de la propuesta por medio de análisis financiero

1.7. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.

Este trabajo tiene un carácter aplicado porque nace de una necesidad real y no solo de un interés teórico. La investigación busca dar respuesta a un problema concreto: cómo diseñar un plan de negocios viable para producir y vender kits de huertos urbanos en Guayaquil. Los estudios de este tipo parten

del conocimiento ya existente, pero lo utilizan como herramienta para proponer soluciones que puedan ponerse en práctica y que tengan un impacto directo en el entorno (Hernández & Mendoza, 2018).

La investigación se plantea con un alcance exploratorio y descriptivo. En un primer momento, el enfoque exploratorio sirve para acercarse al tema de los huertos urbanos y entender cómo se está moviendo este mercado en Guayaquil. Se busca conocer qué piensan las personas, qué necesitan y qué tan familiarizadas están con este tipo de iniciativas, tomando en cuenta que todavía no existe mucha información organizada sobre el tema a nivel local (Arias, 2016).

Una vez realizado ese primer acercamiento, el estudio adopta un nivel descriptivo que permite detallar con mayor claridad quiénes serían los posibles usuarios de los kits, cuáles son sus características socioeconómicas, sus hábitos de consumo y su interés real por la propuesta. Todo esto se analiza tal como ocurre en la realidad, sin intentar influir en las respuestas ni alterar las condiciones del entorno (Bernal, 2019).

Respecto al tiempo de ejecución, la investigación es de tipo transversal, ya que los datos se recogerán en un solo momento durante el año 2025. Con ello se pretende obtener una fotografía del mercado guayaquileño en su situación actual, sin hacer seguimiento a lo largo de varios periodos (Creswell & Creswell, 2018).

Para el estudio se optó por un diseño mixto, es decir, se trabajó tanto con herramientas cuantitativas como cualitativas. La idea de combinar ambos enfoques fue tener una mirada más completa del tema: por un lado, contar con datos numéricos que permitan dimensionar el interés del mercado y, por otro, recoger opiniones y experiencias que ayuden a entender mejor lo que las personas esperan de un huerto urbano. Esta integración permite que los resultados no se queden solo en cifras, sino que también reflejen la realidad desde la voz de los propios participantes (Hernández & Mendoza, 2018).

1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco Referencial

La agricultura urbana ha ido ganando espacio como una respuesta posible a varios problemas que viven hoy las ciudades: la forma en que nos alimentamos, el deterioro del ambiente y el aislamiento propio de la vida urbana. A medida que los centros urbanos crecen, los lugares verdes se vuelven escasos y las familias dependen casi por completo de alimentos que viajan grandes distancias antes de llegar al plato. Muchas personas han comenzado a cultivar su propia comida en pequeños balcones o terrazas (FAO, 2022). Se ha demostrado que la jardinería simplificada reduce el estrés, mejora el estado de ánimo y refuerza el sentido de comunidad (Soga et al 2017). En las ciudades, donde el espacio natural es limitado, los pequeños jardines sirven como santuarios personales.

El modelo productivo se diseña para las localidades de Suba y Chapinero en estratos 4 y 5, en el que se logra optimizar el tiempo y los costos que los consumidores invierten en la compra de alimentos orgánicos, a la vez que se promueve un mejor ambiente social, se crea una relación directa entre el producto y el consumidor y se apoyan mecanismos de producción orgánica creados por poblaciones vulnerables en Bogotá (Daniela, Ricardo, & Julian, 2023).

Empresas internacionales han buscado facilitar el autocultivo para usuarios sin experiencia ofreciéndoles kits de autocultivo. Gi Grow Kit utiliza sistemas simples y biodegradables, mostrando que la accesibilidad en el diseño promueve la integración de nuevos usuarios (Grow Kit, 2020; Mordor Intelligence, 2024).

Asimismo, en Estados Unidos, la empresa Back to the Roots destacó la importancia de la educación, no solo en la venta de insumos, sino en la venta de ideas sobre la procedencia de los alimentos. Con el tiempo, miles de hogares en EEUU adoptaron esta idea, sumando la rentabilidad empresarial al beneficio social (Back to the Roots, 2021).

En el caso de Ecuador, el interés también ha ido en aumento. Peralta y Medina (2023) explican que la mayoría de las familias urbanas ha intentado

cultivar al menos una planta comestible y que hay disposición para pagar una suma moderada para iniciar con un kit simple. Esto indica que, en ciudades como Guayaquil, con su clima y formas de vida, hay una necesidad para propuestas de este tipo. Los desafíos en la realidad local son otros. Por la temperatura, la humedad y la escasez de espacio, se requiere de materiales resistentes y sistemas de riego y instrucciones simplificadas (FAO, 2022). En la actualidad, muchos productos y sistemas no tienen en cuenta estas condiciones y, como consecuencia, la falta de orientación hace que las personas abandonen la idea. Esto evidencia la necesidad de desarrollar kits de diseño que se adecuen a nuestro entorno y que sean funcionales y de fácil uso.

Desde esta mirada, el proyecto entiende los huertos urbanos como algo más que un negocio. Se los concibe como una herramienta para aprender, para cuidar la salud y para reconstruir una relación más consciente con la comida y con la ciudad (CEPAL, 2021). La propuesta apunta a que sembrar en casa sea un acto cotidiano y posible, no un privilegio de expertos.

1.8.2. Marco teórico

En los últimos años los huertos urbanos han dejado de ser una rareza para convertirse en una respuesta concreta a varios problemas de la vida en ciudad. Se trata, en términos simples, de cultivar dentro del propio entorno urbano: en un balcón, en la terraza del edificio, en un pequeño patio o incluso en espacios compartidos entre vecinos (FAO, 2022). Lo interesante es que su valor no se limita a producir algunas verduras; también toca aspectos como la forma de alimentarse, la convivencia y la relación con el ambiente (Borbón & Torre, 2020).

Los efectos de estas experiencias se notan en varios niveles. En muchos barrios los huertos se convierten en un punto de encuentro: los vecinos conversan, intercambian semillas y aprenden unos de otros, algo que fortalece la vida comunitaria (CEPAL, 2021). Al mismo tiempo, más plantas dentro de la ciudad significan un aire un poco más limpio y menos dependencia de alimentos que viajan desde lejos (FAO, 2022).

Plan de Negocios

Un plan de negocios es ante todo una herramienta que permite organizar una idea antes de llevarla a la práctica. No basta con el entusiasmo o con una buena intención; todo emprendimiento requiere planificación para prever posibles dificultades y tomar decisiones informadas. El Instituto de Economía Popular y Solidaria del Ecuador lo define como un documento que analiza el negocio de manera integral, considerando aspectos administrativos, legales y financieros con el fin de reducir riesgos (IEPS, 2021).

Diversos autores coinciden en que se trata de una guía que acompaña al proyecto desde sus primeras etapas. Carazo (2017) señala que este instrumento ayuda a precisar que se va a ofrecer, cómo se desarrollará la propuesta y qué recursos serán necesarios, permiten evaluar su viabilidad antes de realizar inversiones importantes. En este sentido, el plan no se limita a proyecciones económicas sino también incluye la propuesta de valor, el público objetivo y la estrategia para posicionarse en el mercado.

Por otro lado, Weinberger (2009) expuso que un plan efectivo debe combinar rigurosidad técnica con claridad en la exposición, de manera que la oportunidad del proyecto pueda comprenderse con facilidad. Desde esta perspectiva, el documento permitirá sustentar por qué los habitantes de Guayaquil podrían considerar estos kits como una alternativa viable, teniendo en cuenta las características climáticas, el tamaño de los hogares y el estilo de vida de la ciudad.

Innovación

Hablar de innovación ya no es un lujo dentro de las empresas, sino casi una condición para poder mantenerse en pie. Las organizaciones que logran hacer algo distinto, aunque sea pequeño, suelen producir mejor y encontrar un lugar propio en el mercado. A nivel de los países ocurre algo parecido: donde hay capacidad de innovar, se abren más oportunidades de crecimiento y de mejora en la vida de la gente (Gutiérrez et al., 2019).

El problema es que esa capacidad no está repartida por igual. Muchas empresas, sobre todo las pequeñas, no cuentan con recursos ni con apoyo para probar nuevas ideas, y terminan repitiendo modelos que ya no responden a la realidad actual. Por eso resulta clave pensar en innovaciones que nazcan desde lo local y que se ajusten a lo que realmente necesitan las personas (Gutiérrez et al., 2019).

Innovar, según Porter (1993), no se refiere únicamente a la creación de nuevas tecnologías, sino a la modificación de estructuras en la organización de un negocio, en cómo se relaciona con los clientes y en cómo se comunican las propuestas. En esta línea, el proyecto busca diferenciarse, en el producto, en la innovación social y la comercialización, la utilización de la hibridación de los canales digitales y presenciales, y la incorporación de la educación ambiental como un componente que promueva la relación de la gente con el cultivo y la alimentación.

Esta propuesta se apoya en 3 ideas centrales: en primer lugar, desarrollar un producto pensado para las condiciones de la ciudad y no replicado de otros contextos; en segundo lugar, estructurar un modelo de negocios que combine sostenibilidad económica con impacto social. Y tercero, una invitación a modificar, poco a poco, los hábitos de consumo de quienes participen.

Si estos elementos logran integrarse, los kits de huertos urbanos pueden convertirse en algo más que un artículo comercial: una opción concreta para que en Guayaquil la gente vuelva a sembrar, a comer mejor y a mirar su entorno con otros ojos.

Teoría del Emprendedor

El emperador no se define únicamente por iniciar un negocio, sino por su capacidad para identificar oportunidades y convertirlas en proyectos viables. Su función dentro de la economía implica organizar recursos, coordinar esfuerzos y dar forma a ideas que puedan mantenerse en el tiempo. Thornton (1998) Señala que antes de emprender, es necesario analizar el entorno, y volvió al riesgo y tomar decisiones estratégicas que orienten el desarrollo de la empresa.

Riveros (2019) sostiene que la perseverancia es una característica fundamental del emprendedor. Reconocer una oportunidad no es suficiente ya que requiere constancia para enfrentar dificultades y decisión para aprender durante el proceso. En este sentido el emprendimiento demanda no sólo motivación sino también conocimientos en áreas como administración, marketing y finanzas, así como capacidad de adaptación ante los cambios del mercado.

Propuesta de Valor

En el contexto de los negocios, la propuesta de valor se refiere a las razones por las cuales un cliente elige una opción por sobre las diferentes alternativas que tiene. La propuesta de valor no consiste únicamente en la descripción de un producto, sino que se explica una determinada necesidad y el beneficio que se ofrece de forma concreta. Según Zendesk (2023), la propuesta de valor es "una promesa vinculante clara que conecta la oferta de la empresa y la demanda efectiva en el mercado".

El concepto de valor siempre ha estado ligado a la percepción del cliente. Zeithaml señala que la gente evalúa lo que recibe frente a lo que entrega, es decir, compara los beneficios con el esfuerzo, el tiempo o el dinero invertido (citado en Fernández Sokolich, 2022). La American Marketing Association lo plantea de forma similar: el valor surge cuando una opción se percibe como más conveniente que las demás disponibles en el mercado (Fernández Sokolich, 2022).

Desde esa mirada, el proyecto no pretende vender solo un conjunto de macetas y semillas. Lo que se busca es ofrecer una experiencia completa: la posibilidad de producir parte de la comida, de aprovechar rincones que hoy están vacíos y de volver a tener un contacto más cercano con la naturaleza. Si esos aspectos logran sentirse reales para el usuario, la propuesta podrá diferenciarse de otras alternativas (Minondo, 2024).

Control de Calidad

Cuando se habla de calidad en un emprendimiento, no se trata solo de que el producto se vea bien o funcione. La calidad atraviesa todo: la forma en que se diseña, cómo se produce, cómo se vende y hasta cómo se atiende al cliente. Ishikawa (2003) lo p

Plantea de manera amplia al señalar que la calidad está presente en el trabajo de las personas, en el servicio, en la información que se entrega y en la gestión interna. Por eso, la satisfacción del usuario no depende únicamente del objeto que compra, sino de toda la experiencia que lo rodea.

Para que ese nivel de calidad sea real, es necesario revisar con cuidado cada etapa del proceso productivo y detectar dónde pueden aparecer fallas (Orellana Nirian, 2020). En el caso de los kits de huertos urbanos, esto significa prestar atención a detalles como elegir materiales que resistan el clima de Guayaquil y que no resulten tóxicos, seleccionar semillas con buena capacidad de germinación, diseñar empaques que protejan los componentes y elaborar guías que cualquier persona pueda entender.

El control de calidad también es clave para generar confianza. La persona que adquiere un kit espera que sea seguro, funcional y coherente con la propuesta de sostenibilidad que se comunica. Rodríguez (2023) señala que la calidad implica cumplir con estándares básicos, etiquetar adecuadamente e incluir información clara para un uso correcto. En este sentido, se dibuja que los kits no sólo respondan a su finalidad práctica, sino que reflejen responsabilidad y respondan a las expectativas que se espera en el mercado.

Marketing

Los cambios en la forma de hacer marketing también son consecuencia de la innovación. Ya no se trata ahora de informar sobre la existencia de un producto. Lo novedoso consiste en crear un vínculo con el público objetivo, y establecer, en función de la competencia, una propuesta diferenciadora. De acuerdo con Ivars (2018) en el marketing innovador se procura acentuar los elementos que distinguen a una marca, y, con ello, legitimar su posicionamiento.

Desde un enfoque más tradicional, Kotler (2003) sostiene que el marketing se concibe como un proceso que busca satisfacer las necesidades de un mercado, lo que implica la identificación de un público objetivo, el estudio de su composición, y el diseño de estrategias que se ajusten a los hábitos de consumo de este. Si no se tiene claridad sobre un cliente, la propuesta de marketing será estéril.

El marketing, en este caso, no se limita a la comunicación promocional, sino que también incluye la educación y la construcción de confianza del consumidor. De este modo, se espera reforzar la relación con el cliente y posicionar la propuesta en el mercado local.

Estrategia de Comercialización

La estrategia de comercialización es, en el fondo, la manera en que un negocio decide acercarse a sus clientes. No se trata de vender por vender, sino de pensar con cuidado qué necesita la gente y cómo se le puede ofrecer algo útil. SimpliRoute (2022) recuerda que estas decisiones deben partir de un análisis del mercado y no de ocurrencias del momento, para que cada acción tenga un sentido claro.

En el caso de los kits de huertos urbanos dirigidos a la ciudad de Guayaquil, la estrategia de comercialización debe enfocarse en un segmento específico del mercado: personas interesadas en la sostenibilidad y en el cultivo doméstico, aun cuando dispongan de espacios reducidos. Para lograrlo es necesario estructurar de manera coherente los elementos del marketing, producto, precio, plaza y promoción; con el fin de posicionar la propuesta de forma competitiva frente a otras alternativas disponibles.

Orellana Nirian (2020) explica que hoy la comercialización no se limita a un solo canal. Las empresas combinan redes sociales, puntos físicos y contenidos educativos para construir una relación más cercana con el cliente. En este proyecto será importante moverse en esa misma línea: aprovechar plataformas digitales, crear alianzas con viveros y participar en ferias locales, además de compartir información que anime a las personas a probar el cultivo urbano en su día a día.

Estrategia de Nicho de Mercado

El nicho de mercado hace referencia a un grupo concreto de personas que comparten ciertas características y necesidades que, por lo general, no han sido cubiertas por las opciones tradicionales. Terreros (2023) señala que estos segmentos representan oportunidades importantes para crear propuestas más especializadas y con un verdadero valor diferencial.

En este proyecto, ese nicho está formado por los habitantes de Guayaquil que viven en departamentos o casas con poco espacio y que, aun así, tienen el interés de cultivar sus propios alimentos de forma sencilla y responsable con el ambiente. Muchas de estas personas se encuentran con obstáculos como la falta de tiempo, de conocimientos sobre jardinería o de un lugar adecuado, lo que hace difícil que puedan acceder a soluciones comunes.

Según explica Xarxa Empren (2022), los nichos aparecen justamente cuando el mercado no logra responder a necesidades específicas. En esa línea, los kits de huertos urbanos se plantean como una alternativa pensada para este público, con una propuesta cercana a su realidad y adaptada a las condiciones de vida en la ciudad.

Estrategias de Diferenciación

Las estrategias de diferenciación son las que permiten que un negocio se haga notar dentro de un mercado donde muchas veces existen productos parecidos. Redacción APD (2021) menciona que, aunque varias empresas ofrezcan soluciones similares, es la diferenciación la que logra que el cliente prefiera una opción sobre otra y desarrolle cierto grado de fidelidad hacia la marca.

Diferenciación por diseño del producto, calidad del servicio, atención, innovación, procesos o comunicación, son algunos de los factores en los que se basa la construcción de la diferenciación (Silva, 2023). En la innovación de procesos para la construcción de kits de huertos urbanos, se basa en la adaptación a las condiciones climáticas de Guayaquil, la usabilidad para personas sin experiencia, la innovación de procesos en la construcción de guías prácticas, y la selección de materiales con criterios de sostenibilidad.

La propuesta de valor y la planificación de marketing se cruzan en estas acciones. Se busca que los kits sean apreciados como una alternativa práctica y segura en el mercado, sobre todo para las personas que quieren iniciar el cultivo en casa y que desean cambiar su forma de consumo.

1.8.3. Marco conceptual

Huerto urbano

Son espacios de cultivo dentro de la ciudad orientados a la producción (preferentemente limpia) de alimentos, que pueden instalarse en jardines, balcones, terrazas o espacios comunitarios no productivos (por ejemplo, terrenos baldíos). (Hinestroza et al., 2019; Alcántara & Larroa Torres, 2022).

Un huerto urbano se define como un espacio dentro de la ciudad destinado al cultivo de alimentos, qué puede ubicarse en balcones, terrazas, patios, azoteas o áreas comunitarias. Además de su función productiva, cumple un rol social y educativo, al permitir que las personas comprendan los procesos relacionados con la producción de alimentos. Según Quinatoa Villa (2017), que estos huertos pueden desarrollarse mediante distintas modalidades de cultivo, como en el suelo, macetas o recipientes reutilizados, y constituyen una alternativa sostenible en entornos urbanos donde las áreas verdes son limitadas.

Huerto vertical

Son sistemas de cultivo que disponen plantas (idealmente comestibles, si hablamos de “huerto”) en superficies o capas verticales —por ejemplo, muros/paneles modulares o estructuras en varios niveles— para maximizar la producción por unidad de superficie y aprovechar espacios urbanos reducidos (Perini et al., 2013; Van Gerrewey et al., 2022).

Cultivos hidropónicos

Es una técnica de producción agrícola que prescinde del suelo y utiliza soluciones nutritivas para alimentar a las plantas. Según Beltrano y Giménez (2015), este sistema permite un mayor control sobre el crecimiento vegetal, reduce el consumo de agua y posibilita la producción en espacios muy reducidos, características que lo hacen especialmente atractivo para contextos urbanos.

Macetas y recipientes reciclados

Los contenedores en horticultura se definen como recipientes capaces de proporcionar las condiciones necesarias para la retención de un sustrato, la permeabilidad y el desarrollo óptimo de una planta, permitiendo su cultivo en espacios donde no es posible o adecuado hacerlo directamente en el suelo. — Vega, J. (2015).

Hortalizas

Las hortalizas son plantas comestibles de ciclo corto que se cultivan con frecuencia en huertos urbanos. Entre las más comunes se encuentran la lechuga, el tomate, el pimiento, la cebolla y diversas hierbas aromáticas, debido a su adaptabilidad y facilidad de manejo en espacios reducidos. Tixi (2013) señala que estos alimentos aportan vitaminas, minerales y fibra, elementos relevantes dentro de una dieta equilibrada.

Ciudad sostenible

La ciudad sostenible busca un desarrollo que equilibre crecimiento económico, el bienestar social y la protección del medio ambiente. Terraza, Rubio y Vera (2016) mencionan que este tipo de ciudad se caracteriza por la adecuada planificación de la ciudad, la existencia de áreas verdes, espacios públicos y la prestación de servicios que aseguran un nivel de bienestar y calidad de vida a la población.

Biodiversidad

La biodiversidad es el término que abarca toda la riqueza de vida que existe en el planeta, desde las distintas especies de seres vivos, los ecosistemas que habitan, así como las diferencias genéticas que las singularizan. Caurín y Martínez (2013) señalan que esta diversidad es fundamental para el equilibrio de la naturaleza y para que las generaciones futuras puedan disponer de los recursos que hoy tenemos.

1.8.4. Marco Legal

El emprendimiento “Mi huerto urbano” consiste en la producción y comercialización de kit de cultivos en balcones y que se comercializa en la ciudad de Guayaquil, debiendo entonces, acogerse a la normativa legal del Ecuador.

A partir de la actividad caracterizada como productiva y que se relaciona con la actividad de tipo ambiental, es factible analizar el marco normativo existente en relación con la operatividad, a efecto de que esta se encuentre en correspondencia con lo exigido por la ley.

El cumplimiento de las normativas en cuanto a condiciones societarias, tributarias, y del área de la salud, no solo es un requisito formal, sino que es una condición sustantiva que da solidez y credibilidad al proyecto. En este sentido, se demuestra que la iniciativa empresarial se desarrolla en cuentas de responsabilidad hacia los consumidores, la comunidad, y el medio ambiente.

Normativa ambiental aplicable

Las iniciativas empresariales con orientación ambiental necesitan tomar como referencia los criterios técnicos definidos por el Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN). Este organismo establece lineamientos que buscan que las actividades productivas se desarrollen con responsabilidad frente al entorno y con un manejo adecuado de los recursos. Entre las normas que guardan relación con el proyecto se encuentran:

NTE INEN-ISO 14001, que plantea los requisitos para implementar sistemas de gestión ambiental orientados a prevenir y reducir impactos negativos.

NTE INEN-ISO 14004, que ofrece orientaciones para mejorar de manera continua dichos sistemas dentro de las organizaciones.

NTE INEN-ISO 14064-1, vinculada a la medición y reporte de emisiones de gases de efecto invernadero (Servicio Ecuatoriano de Normalización, 2023).

La aplicación de estos estándares resulta relevante para “Mi huerto urbano”, considerando que la propuesta incluye el uso responsable de materiales, el aprovechamiento de los pequeños espacios y la incorporación de prácticas como el reciclaje y el compostaje doméstico. La integración de estos criterios permite al emprendimiento alinearse con impresiones con sostenibilidad y responsabilidad ambiental dentro de su actividad comercial.

En la misma línea, el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica ha establecido disposiciones relacionadas con el manejo de residuos plásticos de origen agrícola. El acuerdo ministerial respectivo señala que:

“Los lineamientos tienen como objetivo establecer requisitos, procedimientos y especificaciones ambientales para la elaboración, implementación y seguimiento de los Planes de Gestión de Residuos Plásticos Agrícolas, a fin de contribuir a la reducción, reciclaje y otras formas de recuperación de productos plásticos para proteger el medio ambiente” (Ministerio del Ambiente, 2012, Art. 1).

Este marco resulta aplicable al proyecto, ya que algunos componentes de los kits, como macetas, bandejas o estructuras de soporte, pueden fabricarse con materiales plásticos. En consecuencia, se prevé priorizar insumos reciclables y fomentar su adecuada disposición una vez concluida su vida útil. De esta forma, la actividad del emprendimiento se orienta al cumplimiento de criterios ambientales vinculados al uso responsable de materiales en los hogares de los guayaquileños.

1.8.4.1. Aspecto Societario de la Empresa

La iniciativa empresarial adoptará el nombre comercial “Mi Huerto Urbano” y orientará su gestión a la elaboración y comercialización de kits de cultivo pensados para balcones y áreas de dimensiones limitadas dentro de la ciudad de Guayaquil. La actividad de la empresa no se concibe únicamente desde una lógica de mercado, sino como un proyecto con sentido social y ambiental, interesado en acercar a los hogares prácticas sencillas de producción de alimentos.

La venta de los kits y su propuesta está orientada a forjar la posibilidad de una actividad elemental como la producción de alimentos en casa y dentro del contexto urbano, aprovechando la jardinería como una actividad posible y de bajo costo desde los sencillos espacios que la ciudad ofrece y, de esta manera, entender la actividad como una posibilidad dentro de la ciudad.

De este modo, la empresa se proyecta como una unidad productiva que integra una actividad comercial con un enfoque ambiental y educativo. Su propuesta no se limita a la venta de kits, sino que incorpora acciones orientadas

a la difusión de prácticas responsables vinculadas al uso del espacio y el cuidado del entorno de medio de los guayaquileños.

1.8.4.2. Generalidades (Tipo de Empresa)

Para un desarrollo formal del emprendimiento es necesario definir la figura jurídica que se ajuste a sus características y proyecciones. La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023) establece que la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) Es una alternativa orientada a facilitar la constitución de nuevos negocios, debido a sus procedimientos simplificados y costos accesibles. Esta modalidad busca promover la actividad emprendedora y ayuda a ampliar las posibilidades de acceso a financiamiento.

Sin embargo, tras un análisis más detenido de las necesidades del proyecto, se ha estimado más pertinente optar por la constitución de una Sociedad Anónima (S.A.), en virtud de las ventajas que esta modalidad ofrece para la incorporación de futuros inversionistas y para una administración más flexible del capital social. La Ley de Compañías (1999) dispone al respecto que:

“La sociedad anónima es aquella cuyo capital está dividido en acciones negociables, formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente hasta el monto de sus aportaciones” (Art. 143).

Esta forma societaria otorga una mayor solidez institucional y un marco de mayor credibilidad ante terceros, elementos indispensables para el establecimiento de alianzas estratégicas y para la expansión sostenida del negocio en el mediano plazo. De tal manera, la elección de la Sociedad Anónima no obedece a un mero formalismo, sino a una decisión acorde con la vocación de crecimiento y permanencia que anima al proyecto.

1.8.4.3. Fundación de la Empresa

La constitución de “Mi Huerto Urbano” se efectuará mediante el Portal de Constitución Electrónica de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, herramienta que ha sido creada con el propósito de simplificar y ordenar los trámites societarios en el Ecuador (Superintendencia de Compañías, 2024). Este mecanismo permite que el nacimiento jurídico de la empresa se realice de forma más ágil y transparente, reduciendo tiempos y procedimientos innecesarios.

El proceso de formalización comprenderá diversas etapas sucesivas, indispensables para dotar al emprendimiento de plena validez legal:

La elaboración de la escritura pública ante notario,

La inscripción de la compañía en el Registro Mercantil,

La obtención del Registro Único de Contribuyentes ante el Servicio de Rentas Internas,

Registro de la marca y el logo ante el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales.

Este paso es fundamental ya que, a través de la protección de signos distintivos, se preserva la identidad del proyecto y se elimina el riesgo de que terceros roben el nombre o la representación comercial. En relación con lo anterior, “SENADI” (2023) afirma que la marca registrada otorga exclusividad comercial y se convierte en un activo intangible que solidifica la competitividad de la empresa en el mercado y mejora la confianza de los consumidores.

Habiendo cumplido con estos requisitos, “Mi huerto urbano” contará con las condiciones necesarias para operar legalmente, emitir recibos de venta, acceder a alianzas de programas de promoción pública y conectar formalmente con proveedores e inversores. De esta manera, la iniciativa no solo nacerá como una idea de negocio, sino como una organización sólidamente respaldada por el Marco Legal Nacional.

1.8.4.4. Capital Social, Acciones y Participaciones

Para la constitución de la empresa “Mi Huerto Urbano”, Dedicada a la elaboración y comercialización de kits de huertos urbanos en la ciudad de Guayaquil, se establece un capital social inicial de 900 USD, representado en 900 acciones ordinarias con un valor nominal de 1 USD cada una. En capital será suscrito por los socios fundadores y distribuidos de la siguiente forma: 50% por el socio principal, 30% para el segundo socio y el 20% destinado a una futura incorporación de inversionistas.

Determinar la cantidad de capital busca cubrir los gastos iniciales de la constitución legal de la empresa, adquisición de insumos y el inicio de operaciones. La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2024) menciona que el capital social representa el compromiso de los accionistas y la columna vertebral económica de la corporación.

La empresa, de conformidad con la ley, tendrá Junta General de Accionistas que, como órgano deliberante, cada integrante podrá hacer uso del derecho de palabra y del voto en función de su participación accionaria. Este órgano tendrá la mayor y más determinante autoridad para definir las directrices estratégicas del desarrollo corporativo, aprobar la elaboración de los estados financieros y la distribución de utilidades (Superintendencia de Compañías, 2024).

Esta estructura organizativa permite la especificación de responsabilidades individuales y el de un marco formal para la toma de decisiones de acuerdo con la legislación corporativa aplicable y los objetivos definidos de la empresa.

1.8.4.5. Permisos

El inicio de la producción y comercialización de kits de jardinería urbana en la ciudad de Guayaquil requiere el cumplimiento de los requisitos legales establecidos por las agencias de control pertinentes. Obtener las autorizaciones de las autoridades correspondientes es un requisito previo para el ejercicio formal de la actividad económica y para que opere de conformidad con la normativa vigente.

Primero, se obtendrá el permiso de funcionamiento de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). Este documento certifica que las actividades relacionadas con el manejo de sustratos, semillas y otros materiales se realizan en condiciones sanitarias adecuadas. Esto es particularmente relevante para un proyecto que involucra la producción de alimentos (ARCSA, 2024).

De igual manera, se debe obtener la patente municipal, un requisito que los gobiernos autónomos descentralizados imponen a cualquier persona natural o jurídica que realice actividades económicas dentro del cantón.

El uso de suelo permite verificar si el espacio donde funcionará el taller o centro de operaciones, es compatible con la naturaleza del emprendimiento (Portal Único de Trámites, 2024).

A la vez, se necesita la autorización del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guayaquil, que revisa la seguridad de las instalaciones. Esta revisión abarca la evaluación de la señalización, sistemas de control de incendios y vías de evacuación, y el cumplimiento de la normativa de seguridad en caso de incendios (Cuerpo de Bomberos de Guayaquil, 2024).

Finalmente, se procederá a solicitar la Licencia de Registro Ambiental, ante el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE), en cumplimiento de la normativa vigente sobre las actividades que pueden producir impactos negativos en el ambiente. Este trámite valida el cumplimiento de las disposiciones sobre la gestión de los residuos y el uso responsable de los recursos (MAATE, 2024). Estos permisos permitirán a “Mi Huerto Urbano” funcionar de manera legal y alineada con los principios de sostenibilidad que inspiran al proyecto. La compañía no solo cumplirá con las exigencias institucionales, por el contrario, reafirmará su compromiso con el bienestar de la comunidad y el respeto por el medio ambiente.

1.9. Formulación de las preguntas de investigación

- ¿Cuáles son las principales teorías sobre producción y comercialización de los huertos urbanos?
- ¿Qué oportunidad de mercado existe para kits de huertos urbanos para cultivar en balcones o espacios pequeños en la Ciudad de Guayaquil?
- ¿Es viable la propuesta a partir del análisis interno y externo del sector para determinar el grado de oportunidad de la industria?
- ¿Qué estrategias de marketing son más adecuadas para lograr el posicionamiento para kits de huertos urbanos para cultivar en balcones o espacios pequeños?

- ¿Qué procesos internos deben diseñarse para agregar valor café de especialidad y reformar su propuesta de valor diferenciada?
- ¿Es financieramente viable la propuesta de plan de negocios para kits de huertos urbanos para cultivar en balcones o espacios pequeños en la Ciudad de Guayaquil?

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN	DEL
NEGOCIO	

CAPÍTULO 2

2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1 Análisis de la Oportunidad

Ha habido una creciente tendencia en los últimos años para que la sociedad esté más consciente de la comida y el medio ambiente, el llamado a comer y vivir de manera más responsable ha mostrado compromiso y preocupación por parte de muchas familias.

El desprecio por tal comportamiento no es una voluntad de conformarse a una norma social contemporánea, sino más bien una defensa para recuperar el control sobre lo que comen y una conciencia informada de las consecuencias ecológicas y de salud de sus hábitos alimenticios.

Distintos organismos internacionales han reconocido que la agricultura urbana puede desempeñar un papel importante en este proceso. Los huertos en casa permiten acceder a alimentos frescos, reducen la dependencia de circuitos comerciales extensos y devuelven a las personas un protagonismo que durante décadas estuvo reservado únicamente a los grandes sistemas productivos (FAO, 2022). Más allá de la cantidad cosechada, lo relevante es la experiencia de producir, aprender y valorar el origen de los alimentos.

Desde el punto de vista de la salud pública, esta alternativa resulta pertinente para el caso ecuatoriano. Las estadísticas nacionales reportan un aumento sostenido de la cronicidad de la obesidad, la diabetes, la hipertensión, entre otras, que se relacionan con el consumo de productos ultras procesados (INEC, 2022). En este contexto, la producción doméstica de hortalizas se constituiría en un complemento alimentario que podría ayudar a la diversificación de la dieta familiar con frescos (OPS, 2021).

No obstante, la vida urbana impone límites evidentes. En ciudades como Guayaquil predominan las viviendas en altura y los espacios domésticos cada vez son más reducidos. Gran parte de la población carece de patios o jardines donde desarrollar un huerto tradicional, y esta carencia ha sido señalada por estudios regionales como una de las principales barreras para la agricultura doméstica en América Latina (CEPAL, 2023).

En este contexto, el diseño de un kit de huerto urbano adaptado a balcones y espacios reducidos constituye una respuesta concreta a las limitaciones habitacionales de la ciudad. La propuesta facilita el acceso a la agricultura doméstica sin requerir amplios conocimientos técnicos ni superficies extensas. De este modo, el emprendimiento se orienta a resolver una necesidad que, identificada en el entorno urbano de Guayaquil, mediante una solución y práctica adaptable (ONU-Hábitat, 2020).

Investigaciones recientes muestran que los consumidores urbanos valoran cada vez más las iniciativas que combinan salud, sostenibilidad y participación activa (OECD, 2021). En este sentido, los kits de huertos urbanos se alinean con tendencias reales del mercado y con las aspiraciones de una ciudadanía que busca cambios posibles desde su propio hogar.

El análisis del entorno evidencia la existencia de múltiples elementos que favorecerían la realización de este proyecto. Entre estos elementos destaca la creciente preocupación social por la alimentación saludable, el creciente interés por el consumo responsable y la sostenibilidad, la cada vez más frecuente limitación de espacio dentro de las viviendas, especialmente en las ciudades, y la apertura del mercado en conjunto con el autocultivo. Todos estos elementos crean un ambiente propicio para la comercialización de kits de huertos urbanos en la ciudad de Guayaquil.

2.1.1 Descripción de la idea de negocios y modelo de negocios

La propuesta surge de la realidad que se vive en Guayaquil, en donde cada vez se disponen de menos metros cuadrados para el cultivo de pisos, e interés en la población por la alimentación saludable, por lo que la propuesta se centra en la producción y comercialización de kits de huertos urbanos para el cultivo de balcones, terrazas, y pequeños espacios de viviendas, lo que posibilitan el cultivo de manera sencilla y práctica a la población que no posee terreno.

Cada kit contará con todos los elementos necesarios para poner en marcha un huerto en casa, los cuales son: macetas modulares, semillas, un sustrato abonado, y compost natural, además, se incluye un manual. De esta forma se promoverá la realización de la actividad en casa, incluso para quienes

no tienen experiencia, garantizando que la actividad sea sencilla. El proyecto considera la entrega de insumos y un acompañamiento técnico básico para la instalación del huerto.

El modelo de negocio responde a la demanda de propuestas que faciliten la mejora de la alimentación de la familia y que reduzcan la necesidad de consumir productos de la industria. La FAO (2022) resalta que la agricultura urbana acorta las cadenas de abastecimiento, por lo que iniciativas que busquen producir más cerca del consumidor son relevantes.

El proyecto también tiene una dimensión educativa y ambiental. La actividad de cultivar en casa permite a las personas observar los ciclos de la naturaleza y desarrollar hábitos de cuidado. Asimismo, los participantes experimentan un beneficio en su salud emocional. La agricultura doméstica ha sido un enfoque exitoso para el alivio del estrés y para mejorar la conexión con la naturaleza (ONU-Habitat, 2020).

Desde el enfoque de la operación, se tiene la expectativa de trabajar con proveedores regionales, preferiblemente en la zona de la agricultura orgánica, para así implementar el aseguramiento de la calidad de los insumos, la disminución de los costos logísticos y el apoyo a la economía de la región (CEPAL, 2023). Esto otorga la posibilidad de mantener el equilibrio entre la actividad comercial y los principios de sostenibilidad y coherencia de la propuesta.

La propuesta destaca la innovación y sostenibilidad del producto y la funcionalidad y soporte ofrecido por la empresa. Además de comercializar kits de agricultura en casa, el emprendimiento busca fomentar el cultivo en los hogares como práctica para alimentar mejor y educar en la práctica responsable y suficientemente del trabajo, así como propiciar el contacto de los ciudadanos con la naturaleza en el entorno urbano.

Figura 2
Lean Canvas

Lean Canvas		Erwin Cabello	Erwin Cabello	17/06/2025	XX
Problemas 1: Poco conocimiento en jardinería. 2: Kits complicados o caros. 3: Falta de espacio para cultivar.	Solución 1: Kits prácticos, económicos y personalizados. 2: Guía paso a paso para principiantes. 3: Sesoría y apoyo virtual...	Propuesta de Valor 1: Kits completos para cultivar en casa, incluso en balcones pequeños, con asesoría y apoyo online."	Única Ventaja Injusta 1: Comunidad activa y apoyo online. 2: Kits personalizados por espacio y nivel. 3: Diseño atractivo con enfoque educativo.	Segmentos de clientes 1: Personas en espacios pequeños. 2: Jóvenes eco-conscientes. 3: Familias con niños. 4: Aficionados a la jardinería urbana.	
Alternativas Existentes 1: Viveros que venden plantas y semillas por separado. 2: Tiendas online con kits sin personalización ni soporte. 3: Tutoriales gratuitos sin productos.	Métricas claves 1: Kits vendidos. 2: Satisfacción y reseñas. 3: Clientes recurrentes. 4: Participación en redes y comunidad. 5: Tasa de conversión web.	Concepto de alto nivel "Duolingo para jardinería urbana: fácil, guiado y accesible."	Canales 1: Redes sociales (Instagram, Tik Tok, Facebook). 2: Web y tienda online. 3: Ferias ecológicas. 4: Alianzas con tiendas naturistas y eco-mercados.	Primeros usuarios 1: Estudiantes eco-conscientes. 2: Familias jóvenes activas en casa. 3: Personas con vida saludable. 4: Amantes de la jardinería.	
Estructura de Costos 1: Producción y empaques. 2: Marketing digital. 3: Desarrollo y mantenimiento web. 4: Envíos y logística. 5: Asesoría y contenido educativo.		Estructura de ingresos 1: Venta de kits. 2: Recargas de semillas e insumos. 3: Talleres virtuales. 4: Suscripción mensual (Club del Huerto).			

2.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión

Ofrecer a las familias de Guayaquil la posibilidad real de cultivar sus propios alimentos mediante kits de huertos urbanos diseñados para balcones, terrazas y espacios pequeños.

Visión

El compromiso de "Mi Huerto Urbano" es convertirse en la primera empresa en Guayaquil en venta de kits para la elaboración de jardines urbanos. Donde la empresa busca establecer relaciones de cercanía con el consumidor, además de comprometerse con el medio ambiente y la utilidad de nuestros productos. La empresa también busca promover la cultura de la agronomía en casa, adaptando soluciones a la vivienda tomando en cuenta la escasez de metros cuadrados.

Valores

Sostenibilidad: Las decisiones a lo largo de la empresa buscan la minimización del impacto ambiental y el uso responsable de los recursos. La elaboración de los kits se ha priorizado el uso de materiales reutilizables y el uso de gestión de residuos.

Calidad: El comprometido consistirá en la entrega de kits funcionales, que contengan insumos que faciliten un cultivo exitoso. La calidad es un proceso de mejora continua que atiende a las necesidades reales del usuario (FAO, 2022)

Innovación: La empresa se enfoca en mejorar de manera constante sus productos y métodos, incorporando técnicas de cultivo y materiales que faciliten la experiencia de quienes comienzan a cultivar desde casa haciendo que el proceso sea más práctico y accesible (ONU-Hábitat, 2020).

Transparencia: Se promueve una comunicación clara sobre el origen de los insumos y las características del producto, convencidos de que la confianza se construye con información honesta y verificable (OECD, 2021).

Respeto: Los diferentes tipos de sistemas familiares en Guayaquil son reconocidos y se desarrollan y promueven iniciativas con relaciones justas con clientes, proveedores y la comunidad, mientras se salvaguarda el medio ambiente que hace posible la iniciativa (CEPAL, 2023).

Responsabilidad social: La iniciativa asume un rol educativo, emprendiendo y promoviendo prácticas de alimentación saludable y cuidado del medio ambiente de acuerdo con los principios de prevención y bienestar comunitario. OPS (2021).

2.3 Objetivos de la empresa

2.3.1 *Objetivo General*

Diseñar, producir y comercializar kits de huertos urbanos adaptados a balcones, terrazas y pequeños espacios en Guayaquil, para que las familias puedan cultivar una parte de su alimento de manera simple y cercana.

2.3.2 *Objetivos Específicos*

- Lograr alcanzar el 1% de mercado a partir del 2 año de operación.
- Lograr un payback al tercer año de operatividad.
- Establecer estrategias de marketing lograr el ingreso al mercado y el posicionamiento de la marca de bajo costo y alto impacto.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

CAPÍTULO 3

3 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

3.1 PEST

Este análisis examina los factores políticos económicos sociales y tecnológicos que influyen en el desarrollo del negocio de producción y comercialización de aquí de huertos Urbano en Guayaquil

Político

Los factores políticos que influyen en este emprendimiento están relacionados con la regulación ambiental política de apoyo a la agricultura urbana y programa de desarrollo sostenible.

Políticas de sostenibilidad y agricultura urbana. El fomento de iniciativas de agricultura urbana se ha consolidado como estrategia para ciudades sostenibles en diversas partes del mundo. La literatura académica reciente destaca que la agricultura urbana contribuye de manera significativa a la seguridad alimentaria y al desarrollo urbano sostenible, por lo que gobiernos locales nacionales están incorporados marcos normativos y programas de apoyo a estas prácticas) Senthamizh y Anbarsan, 2025

Económico

Desde la perspectiva económica, el emprendimiento de aquí de huertos Urbano puede beneficiarse de tendencias globales de consumo sostenible y nueva forma de producción alimentaria.

Crecimiento de la agricultura urbana como oportunidad económica. La agricultura urbana es reconocida por ofrecer beneficios socios-económicos, ambientales y de seguridad alimentaria más allá de la producción de alimentos en sí misma, lo cual abre oportunidad para modelos de negocio innovadores como la comercialización de kits adaptados a espacios pequeños.

Social

Los factores sociales tienen una influencia particularmente fuertes en la aceptación el uso de aquí de huertos urbanos dando que todos están ligados a tendencias de estilo de vida salud y sostenibilidad.

Beneficio para la salud bienestar. Estudios recientes sugieren que la agricultura urbana tiene efectos positivos para la salud física mental incluyendo aumento en la actividad física y reducción de estrés, así como mejoras en la percepción bienestar general.

Tecnológico

La tecnología actual como un habitador clave para mejorar la eficiencia y el atractivo de los kits de huertos urbanos impactando tanto la producción como la comercialización

Innovación en sistema de cultivos urbano. La investigación actual destaca el rol de innovación tecnológico en horticultura urbana, incluidas técnicas como cultivo vertical o sistema hidropónicos que optimizan el espacio de recursos tendencias relevantes para extender el uso de huertos urbanos en contextos urbanos densos.

Digitalización y comercio electrónico. El uso de plataforma digital le permite comercializar productos de forma más amplia, facilitando que los consumidores puedan adquirir kits especializados, accede a recursos educativos online y recibir asesoría técnica a través de medios digitales.

3.2 Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimiento en la Industria

El mercado global de la agricultura urbana ha experimentado un rápido crecimiento en los últimos años y se anticipa que continuará avanzando. El crecimiento de las granjas urbanas en los últimos años también ha demostrado ser significativo, ya que las Estadísticas del Mercado Global (2026) informaron que el tamaño del mercado mundial de la agricultura urbana fue valorado en 150,022.49 millones de USD en 2024 y se estima que superará los 188,355.87 millones de USD para el año 2033, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 7.88% desde 2025 hasta 2033 (Datos Históricos 2022–2024) impulsada por la creciente popularidad de tecnologías como la agricultura vertical y la jardinería en casa en vecindarios urbanos y el interés en la producción de alimentos locales y sostenibles en todo el mundo (Estadísticas del Mercado Global, 2026).

Además, The Business Research Company (2026) informó que el mercado de la agricultura urbana se estimó en 173.18 mil millones de USD en 2025 y se espera que aumente a 242.68 mil millones de USD para 2030, representando una tasa de crecimiento promedio del mercado de más del 6.9% desde 2026 hasta 2035 (The Business Research Company, 2026).

3.3 Análisis del Ciclo de Vida de la Industria

El desarrollo se describe como una serie de etapas por las cuales el suministro de bienes y servicios aumenta, madura y se estabiliza para satisfacer la demanda social y económica. La agricultura urbana y los huertos domésticos surgieron como una práctica común para jardines colectivos y proyectos comunitarios en su fase inicial de desarrollo, basados en actividades comunitarias y educativas, y luego cada vez más comercializados y tecnológicos (Zaar, 2011).

La industria entra en el crecimiento del mercado, ya que más residentes y un creciente gusto por los alimentos locales, sostenibles y cultivados localmente lleva a un crecimiento en los sistemas de producción (vertical, hidropónico, robótico, etc.) que permiten la producción en áreas restringidas. Según informes de mercado en datos, el tamaño del mercado global de la agricultura urbana fue de 172.62 mil millones de USD en 2024 y se espera que alcance los 311.24 mil millones de USD para 2032 con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de aproximadamente 7.6% entre 2025 y 2032 (DataM Intelligence, 2025). Ese crecimiento indica que otros productos que también están saliendo al mercado, como los kits de jardín doméstico, están pasando de ser opciones experimentales a aquellas que tienen una demanda clara por parte del consumidor.

3.4 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones

Los competidores existentes enfrentaron una rivalidad moderada por la competencia de rivales existentes en Guayaquil. Aunque varias empresas venden productos similares, las diferencias en diseño, sostenibilidad y experiencia del usuario significan que la competencia no se limita puramente al precio, lo que fomenta la colocación de productos con una inclinación hacia la lealtad del cliente y actividades de ventas de nicho. Esto reduce la intensidad de

la competencia directa (Grant, 2022), y la competencia se centra en la calidad, la innovación y el valor adicional de los kits para espacios pequeños y balcones.

La inversión inicial moderada y la disponibilidad de suministros permiten la entrada de nuevos participantes; sin embargo, ganar un nombre y certificaciones ecológicas puede establecer barreras estratégicas (Porter, 2008).

De manera similar, si deseamos reducir la dependencia de los kits, podemos encontrar sustitutos como alimentos locales orgánicos, cultivos comunitarios, etc., pero la personalización, la experiencia educativa y el valor ecológico de los kits urbanos son los beneficios competitivos frente a estos sustitutos (Gómez & Rodríguez, 2021).

Figura 3

Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y



3.5 Análisis del mercado

3.5.1 Tipo de Competencia

Esto ha llevado a una competencia muy diversa en el mercado de kits de jardines urbanos en Guayaquil; también hay empresas y emprendimientos locales que comparten productos similares, pero con diferentes especificaciones y métodos. Otros competidores se enfocan en productos especializados para

jardines interiores, kits educativos para niños y algunos productos se centran en lo ecológico o sostenible. El tamaño de la competencia no es homogéneo:

Competencia directa: Implica a aquellos que venden kits de jardinería urbana a gran escala con semillas, sustrato y macetas, dirigidos al mismo grupo objetivo de clientes interesados en la agricultura urbana. Estos competidores se diferencian principalmente por precio, calidad de materiales y ofertas complementarias como asesoría, talleres, etc.

Competencia indirecta: Compuesta por tiendas de jardinería, viveros y plataformas de comercio electrónico que venden elementos individualmente o en combinación — macetas, fertilizantes o semillas, por ejemplo — y actúan como sustitutos de los kits completos.

Competencia potencial: Nuevas empresas o importaciones de kits innovadores pueden entrar al mercado, lo que aumenta la oferta y la presión. Los canales digitales y las redes en línea facilitan el marketing, y nuevos actores pueden surgir aprovechando oportunidades fáciles.

Todavía hay puntos de diferenciación que se pueden aprovechar en el mercado, a través de productos como empaques personalizados, diseño adaptado a pequeños balcones o terrazas, consejos en línea y kits educativos y otros métodos para fomentar la práctica en casa. A la luz del estudio de García et al. (2022), y López y Herrera (2023), el creciente interés en la alimentación saludable y la sostenibilidad urbana está llevando al desarrollo de nuevos productos en este nicho.

3.5.2 Tamaño del mercado: TAM, SAM, SOM

El Total Addressable Market (TAM) representa el conjunto total de clientes que podrían demandar el producto en condiciones ideales. Para su determinación, se partió de la población total de la ciudad de Guayaquil, estimada en aproximadamente 2,7000,000 habitantes. Sin embargo, dado que la unidad de consumo del producto corresponde al hogar y no al individuo, fue necesario convertir la población en número de hogares. Se utilizó de 3.8 personas por hogar, de acuerdo con datos del INEC. A partir de ello, se obtuvo un total aproximado de 710,526 hogares en la ciudad. Luego se consideró que no todos los hogares presentan condiciones adecuadas para el uso del producto,

por lo que se aplicó un filtro por tipo de vivienda. En contextos urbanos, una proporción significativa de hogares habita en espacios reducidos (departamentos o viviendas sin áreas verdes), segmento al cual se dirige el producto. Con base en tendencias de urbanización según la ONU, se estimó este grupo en un 30% del total de hogares. Asimismo, se adiciono un factor de interés en prácticas sostenibles y autocultivo obtenido.

Cálculo del TAM:

TAM: $710,526 \times 0.30 \times 0.20$

TAM: 42,632 hogares

El Serviceable Available Market (SAM) corresponde al segmento del TAM que además de presentar interés cuanta con la capacidad económica y condiciones reales para adquirir el producto. Para su estimación, se incorporó el nivel socioeconómico como variable determinante, dado que los kits de huertos urbanos no son bienes de primera necesidad. Con base el INEC, de los niveles de estrato socioeconómico la mayoría se ubica entre 35% y 45% a estratos medios y medio altos. Además, se agrega un factor de intención del 50%.

Cálculo del SAM:

SAM: $42,632 \times 0.40 \times 0.50$

SAM: 8,526 hogares

El Serviceable Obtainable Market (SOM) corresponde a la proporción del SAM que la empresa puede captar de manera realista, especialmente durante su fase inicial. Este cálculo se basa en la participación de mercado esperada, la cual depende de factores como el nivel de competencia, la capacidad operativa y las estrategias de marketing. La tasa de penetración inicial es del 1%-5%.

Cálculo del SOM:

SOM: $8,526 \times 0.03 = 256$ clientes

SOM: $8,526 \times 0.05 = 426$ clientes

3.5.3 Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

En Guayaquil, el análisis de la competencia en el mercado de kits de jardines urbanos muestra lo siguiente:

Liderazgo: Las principales organizaciones son percibidas como líderes en términos de innovación y experiencia del usuario de sus kits completos de materiales sostenibles y educación en cultivo (Grant, 2022).

Edad: Según nuestros resultados, la edad promedio de la mayoría de los competidores directos es de alrededor de 2-7 años, lo que demuestra que son empresas en crecimiento y relativamente jóvenes.

Ubicación: Tenemos tiendas virtuales a escala de ciudad con puntos de venta ubicados en áreas residenciales de alta densidad poblacional y áreas de interés ecológico por razones de entrega y reducción de costos de entrega.

Productos principales: Kits de jardín para balcones, configuraciones de jardines pequeños, macetas inteligentes, fertilizantes orgánicos, accesorios hidropónicos.

Rango de precios: Su rango de precios varía desde artículos de gama media (USD 25-50 para un kit de nivel de entrada) hasta kits premium (USD 80-150) que incluyen parafernalia tecnológica o sistemas automatizados (Gómez & Rodríguez, 2021; Kotler & Keller, 2022).

La línea de precios se estimó en baja si venden macetas y accesorios; media, si venden plantas+ kit básicos; alta, jardinería completa.

Tabla 1
Competidores

Competidor	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos principales	Línea de precios
Huertos Ecuador	Especializados en huertos urbanos	Media	Norte de Guayaquil	Kit de huertos, asesoría	Media
Vivero Plantilandia	Alto	Alta	-	Plantas, macetas, insumos	Media-alta
Viveros El Rey	Alto	Alta	Los Ceibos	Plantas ornamentales, jardinería	Media
Vivero Flor de Loto	Medio	Medio	Norte de Guayaquil	Plantas decorativas, insumos	Media

3.5.4 Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado se refiere a una estrategia en la que el mercado en general se divide en grupos distintos de consumidores que tienen características, necesidades y comportamientos homogéneos. El proceso ayuda a dirigir a los clientes para que se les brinde un mejor servicio con estrategias comerciales optimizadas. En este sentido, la segmentación de mercado se realizará para la plataforma digital para obtener asesoramiento sobre los procedimientos de plantar y recomendaciones personalizadas en relación con los siguientes factores:

3.5.5 Criterio de Segmentación

Los criterios de segmentación para este mercado se derivan de las cuatro variables más amplias de la siguiente manera:

Tabla 2
Criterio de segmentación

Criterio	Descripción
Geográfica	• 25-45 años • Hogares de nivel socioeconómico medio y medio-alto • Familiares jóvenes o adulto independiente.

Psicográfica	• Interés en sostenibilidad • Preferencia por estilos de vida saludables • Valoración del autocultivo
Conductual	• Interés en sostenibilidad • Preferencias por estilos de vida saludables • Consumidores que buscan soluciones prácticas • Disposición a probar productos innovadores

3.5.6 Selección de Segmentos

Los segmentos elegidos son atractivos en el mercado y la organización es capaz de adaptar sus productos a sus requisitos. Se favorece a los consumidores urbanizados de ingresos medios a altos que se preocupan por la sostenibilidad y la producción de alimentos en espacios pequeños (Kotler y Keller, 2022).

Personas adultas jóvenes de nivel socioeconómico medio y medio alto que viven en zonas urbanas de Guayaquil en viviendas con espacio limitado que muestran interés en estilos de vida sostenibles, saludables y prácticos.

3.5.7 Perfiles de los Segmento

Los perfiles de los segmentos seleccionados se detallan a continuación:

Segmento 1: Jóvenes profesionales urbanos

Personas entre 25 y 35 años que viven en departamentos o espacios pequeños. Buscan soluciones prácticas, valoran lo estético y están interesados en tendencias como la sostenibilidad y el consumo responsable.

Segmento 2: Familias Jóvenes

Hogares con hijos pequeños que buscan alternativas educativas y saludables. Ven huertos urbanos una oportunidad para fomentar hábitos de alimentación saludable y actividades familiares.

Segmento 3: Aficionados a la jardinería básica

Personas interesadas en plantas y cultivo, pero con conocimientos limitados. Buscan opciones fáciles de usar que no requieren experiencia previa, valoran la guía y acompañamiento en el proceso

3.6 Matriz FODA

El análisis FODA nos proporciona la situación interna y externa de nuestro emprendimiento al considerar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en el crecimiento y progreso del proyecto. El diagnóstico actual ayuda en la determinación de las condiciones que se presentarán en la operación de la iniciativa y, sobre todo, en la formulación de un modelo de estrategias destinadas a aumentar las ventajas competitivas y reducir los factores de riesgo.

Fortalezas:

La propuesta única de este emprendimiento es notable por presentar un enfoque práctico, completo y holístico de la agricultura urbana en espacios pequeños. Los kits para balcones y apartamentos están diseñados para satisfacer la demanda de los hogares urbanos en Guayaquil. Este mecanismo también fomenta que los consumidores practiquen el autoconsumo, lo cual es menos perjudicial para el medio ambiente y el consumo de recursos, ganando cada vez más importancia desde la perspectiva del consumidor (OCDE, 2021).

Oportunidades:

El creciente enfoque en la agricultura urbana y el estilo de vida sostenible por parte de la mayoría de la población se ve como una posible oportunidad para el emprendimiento. El interés de los consumidores en cómo se obtienen los productos alimenticios y la preocupación por el bienestar y la protección del medio ambiente son factores favorables para el desarrollo de alternativas como los kits de cultivo (FAO, 2022). El consumo responsable significa productos que

son social y ecológicamente beneficiosos, que protegen los sistemas de la comunidad en general. El consumo responsable, la gestión del ecosistema y la socialización deben servir como algunas soluciones útiles en el ámbito del marketing dentro de un área de negocios, así como en el contexto del consumo responsable; y la promoción de la empresa y el marketing del negocio también pueden ser facilitados.

Debilidades:

Las principales debilidades son que el mercado desconocía el producto al principio, ya que era una propuesta reciente para el contexto local. Esto significa que se necesita hacer más trabajo para educar a los consumidores y aumentar la conciencia sobre la necesidad y el uso adecuado de los kits. Si no se toma ninguna acción de comunicación, el negocio está en su peor etapa inicial. Lo mismo ocurre con la publicidad cuando se trata de inversiones, particularmente en la primera etapa de desarrollo, ya que incluso entonces la financiación disponible es muy baja. Se vuelve vital para la empresa optimizar la cantidad de recursos gastados en publicidad, promoción y posicionamiento de marca para disminuir el efecto de esta debilidad y marcar una diferencia en la sociedad.

Amenazas:

El análisis también incluye presiones externas, como las de competidores indirectos (macetas, suministros agrícolas o una estrategia que sustituya cajas de frutas con productos más baratos). Además, los cambios económicos, así como el poder adquisitivo de los consumidores, son también factores que limitan la demanda de nuestro producto. Por el contrario, la demanda y las preferencias del mercado son absolutas. Por lo tanto, el emprendimiento tiene que invertir dinero en hacer que la innovación de su propuesta sea continua para que la empresa no se ponga bajo presión. El análisis interno necesita llevarse a cabo al final de cada ciclo de evolución del producto. Así que para que el emprendimiento sea sostenible, debe haber una escucha activa del consumidor, para que el emprendimiento incorpore lo que provoca los cambios de demanda en el producto.

3.7 Investigación de Mercado

3.7.1 Método

La investigación es de enfoque cuantitativo debido que buscar el análisis de datos a partir de la recolección de datos numéricos con el propósito de medir la aceptación del mercado. El tipo de investigación es descriptiva, ya que busca caracterizar el comportamiento, preferencias y necesidades y exploratoria debido que el mercado actual aun presenta limitada información. El diseño es de tipo no experimental de corte transversal (Gómez & Rodríguez, 2021).

3.7.2 Diseño de la Investigación

La preparación y diseño del diseño de investigación se planificaron cuidadosamente para garantizar la integridad y fiabilidad de los datos:

3.7.2.1 Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo General:

Investigar los deseos y requisitos, voluntad y disposición de los consumidores urbanos en Guayaquil hacia los kits de jardines urbanos para balcones y espacios pequeños.

Objetivos Específicos:

- ✓ Identificar los factores más valorados en la selección de kits de jardines urbanos.
- ✓ Evaluar el conocimiento y la experiencia de los consumidores en agricultura urbana.
- ✓ Evaluar la percepción de precios y la disposición a pagar por kits diferenciados.
- ✓ Conocer cómo tienden a ser aceptados los servicios complementarios como el asesoramiento en cultivo y las aplicaciones educativas.

3.7.2.2 Tamaño de la Muestra

El universo de estudio estuvo conformado por 384 habitantes urbanos de Guayaquil (INEC, 2022). Para la determinación de la muestra se aplicó la fórmula para poblaciones finitas con:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{e^2}$$

Donde:

- $Z = 1.96$ (nivel de confianza)
- $p = 0.5$ (probabilidad de ocurrencia)
- $q = 0.5$ (probabilidad de no ocurrencia)
- $e = 0.05$ (margen de error)

Cálculo

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2}$$

$$n = 384$$

3.7.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos

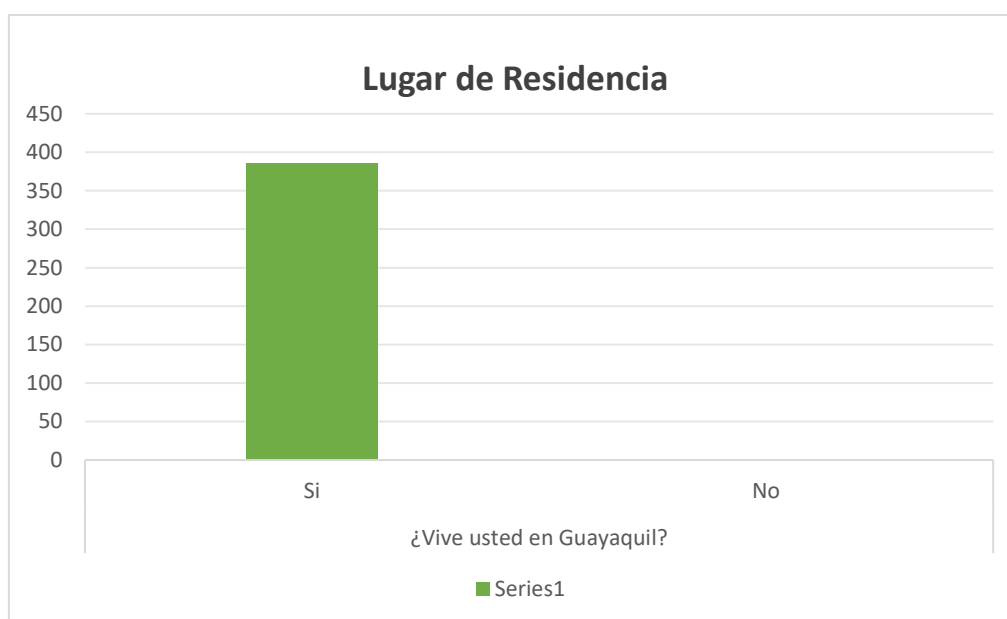
Se realizaron encuestas virtualmente. Los datos cuantitativos se analizaron utilizando tablas comparativas de resumen con estadísticas descriptivas y herramientas de análisis de datos; mientras que los datos cualitativos se analizaron para tendencias en opiniones, percepciones y posibles mejoras en el contenido (Gómez & Rodríguez, 2021).

3.7.2.4 Análisis de Datos

Para el análisis de datos se empleó programas como Excel una vez que estos sean tabulados. El análisis será de forma descriptiva

Resultados de la encuesta

Figura 4
Lugar de residencia



La Figura 4 muestra que la totalidad de los encuestados reside en la ciudad de Guayaquil, lo que confirma que la muestra está alineada con el universo de estudio definido para la investigación. Este resultado es relevante, ya que asegura que la información recopilada proviene directamente del contexto geográfico en el que se planea implementar el plan de negocios.

Al centrarse exclusivamente en habitantes de la ciudad de Guayaquil, los datos obtenidos adquieren mayor validez y permiten que los análisis y conclusiones reflejen con mayor precisión la realidad del mercado objetivo. De esta manera se garantiza la coherencia metodológica del estudio asegurando que las percepciones y necesidades identificadas correspondan efectivamente a los hogares que constituyen el público potencial del emprendimiento.

Figura 5
Tipo de vivienda



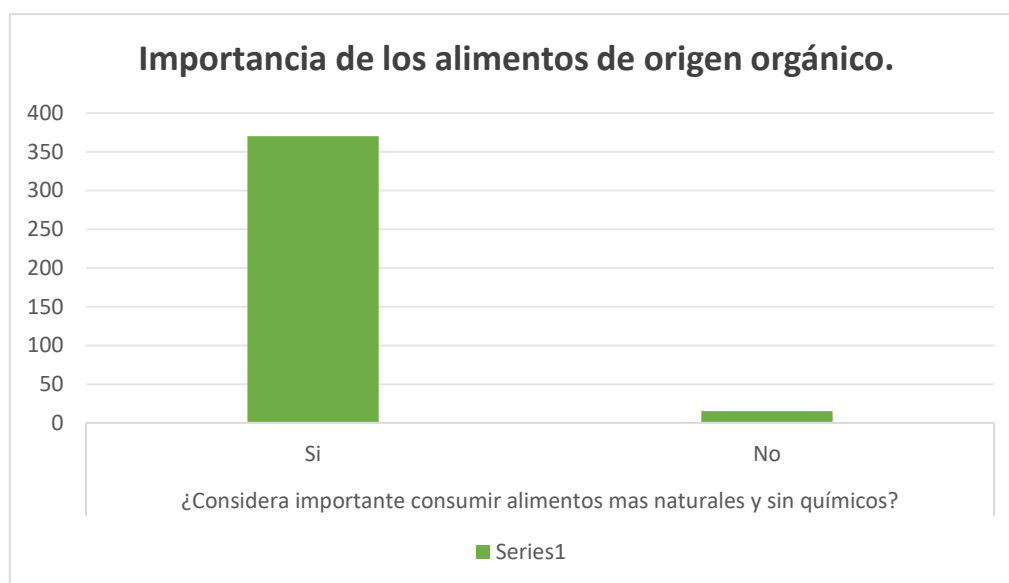
La Figura 5 indica que la gran mayoría de los encuestados vive en departamentos o casas que cuentan con espacios reducidos, como balcones o patios muy pequeños. Esto evidencia que el perfil de los encuestados se alinea con el segmento objetivo del proyecto, ajustándose a la realidad urbana de Guayaquil. La propuesta de kits de huertos urbanos para espacios reducidos, en virtud de los resultados, está respaldada al evidenciar que existe una necesidad real en el mercado.

Figura 6
Interés por la agricultura



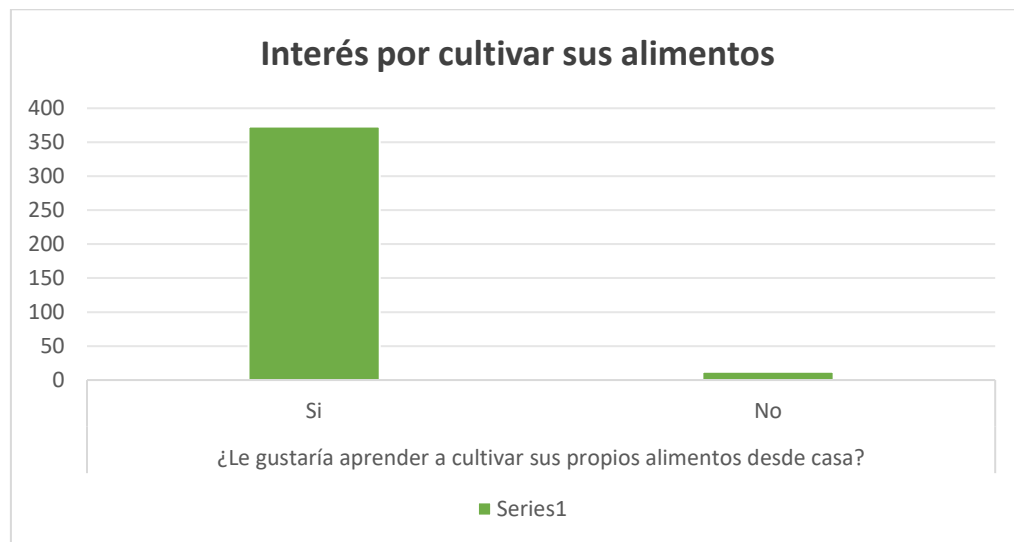
La mayoría de los encuestados mostró interés en la posibilidad de cultivar alimentos o plantas en su hogar, mientras que un porcentaje menor manifestó escaso o nulo interés por esta actividad. Estos resultados reflejan una actitud favorable hacia la agricultura urbana, lo que sugiere la existencia de un posible conjunto de personas que buscaría integrar este tipo de prácticas en su cotidianidad, sobre todo, en el caso de que se les brindaran alternativas prácticas y adecuadas para el sistema de mini dosis.

Figura 7
Importancia de los alimentos



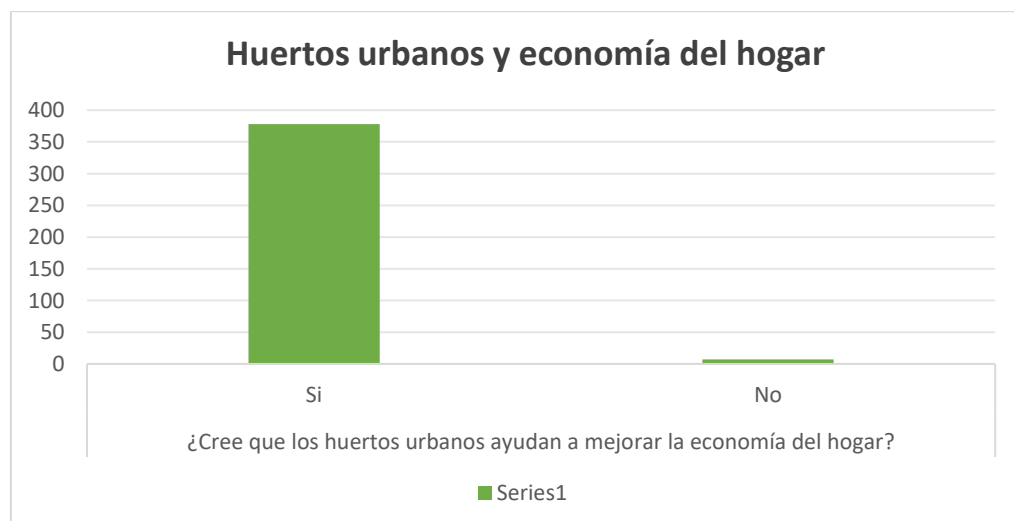
La figura indica que la mayoría de los encuestados considera importante consumir alimentos más naturales y libres de químicos, mientras que un porcentaje menor no le otorga relevancia a este aspecto. Este resultado refleja una alta conciencia sobre la alimentación saludable y respalda la aceptación de propuestas orientadas al consumo responsable.

Figura 8
Interés por cultivar sus alimentos



La figura indica que el interés por aprender sobre la auto producción de alimentos en casa, por parte de los encuestados, es alto, a excepción de una minoría que manifiesta su desinterés en la adquisición de esta promoción de la enseñanza de la producción de cultivos que incluso apoya la iniciativa, dado que los urban gardening kits ofrecen herramientas, además de instrucciones, y permiten el acompañamiento para la producción de cultivos de casa.

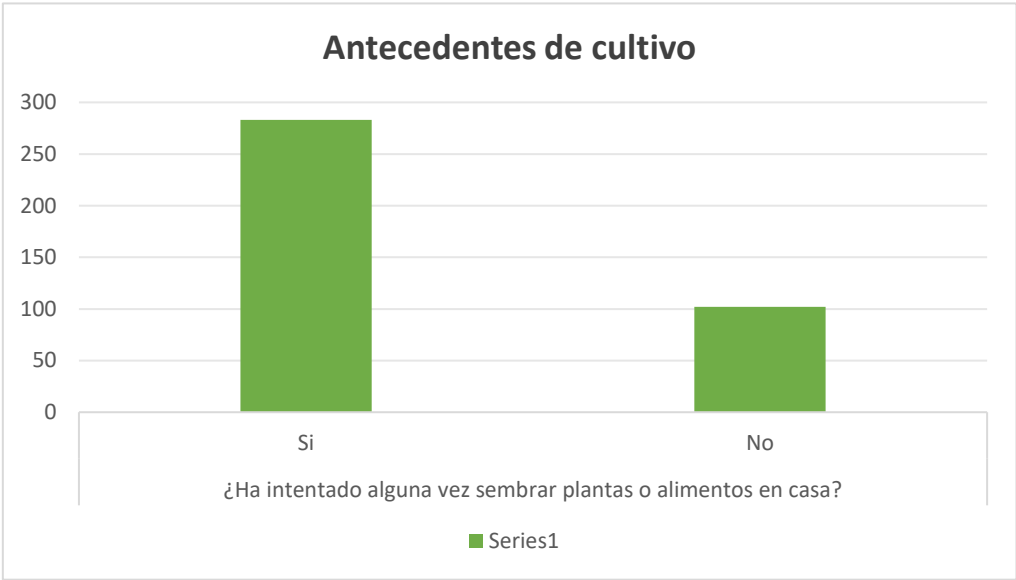
Figura 9
Huertos urbanos y economía del hogar



La mayoría de los encuestados indica que los huertos urbanos contribuyen a mejorar la economía del hogar, mientras que una pequeña proporción sostiene lo contrario. Esto indica que los encuestados no ven los

huertos como una actividad puramente ambiental o recreativa, sino que también los ven como una forma de ahorrar en la compra de alimentos. Esto aumenta la posibilidad de que la propuesta sea valorada positivamente y se implemente en los hogares de Guayaquil.

Figura 10
Antecedentes de cultivo



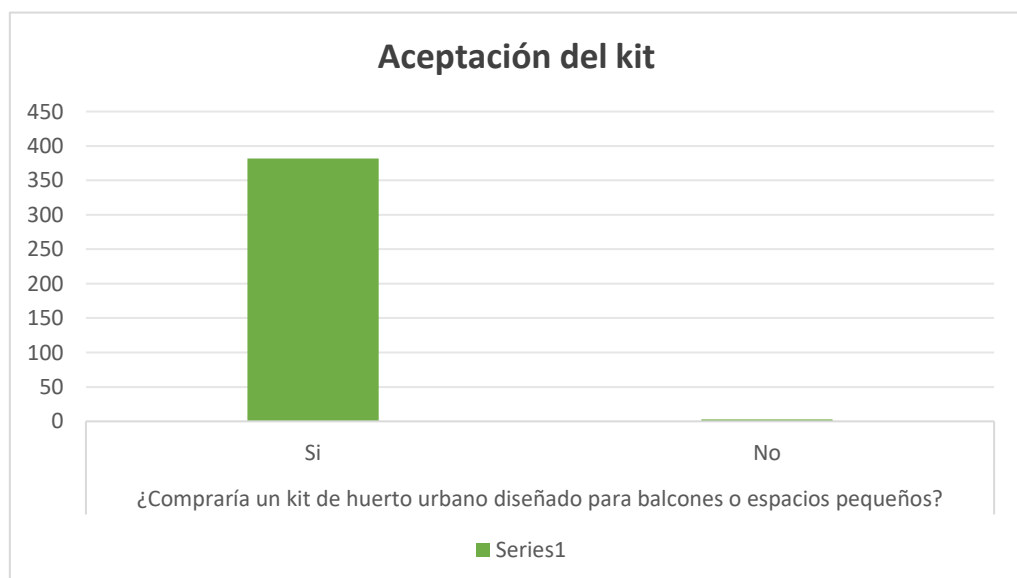
En la figura demuestra que una parte importante de los encuestados ha intentado sembrar plantas o alimentos en casa, mientras que otro grupo indicó no haber tenido experiencia en este tipo de actividades. Esto sugiere que, aunque existe interés por el autocultivo no todos los hogares cuentan con práctica previa lo que evidencia la necesidad de propuestas que faciliten la siembra. En este contexto los kits de huertos urbanos se presentan como una alternativa adecuada ofreciendo un proceso guiado y accesible tanto para quienes ya tienen experiencia como para quienes comienzan por p la primera vez.

Figura 11
Utilidad del kit



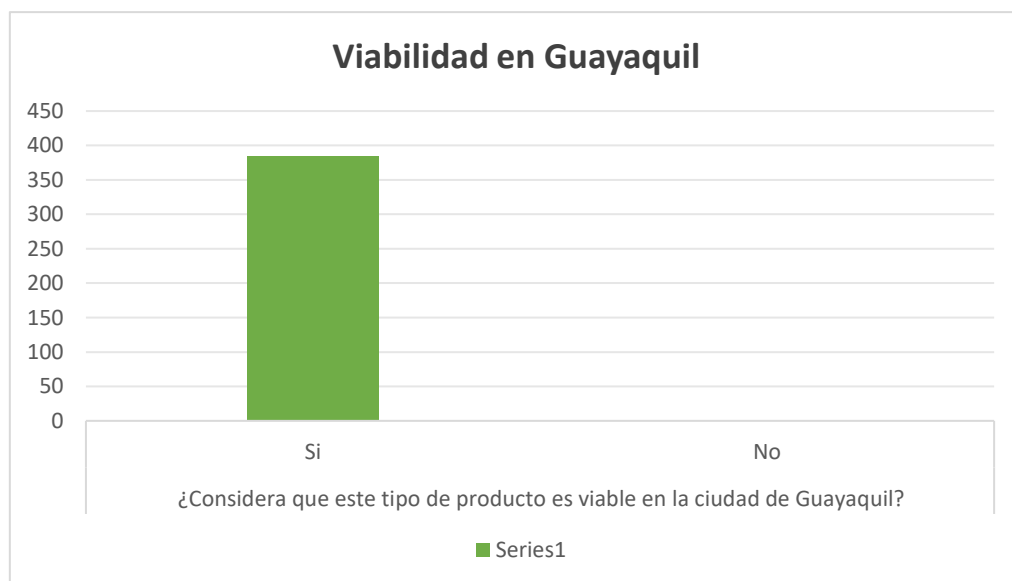
La figura indica que la mayoría de los encuestados considera útil contar con un kit que incluye todos los elementos necesarios para iniciar un huerto urbano, mientras que sólo un pequeño porcentaje opinó lo contrario. Esto demuestra que las personas valoran las soluciones completas que facilitan el cultivo, Especialmente para quienes no tienen experiencia previa y de esta manera se logra la percepción positiva sobre el kit que respalda la propuesta del proyecto y confirma que el producto responde a las necesidades reales del mercado.

Figura 12
Aceptación del kit



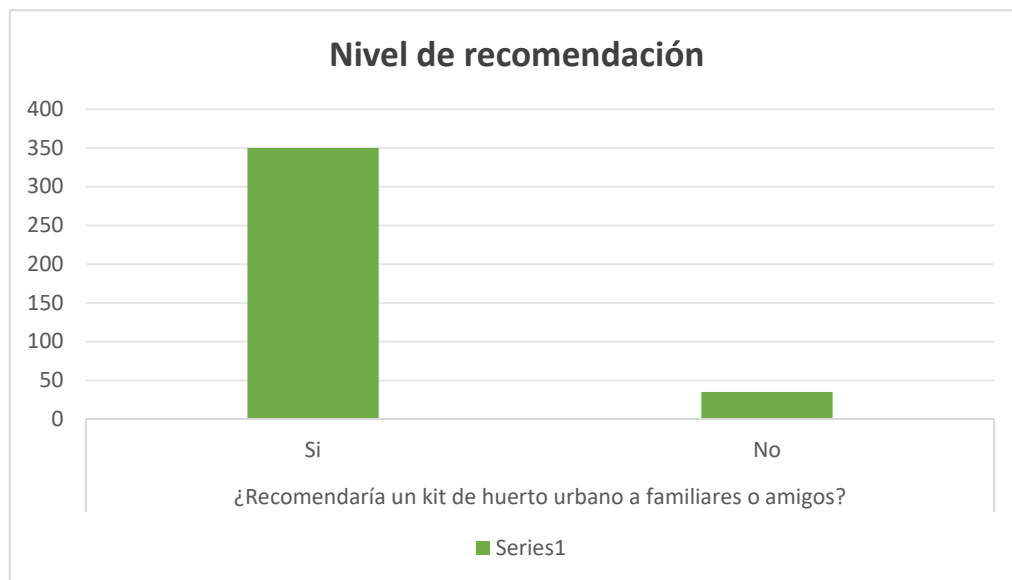
La figura revela que la mayoría de los encuestados se muestran interesados en comprar un kit de huerto urbano diseñado para balcones o espacios pequeños. Solo un pequeño porcentaje indicó lo contrario. Esto muestra que el producto es cada vez más aceptado por el mercado objetivo y sugiere que hay una posible demanda para la empresa. Asimismo, la intención de compra mostrada en la encuesta, es un indicio que prueba la factibilidad comercial del proyecto.

Figura 13
Viabilidad en Guayaquil



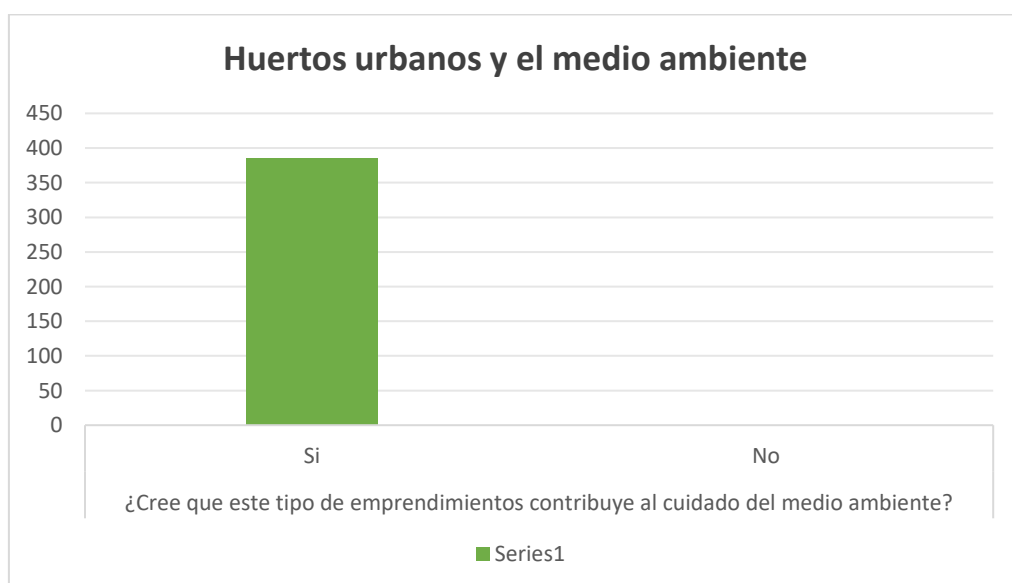
La figura muestra que la mayoría de los encuestados es favorable a la posible comercialización de este tipo de productos en Guayaquil, y solo un pequeño grupo se mostró negativo. Este resultado demuestra una percepción optimista de la ciudad respecto a los kits de huertos urbanos y avala la factibilidad del proyecto en el entorno urbano. También, el resultado favorable de los encuestados, muestra el sentido del negocio y justifica los análisis de mercado y financieros que se muestran posteriormente.

Figura 14
Nivel de recomendación



La muestra que la mayoría de los encuestados estaría dispuesta a recomendar un kit de huerto urbano a familiares o amigos, mientras que sólo un pequeño porcentaje indicó todo lo contrario. El resultado refleja un nivel positivo de interés hacia el producto y sugiere que la situación va más allá de la intención de compra incluyendo la disposición a recomendarla. Este comportamiento puede favorecer la difusión del kit a través del boca a boca lo que contribuye al posicionamiento y crecimiento del emprendimiento en el mercado local.

Figura 15
Huertos urbanos y el medio ambiente



La mayoría de los encuestados manifiesta que los huertos urbanos benefician al medio ambiente y sólo un pequeño porcentaje opina lo contrario. Esta valoración evidencia la percepción positiva de la iniciativa y su impacto ambiental, además, reafirma la sostenibilidad del proyecto. Finalmente, la conciente valoración al medio ambiente que los participantes otorgaron, valida que la propuesta atiende no sólo a la necesidad alimentaria emergente, sino también a la responsable y creciente conciencia sobre el cuidado del medio ambiente.

3.7.3 Conclusiones de la investigación de mercado

Tipo de vivienda

La mayoría de los encuestados habitan departamentos o viviendas con espacios reducidos un número considerable el 60 % cultivan alimentos.

Análisis e interpretación de los resultados

Los resultados obtienen interés en el cultivo en casa y en la consumición responsable, el bienestar y la sostenibilidad. En la ciudad de Guayaquil, por la escasez de soluciones de agricultura urbana, el cultivo en casa, por el interés de la gente, nos indica la demanda por las soluciones de agricultura urbana de la ciudad.

La falta de ciertos conocimientos técnicos representa una ventaja desde el punto de vista estratégico, ya que el emprendimiento no solo proporciona insumos, sino que, mediante este acompañamiento, la persona, en este caso, el emprendedor, se facilita el aprender. Este enfoque, de integrar otras estrategias, reduce las barreras y aumenta la adopción del producto.

Discusión de resultados

Los hallazgos concuerdan con lo planteado en el marco teórico como estudios previos sobre agricultura urbana Tipo de vivienda. Los resultados obtenidos muestran que la mayor parte de los encuestados habita en departamentos o viviendas con espacios reducidos, característica propia del contexto urbano de Guayaquil. Esta información confirma la limitada disponibilidad de áreas para jardines tradicionales y refuerza la necesidad de alternativas de cultivo adaptadas a balcones, terrazas y pequeños patios. El dato

resulta clave, ya que evidencia que la propuesta de huertos urbanos responde a una realidad habitacional concreta y no a un supuesto teórico.

Interés en cultivar alimentos en casa

La gran mayoría de los participantes mostró interés en el cultivo de alimentos en el hogar. Esto evidencia la creciente preocupación por la alimentación saludable y responsable, el origen de los productos, y la incorporación de hábitos más responsables a la vida diaria. La tendencia demuestra una clara predisposición positiva y favorable para el emprendimiento, y el interés por la oferta de la agricultura urbana como alternativa, atractiva y pertinente, para las familias guayaquileñas.

Conocimiento sobre huertos urbanos

Una porción significativa de los encuestados indicó, a pesar del interés demostrado, que carecen de los conocimientos necesarios para comenzar un huerto por sí mismos. Esta falta de conocimientos se señala en la literatura como una de las barreras más importantes para la práctica del cultivo. Este resultado apoya la idea de que se deben entregar paquetes que contengan guías de instrucciones y algún tipo de acompañamiento, para que personas sin experiencia puedan comenzar con esta práctica de forma segura y confiable.

Disposición a adquirir un kit de huerto urbano

Los encuestados generalmente mostraron interés por adquirir un kit para lugares reducidos, lo que muestra buena receptividad hacia el producto. Consideraron que la mayor ventaja del kit es que insumos necesarios para completar el kit, de esta forma, facilita el inicio del trabajo y minimiza el tiempo que se les podría ir en la búsqueda de materiales. Esto es evidencia que, efectivamente, hay un interés por el producto en el mercado local.

Precio aceptable del producto

En cuanto a los precios, se estableció un rango de aceptación entre 15 y 25 USD por kit. Este precio se considera accesible para el público objetivo y también ofrece el potencial de una estrategia de precios competitiva en alineación con el poder adquisitivo de los segmentos A, B y C+. La información

resulta fundamental para la proyección financiera del emprendimiento y para la definición del margen de rentabilidad.

Principales barreras para cultivar en casa

Entre los obstáculos más mencionados se encuentran la falta de espacio, la escasez de tiempo y el desconocimiento técnico. Estos factores confirman que la propuesta debe priorizar diseños compactos, de fácil manejo y con guías prácticas que se ajusten a la rutina de los habitantes urbanos. El kit se posiciona, así como una respuesta directa a las dificultades reales identificadas en el estudio.

CAPÍTULO 4

PLAN DE MARKETING

CAPITULO 4

4 PLAN DE MARKETING

4.1 Objetivos: General y Específicos

Objetivo General:

Posicionar los kits de jardines urbanos para balcones y espacios pequeños como una opción preferida para los consumidores urbanos en Guayaquil, fomentando comportamientos de vida sostenible y permitiendo a los consumidores del producto producir alimentos para ser consumidos en sus espacios privados.

Objetivos Específicos:

Aumentar la cuota de mercado en el mercado urbano en los primeros 12 meses de posicionamiento en el mercado.

Crear campañas de relaciones públicas para expresar la sostenibilidad, el diseño y los propósitos educativos de los kits.

Implementar la distribución de manera eficiente en puntos de venta clave y canales digitales.

Evaluar la satisfacción del consumidor y la retroalimentación para mejorar el producto y otras ofertas complementarias.

4.1.1 Mercado Meta

El mercado meta son personas de nivel socioeconómicos medio y medio alto-alto entre 25 y 45 años, residentes en zonas urbanas de Guayaquil, que viven en departamentos o viviendas con espacios reducidos y que muestran interés por el cuidado del medio ambiente, la alimentación saludable y actividades prácticas en el hogar (Gómez & Rodríguez, 2021; Kotler & Keller, 2022).

4.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración

La estrategia de precios accesibles, ligeramente por debajo de la competencia, con el fin de reducir la barrera de entrada y motivar la prueba del producto. La prioridad se centra en el consumidor directo con tiendas virtuales, redes sociales y ferias urbanas donde se encuentran los clientes potenciales, junto con avenidas de ventas localizadas en áreas de alto gasto.

Estrategias de penetración:

- ✓ Promociones y descuentos iniciales para fomentar la prueba del producto.
- ✓ Marketing digital y educativo, demostrando cómo los kits permiten el cultivo de alimentos frescos y sostenibles.
- ✓ Asociaciones con influencers y micro-comunidades de agricultura urbana para aumentar la visibilidad y credibilidad.
- ✓ Programas de lealtad con más accesorios, lecciones de cultivo, asesoramiento, ayudando a construir una fuerte lealtad.

Las estrategias anteriores se utilizan para fomentar el uso de este producto para lograr la máxima visibilidad, confianza y adopción temprana para posicionarlo frente a los competidores (Kotler & Keller, 2022).

4.1.1.2 Cobertura

Las áreas urbanas de alta densidad poblacional con apartamentos o casas con balcones y pequeñas terrazas son el objetivo en el mercado, ya que son áreas adecuadas para instalar kits de jardines urbanos en Guayaquil.

La cobertura será selectiva y se centrará en áreas que ofrezcan clientes interesados en la sostenibilidad, la alimentación saludable y el autocultivo (Gómez & Rodríguez, 2021). El método tiene canales de venta directos e indirectos:

Directo: tienda virtual propia, redes sociales, aplicaciones de comercio electrónico y participación en ferias urbanas. Indirecto: Alianzas con tiendas de productos ecológicos, viveros urbanos y centros educativos con enfoque ambiental.

Este enfoque garantiza tener el nivel adecuado de presencia estratégica, asignar recursos eficientemente y llevar los kits a aquellos mercados con el mayor potencial de compra (Kotler & Keller, 2022).

4.2 Posicionamiento

Los planes de posicionamiento para los kits de jardines urbanos deben ser percibidos como la opción más sostenible, práctica y educativa para los consumidores urbanos en Guayaquil mediante el posicionamiento.

Posicionamiento: Para hombres y mujeres de 25 a 45 años residentes en la ciudad de Guayaquil que viven en espacios reducidos y buscan una forma práctica de cultivar en casa, los kits de huertos urbanos son una solución accesible y fácil de usar que permite producir alimentos naturales desde balcones o pequeñas áreas.

Se pretende señalar lo siguiente:

Sostenibilidad: Uso de materiales ecológicos y métodos de cultivo responsables. Funcionalidad y diseño: Kits que se adaptan muy bien a espacios pequeños, fáciles de usar y visualmente atractivos. Valor educativo: Manuales, consejos y experiencias que enseñan cómo cultivar alimentos frescos en casa (Gómez & Rodríguez, 2021).

El mensaje de posicionamiento debe comunicarse de manera uniforme en todos los formatos de marketing; asegurando que la marca no solo se refuerce, sino que también se establezca preferencia y lealtad en los grupos objetivo (Kotler & Keller, 2022).

4.3 Estrategias de Marketing Mix

4.3.1 Estrategia de Producto o Servicios

¿Qué es el kit?

El kit de huerto urbano “Mi Huerto Urbano” es un conjunto organizado de insumos y herramientas concebido para hacer posible el cultivo de alimentos en espacios reducidos como balcones, terrazas o pequeños patios de la ciudad de Guayaquil. Ha sido pensado, sobre todo, para aquellas personas que desean iniciarse en la siembra doméstica, pero que no disponen de experiencia previa ni de amplias superficies de terreno.

¿Qué contiene?

El kit de huerto urbano incluye los siguientes componentes:

- ✓ Macetas o recipientes modulares adecuados para espacios pequeños.
- ✓ Sustrato orgánico enriquecido listo para la siembra.
- ✓ Semillas seleccionadas de hortalizas y hierbas aromáticas adaptadas al clima de Guayaquil (lechuga, cilantro, albahaca, tomate cherry, entre otras).
- ✓ Fertilizante orgánico de uso doméstico.
- ✓ Manual práctico con instrucciones paso a paso sobre siembra, riego y cuidados básicos.
- ✓ Material de empaque reciclable y de fácil almacenamiento.

¿Para qué sirve?

El kit “Mi Huerto Urbano” hace posible que los habitantes urbanos cultiven parte de su propia comida de manera fácil y segura utilizando espacios urbanos que a menudo no se utilizan. Usar este kit permite al urbanista:

- ✓ Cultivar vegetales y hierbas para el consumo de su familia.
- ✓ Comprender técnicas básicas de agricultura urbana.
- ✓ Incorpora una actividad entretenida y educativa en tu hogar.
- ✓ Utiliza métodos sostenibles de producción de alimentos para apoyar al Planeta.

Figura 16
Componentes del kit



Componentes del kit

1. Contenedor del cultivo

- Tipo: maceta plástica con protección UV
- Diámetro: 20 cm
- Capacidad: 2 litros
- Color: negro
- Sistema: base con 4 orificios de drenaje de 0.5 cm

- Vida útil estimada: 2 años
2. Sustrato especializado
 - Cantidad: 1,5 kg
 - Composición:
 - 50% fibra de coco
 - 30% compost orgánico
 - 20% perlita
 3. Semillas
 - Contenido: 2 sobres individuales (5g cada uno)
 - Variedad:
 - Lechuga crespa
 - Tomate cherru
 - Características:
 - Germinación: > 85%
 - Ciclo de cultivo: 30-60 días
 - Diámetro: 20 cm
 4. Sistema de riego
 - Tipo: regadera manual compacta
 - Capacidad: 500 ml
 - Material: plástico
 - Diámetro: 20 cm
 5. Guía de cultivo
 - Formato: impreso blanco y negro
 - Extensión: 6 páginas tamaño A5
 6. Embalaje
 - Tipo: caja de cartón kraft
 - Dimensiones: 25 cm x25 cm x25 cm

4.3.1.1 *Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado*

La estrategia de marketing se basa tanto en la sostenibilidad como en la comunicación de la propuesta de valor antes de que el consumidor haga la compra y después de que el paquete llegue a las manos del cliente. Utilizan cartón kraft reciclable y, dependiendo del diseño, los empaques tienen un costo promedio de entre \$0.70 y \$2.00 USD

Funcional: Las cajas tienen un diseño que las hace compactas y se decoran con ilustraciones de plantas que crecen en un balcón y tienen mensajes como ¡Tu huerto en casa, fresco y fácil!

El empaquetado tiene una funcionalidad adicional desde la perspectiva del consumidor: considerando el tráfico y la humedad de Guayaquil, la caja permite que todos los materiales que forman el paquete lleguen en condiciones adecuadas y, por otro lado, la caja puede ser reutilizada con la finalidad de organizar otros objetos.

Comercial: Cambia la experiencia por una más interactiva y didáctica al incluir etiquetas que contienen códigos QR que dirigen a tutoriales de la marca en YouTube e Instagram. Además, la finalización de la versión premium incorpora un detalle GIF con cinta biodegradable, lo que otorga un regalo a la experiencia.

4.3.1.2 Amplitud y Profundidad de Línea

Se refiere a la variedad y especificidad de las ofertas de productos de la empresa dirigidas a diferentes segmentos de mercado. Esto permitirá a los consumidores elegir el kit que más se adapte a sus necesidades, presupuesto y experiencia en agricultura urbana (Kotler & Keller, 2022). Amplitud de Línea: La disponibilidad de varios tipos de kits:

Kits Básicos: Estos kits cuentan con pequeños contenedores, algunas semillas y un manual de cultivo sencillo para principiantes.

Kits Intermedios: Para consumidores con algo de experiencia — Estos incluyen más variedades de semillas, fertilizantes orgánicos, etiquetas y guías de riego.

Kits Premium: Para atraer a usuarios avanzados o entusiastas de la sostenibilidad, los kits proporcionan contenedores con diseño mejorado, semillas especiales, fertilizantes ecológicos, manuales completos y consultas digitales.

Profundidad de Línea: Permite la gama de diferentes tipos de kits incluyendo: Los tamaños y materiales de los contenedores variarán dependiendo de balcones o terrazas de diferentes tamaños.

Tal amplitud y profundidad dual proporciona una ventaja estratégica que permite a la empresa servir a diferentes segmentos de mercado, ganar nuevos

clientes y fortalecer la marca para garantizar que cada consumidor cuente con un producto que cumpla con sus aspiraciones (Gómez & Rodríguez, 2021).

4.3.1.3 Marcas y Submarcas

Crear una marca que resuene en la localidad, el nombre sería VerdeGuaya; puesto que este nombre combina el verde haciendo alusión a lo ecológico y natural; mientras que Guaya, en referencia a Guayaquil; siendo este fácil de recordar y conecta directamente con el público local.

El logo sería una hoja estilizada con el malecón de fondo usando tonos verdes y azules para transmitir frescura y al mismo tiempo remitir al río guayas, símbolo de la ciudad

Figura 17
Logo



4.3.2 Estrategia de Precios

4.3.2.1 Precios de la Competencia

En Guayaquil y Ecuador, debido a la competencia fragmentada, están surgiendo mercados de jardines urbanos debido a nuevas clases en la Universidad Agraria y grupos de Facebook como Jardines Urbanos Guayaquil,

así como nuevas tendencias que están surgiendo post-pandemia. Competidores clave.

Huertos Ecuador: Huertos Ecuador vende macetas sueltas y los precios oscilan entre \$10 y \$85, además de vender plantas a precios sueltos, pero no venden kits completos "listos para usar". Para productos de calidad premium, tienen precios más altos y además se enfocan más en ornamentales que en comestibles para el hogar

Nuestra Tierra (Quito): Tienen paquetes básicos (\$5 a \$10 cada uno) que incluyen macetas, tierra y semillas; los kits no son adecuados para el clima costero de Guayaquil y no vienen en versiones escalables, y se especializan principalmente en cactus y suculentas.

Otras tiendas locales (viveros como Kyvi o Mercado Libre): Venden semillas sueltas por \$0.50 a \$1.50 para recolectar, pero tendrás que ensamblar todo tú mismo, lo que irrita a los principiantes.

Diferenciación del Producto:

Adaptación Local: Específicamente diseñado para el calor y la humedad de Guayaquil para combatir una forma común de plaga en los jardines, los hongos, que los kits importados de México o España podrían no ser capaces de resistir. Servicio Completo: Los kits ofrecen paquetes completos con un manual.

Precios Razonables: A pesar de esta diferencia de costo (\$12–\$29) en comparación con las semillas sueltas, es más barato que otros productos importados y proporciona una propuesta de valor en sostenibilidad y función. Esto implica que los kits no son demasiado caros, sino que proporcionan una propuesta de valor sustancial al mercado a través de la adaptación y conveniencia al entorno local, así como para una educación más amplia y otras ventajas que los apoyan en el mercado local (MDPI, 2023; Risteska, 2021).

4.3.2.2 Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El mercado objetivo consiste en adultos urbanos jóvenes y de mediana edad (25-45 años) con ingresos medios a altos que buscan productos alimenticios saludables, sostenibilidad y autocultivo. Este grupo objetivo está dispuesto a pagar un precio premium por un producto de valor añadido que

también incluye kits adaptados al clima, materiales ecológicos y material educativo (ResearchGate, 2013). La estrategia de precios también hace que el producto sea escalable, permitiendo que los segmentos de menores ingresos accedan a kits básicos, mientras que aquellos grupos comprometidos con la sostenibilidad y la educación ambiental podrían comprar kits premium para obtener beneficios más útiles.

4.3.2.3 Políticas de Precio

Se utilizará una estrategia de precios basada en el valor, logrando un equilibrio entre accesibilidad y rentabilidad.

Precios de penetración: Precios iniciales para atraer clientes e incrementar la adopción.

Segmentación: Kits básicos más asequibles; kits premium con más accesorios, más caros.

Promociones: Descuentos para compras recurrentes, compras familiares o temporadas especiales.

Valor añadido: Precio acorde con la calidad, facilidad de uso y sostenibilidad del producto.

Esta política tiene como objetivo consolidar la marca, fomentar las compras y asegurar la rentabilidad.

4.3.3 Estrategia de Plaza

La estrategia de lugar busca permitir a los clientes comprar kits de jardines urbanos fácilmente, realizar compras y aumentar el reconocimiento de la marca. La distribución enfatizará ubicaciones estratégicas de ventas físicas y canales digitales que atraerán a un conjunto urbano de consumidores preocupados por la sostenibilidad y la agricultura en espacios pequeños (Kotler et al., 2021).

4.3.3.1 Localización de Puntos de Venta

El enfoque estará en áreas residenciales de alta densidad poblacional, tiendas de suministros de jardinería, supermercados y mercados locales. Para aumentar la cobertura y la conveniencia para el cliente, también se implementarán ventas en línea (Armstrong & Kotler, 2020). Estará ubicado en el norte de Guayaquil.

4.3.3.1.1 *Distribución del Espacio*

Los puntos de venta físicos tendrán espacios visibles, abiertos y accesibles que coloquen los kits cerca de la entrada de la tienda o dentro de las secciones de productos ecológicos. El estilo de diseño permitirá al consumidor interactuar fácilmente con los productos para facilitar las compras por impulso y mejorar la experiencia del usuario (Levy & Weitz, 2019).

4.3.3.1.2 *Merchandising*

Se utilizarán estrategias de merchandising como exhibiciones atractivas, buena señalización y artículos educativos sobre cómo usar los kits. Se pondrá énfasis en la sostenibilidad y los beneficios de la horticultura urbana, creando un valor percibido y diferenciándose de los competidores (Berman & Evans, 2022).

4.3.3.2 *Sistema de Distribución Comercial*

El sistema de distribución busca que los kits de huertos urbanos lleguen de manera eficiente y rápida al consumidor final, optimizando costos y cobertura. Se combinarán canales directos e indirectos, considerando la venta física, online y alianzas con comercios locales (Kotler et al., 2021).

4.3.3.2.1 *Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes*

El sistema de distribución propuesto combina un canal directo y un canal indirecto, priorizando la venta directa a través de medios digitales para maximizar el margen de ganancia y el control sobre la experiencia. (Armstrong & Kotler, 2020).

4.3.4 *Estrategias de Promoción*

La estrategia de promoción se orienta a generar conocimiento del producto, educar al consumidor y estimular la compra inicial, destacando la facilidad de uso y los beneficios de cultivo en casa (Kotler et al., 2021). La estrategia promocional se basa en la utilización de herramientas de comunicación digital y acciones directas, con el objetivo de posicionar el producto en el mercado de Guayaquil. Se prioriza el marketing en redes sociales mediante contenido educativo y demostrativo, orientado a reducir la percepción de dificultad del cultivo en casa. Asimismo, se implementará promociones de lanzamiento, alianzas con microinfluencias y actividades de demostración, con

el fin de incentivar la prueba del producto y generar confianza en el consumidor. Finalmente, acciones de fidelización que permite fortalecer la relación con el cliente y fomentar la recompra.

4.3.4.1 Mix Promocional

La mezcla promocional incluirá:

Publicidad: Redes sociales, sitio web y anuncios en medios locales.

Promociones de ventas: Descuentos de lanzamiento, kits familiares y compras repetidas.

Relaciones públicas: Talleres de horticultura urbana y participación en ferias ecológicas.

Marketing directo: Campañas de correo electrónico y mensajes a clientes registrados.

Esta combinación permite alcanzar al público objetivo, generar confianza y diferenciar la marca (Armstrong & Kotler, 2020).

4.3.4.2 Cronograma y presupuesto promocional

Tabla 3

Cronograma y presupuesto promocional

Contenido promocional	Descripción	Costo mensual	Costo anual
Publicidad en redes sociales	Campañas en Instagram y Facebook	100	1200
Creación de contenido	Reels, carruseles y videos tutoriales de cultivo	30	360
Página web	Hosting y mantenimiento	20	240
SEO y posicionamiento	Optimización mínima de blog	10	120
Marketing de influencers	1 microinfluencer	50	600
Promoción de lanzamiento online	Descuentos iniciales y envío gratuito	30	360
Email marketing	Seguimiento	10	120
Total		250	3000

CAPÍTULO 5

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 5

5 PLAN OPERATIVO

5.1 Producción

5.1.1 *Proceso de Producción*

El proceso de producción está organizado en pasos secuenciales para asegurar eficiencia y calidad:

Recepción de materiales: Recepción de semillas, macetas, sustrato, fertilizantes y herramientas en el taller.

Inspección de calidad: Verificación de que los materiales cumplan con los estándares de calidad y seguridad.

Ensamblaje de kits: Combinación de materiales según el tipo de kit (básico, intermedio, premium).

Empaque y etiquetado: Cada kit se empaqueta con instrucciones de uso y se etiqueta con información del producto.

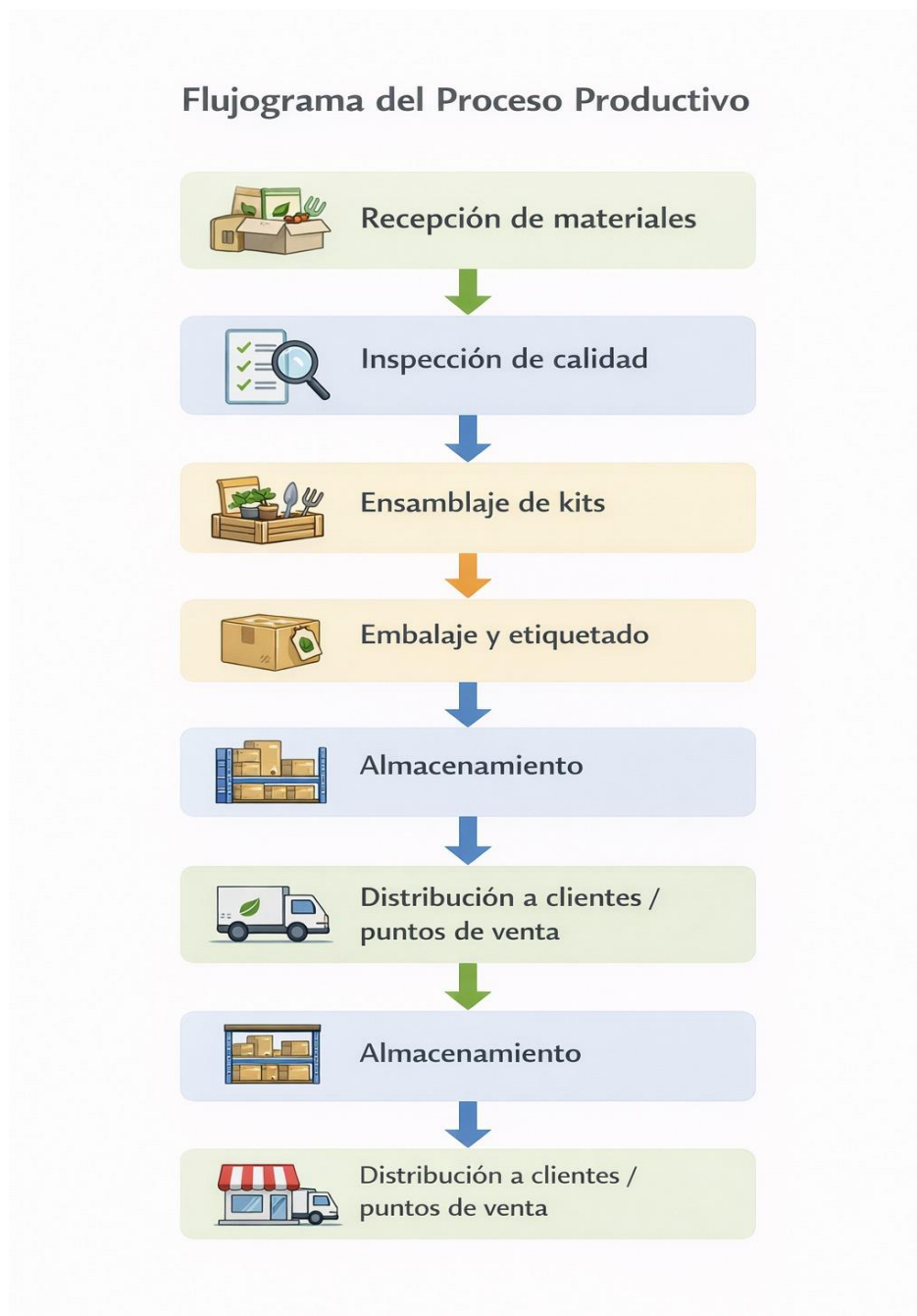
Almacenamiento: Los kits listos se almacenan en almacenes estratégicos para asegurar disponibilidad.

Distribución: Entrega a puntos de venta y clientes en línea, asegurando la integridad del producto (Armstrong & Kotler, 2020).

5.1.2 *Diagramas de Flujo del Proceso*

El diagrama de flujo permite una visualización clara y ordenada del recorrido de los kits desde la recepción de materiales hasta la entrega al cliente final:

Figura 18
Diagramas de Flujo del Proceso



5.1.3 Ubicación e Infraestructura

La ubicación del taller se elige para lograr la mayor proximidad a los proveedores y puntos de comercialización en Guayaquil. La infraestructura está destinada a facilitar el ensamblaje de kits, almacenamiento y despacho. Para garantizar la calidad de los materiales, se proporciona un espacio cerrado, bien

ventilado y bien iluminado. Esto permite un flujo de operación más fluido desde el suministro hasta la distribución (Levy & Weitz, 2019).

Tabla 4
Ubicación

Aspecto	Descripción
Ubicación	Taller ubicado en zona estratégica de Guayaquil, cerca de proveedores y puntos de venta.
Infraestructura	Área para recepción de materiales, ensamblaje de kits, almacenamiento y despacho. Condiciones óptimas de ventilación, iluminación y seguridad.

5.1.4 Mano de Obra

El personal tiene un papel crítico para asegurar que la producción de kits sea eficiente y que la calidad no se vea comprometida tanto en la producción como en la comercialización. Habrá un equipo dedicado a la producción, ventas, marketing y administración. Cada miembro recibirá capacitación continua en horticultura urbana y servicio al cliente. Esto hace que los pasos sean altamente lógicos y crea un servicio de satisfacción y lealtad (Armstrong & Kotler, 2020).

Tabla 5
Mano de obra directa

Cargo	Función	Cantidad	Mensual
Operario de armado	Ensamblaje de kits, control básico de materiales	2	500
Control de calidad	Revisión	1	500
Total			1500

Tabla 6
Mano de obra indirecta

Cargo	Función	Cantidad	Mensual
Administrador	Gestión de pedidos	1	650
Logística	Envíos	1	600
Total			1250

5.1.5 Capacidad Instalada

La producción de kit base de huerto urbano se realizará en un espacio operativo equipado con mesas de armado, herramienta básicas y estanterías de almacenamiento. La mano de obra directa consiste en dos operaciones de armado y un inspector de calidad, mientras que la mano de obra indirecta incluye administrador y un responsable de logísticas. Cada operario directo puede ensamblar 30 kits por día, alcanzando una capacidad instalada de 1,320 kits mensuales, suficientes para la demanda inicial. El costo de producción mensual, incluyendo materiales y salarios, ascienden a \$10.786.

- Capacidad por operario: 25 kits/día
- Operarios: 2
- Días laborales/mes: 22

$$25 \times 2 \times 22 = 1,100 \text{ kits/mes}$$

5.1.6 Presupuesto

Tabla 7
Capacidad instalada

Recurso	Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
Mesa de armado	4	1,2 m x 0.6 m, Metal, 5	80	320
Estanterías	4	niveles, 1 m x 0,5 m	70	280
Cucharas/palas/guantes	2 kit	Herramientas básicas de medición	25	50
Tijeras y cutter	2	Para recorte de guías y empaque	15	30

Zona de embalaje	1	Mesa adicional	80	80
Pc	1	Guías	500	500
Total				1260

El presupuesto es una expresión de la tasa inicial de los requisitos de capital operativo de un negocio para iniciar operaciones de manera eficiente. Incorpora los costos de materiales, infraestructura, mano de obra, herramientas y marketing. Se pueden esperar gastos y rentabilidad en los primeros meses a través de la planificación financiera. También ayuda a asegurar que los esfuerzos sean óptimos para sostener un negocio (Berman & Evans, 2022).

5.2 Estructura Organizacional

5.2.1 Cargos y Perfiles del Equipo Gerencial

Gerente. 7 años de experiencia como gerente, director o puestos similares, hombre o mujer, de 25 a 45 años, con título de cuarto nivel (Ingeniero o Licenciado) en economía, administración de empresas o campos relacionados, conocimiento en administración, finanzas, ventas, comercio, gestión de calidad y producción de alimentos. Liderar toda la empresa, formular estrategias, toma de decisiones, trabajo en equipo, tareas diarias, formación de políticas, optimización de costos y gastos, y coordinación en diferentes áreas, lo que incluye contabilidad.

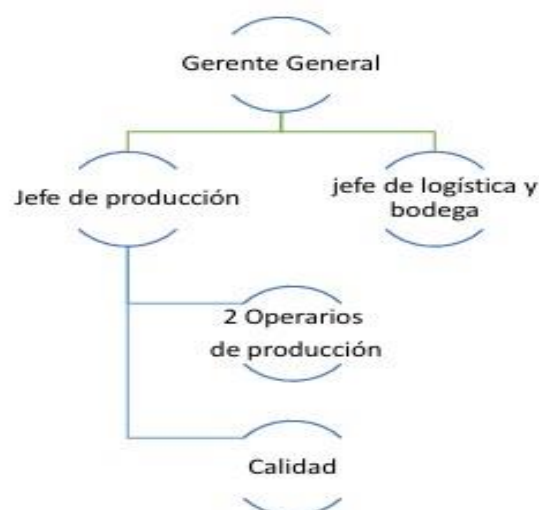
Gerente de Calidad. Alguien de 25 a 50 años de edad con producción de alimentos, gestión de calidad y certificación con un título universitario en ingeniería de alimentos, ciencia de los alimentos o similar. Necesitan tener la capacidad de mantener el inventario antes de que comience la producción para que se puedan definir las cantidades requeridas en el plan de producción y ventas; y ser capaz de liderar la empresa con supervisión y control. Además, son responsables de supervisar y monitorear todas las operaciones que se llevan a cabo en el área de fabricación, en estrecho contacto con los proveedores de materias primas y con los trabajadores del departamento. Esto se hace para que la tarea se pueda realizar de manera eficiente y con la implementación de políticas de calidad.

Gerentes de Logística y Almacén. Gestionados con conocimiento y habilidad en operaciones logísticas de almacenes a gran escala, optimización de procesos de producción e industriales, análisis de riesgos, prevención de incidentes y también con un título de tercer nivel (Ingeniero, Licenciado) en transporte logístico o un programa relacionado, de 25 a 50 años, independientemente de su género. También deben ser responsables de gestionar y mantener un inventario preciso en los almacenes de productos, establecer y mantener relaciones comerciales entre clientes y proveedores de productos, y negociar tarifas de envío con transportistas de productos.

Operadores. Una persona de 25 a 50 años que pueda trabajar como parte de un equipo, tenga conocimiento y experiencia mínima en producción y manejo de alimentos, pueda operar equipos y máquinas de producción, enviar, recibir y almacenar suministros, y que tenga un título de segundo nivel en un campo relacionado. Cualquier persona, hombre o mujer. El operador de producción también manejará todo el trabajo de la empresa, como el control y transformación de materias primas, limpieza de sus máquinas y los otros puntos necesarios para el buen resultado.

5.2.2 Organigrama

Figura 19
Organigrama



CAPÍTULO 6

ESTUDIO

ECONÓMICO

FINANCIERO

TRIBUTARIO

CAPÍTULO 6

6 ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

6.1 Inversión Inicial

La inversión inicial es de \$20.293,50. Se asigna de la siguiente manera:

Tabla 8 Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL		
Descripción	Valor	%
Capital de Trabajo	\$ 11.452,50	56,43%
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE	\$ 11.452,50	56,43%
Muebles y Enseres	\$ 2.015,00	9,93%
Equipos de Oficina	\$ 1.210,00	5,96%
Equipos de Computación	\$ 1.000,00	4,93%
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 4.225,00	20,82%
Consultorías	\$ -	0,00%
Gastos de constitución e instalación	\$ 4.616,00	22,75%
Publicidad y Comunicación	\$ -	0,00%
Seguros	\$ -	0,00%
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 4.616,00	22,75%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 20.293,50	100,00%

6.1.1 Tipo de Inversión

6.1.1.1 Fija

La inversión fija especifica un valor total de \$4,225,00 incluyendo mobiliario y equipo de oficina, equipo de computación.

Tabla 9 Fija

MUEBLES Y ENSERES			
Descripción	Costo	Cantidad	Total
Extintor recargable de 20 libras	\$ 37,82	1	\$ 25,00
Materiales	\$ 1.200,00	1	\$ 1.200,00
Sillas para oficina	\$ 40,00	4	\$ 160,00
Aire acondicionado Voltaje: 220V -	\$ 300,00	2	\$ 600,00
Archivadores	\$ 30,00	1	\$ 30,00
TOTAL			\$ 2.015,00
EQUIPOS DE OFICINA			
Descripción	Costo	Cantidad	Total
Teléfonos	\$ 30,00	3	\$ 90,00
			\$ -
Acondicionadores de aire	\$ 500,00	2	\$ 1.000,00
Dispensador de agua	\$ 120,00	1	\$ 120,00
TOTAL			\$ 1.210,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Descripción	Costo	Cantidad	Total
Computadoras	\$ 350,00	2	\$ 700,00
Impresora wi fi	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Reguladores de voltaje	\$ 20,00	5	\$ 100,00
			\$ -
			\$ -
TOTAL			\$ 1.000,00

6.1.1.2 inversión diferida

La inversión diferida enumera un total de \$4.616,00 como los presupuestos para gastos de constitución e instalación.

Tabla 10 inversión diferida

GASTOS DE CONSTITUCIÓN E INSTALACIÓN			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Depósito de alquiler	\$ 1.500,00	1	\$ 1.500,00
Consititucion de la compania	\$ 1.000,00	1	\$ 800,00
Registro de marca y símbolos identitarios	\$ 116,00	1	\$ 116,00
			\$ -
Creacion de pagina web	\$ 1.000,00	1	\$ 400,00
Adecuacion de instalaciones	\$ 1.500,00	1	\$ 1.500,00
Permisos de funcionanmiento	\$ 300,00	1	\$ 300,00
TOTAL			\$ 4.616,00

6.1.1.3 Corriente

La inversión corriente detalla un valor de \$11.452,50 los cuales están desglosados en costos fijos y costos variables de la empresa

Tabla 11 Corriente

CAPITAL DE TRABAJO			
Descripción	Costo Unitario	Meses	Total
Gastos Administrativos	\$ 1.210,00	2	\$ 2.420,00
Costos de Venta	\$ 8.942,50	1	\$ 8.942,50
Gastos de Publicidad	\$ 90,00	1	\$ 90,00
TOTAL			\$ 11.452,50

6.1.2 Financiamiento de la Inversión

6.1.2.1 Fuentes de Financiamiento

La fuente de financiamiento de la empresa para comenzar sus actividades será de su propio capital, que asciende al 50% de la inversión total, también se asegurará un préstamo de Ban Ecuador que representa el 50% de la inversión de la empresa.

Tabla 12 Fuentes de Financiamiento

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
Descripción	Valor	%
Fondos Propios (Interna)	\$ 10.146,75	50%
Préstamo (Externa)	\$ 10.146,75	50%
TOTAL	\$ 20.293,50	100%

DETALLE FINANCIAMIENTO INTERNO		
Socios	Aportación	% Participación
A	\$ 10.146,75	100%
B	\$ -	0%
C	\$ -	0%
D	\$ -	0%
TOTAL	\$ 10.146,75	100%

6.1.2.2 Tabla de amortización

Para demostrar de una manera ilustrativa la tabla de amortización que corresponde al 50% del préstamo financiado por medio de Ban Ecuador:

Tabla 13 Tabla de Amortización

DATOS PARA EL FINANCIAMIENTO			
Préstamo	10.146,75		
Tasa de Interés	11,25%	0,9375%	Mensual
Periodos	60		
Periodos de Gracia	0		
Pago	\$ 221,88		

Actualizar Valores		Banco BanEcuador
--------------------	--	------------------

PERIODOS	SALDO DE CAPITAL INICIAL	PAGO	CAPITAL	INTERESES	SALDO DE CAPITAL FINAL
0	\$ 10.146,75				\$ 10.146,75
1	\$ 10.146,75	\$ 221,88	\$ 126,76	\$ 95,13	\$ 10.019,99
2	\$ 10.019,99	\$ 221,88	\$ 127,94	\$ 93,94	\$ 9.892,05
3	\$ 9.892,05	\$ 221,88	\$ 129,14	\$ 92,74	\$ 9.762,90
4	\$ 9.762,90	\$ 221,88	\$ 130,35	\$ 91,53	\$ 9.632,55
5	\$ 9.632,55	\$ 221,88	\$ 131,58	\$ 90,31	\$ 9.500,97
6	\$ 9.500,97	\$ 221,88	\$ 132,81	\$ 89,07	\$ 9.368,16
7	\$ 9.368,16	\$ 221,88	\$ 134,06	\$ 87,83	\$ 9.234,11
8	\$ 9.234,11	\$ 221,88	\$ 135,31	\$ 86,57	\$ 9.098,79
9	\$ 9.098,79	\$ 221,88	\$ 136,58	\$ 85,30	\$ 8.962,21
10	\$ 8.962,21	\$ 221,88	\$ 137,86	\$ 84,02	\$ 8.824,35
11	\$ 8.824,35	\$ 221,88	\$ 139,15	\$ 82,73	\$ 8.685,20
12	\$ 8.685,20	\$ 221,88	\$ 140,46	\$ 81,42	\$ 8.544,74
13	\$ 8.544,74	\$ 221,88	\$ 141,78	\$ 80,11	\$ 8.402,97
14	\$ 8.402,97	\$ 221,88	\$ 143,10	\$ 78,78	\$ 8.259,86
15	\$ 8.259,86	\$ 221,88	\$ 144,45	\$ 77,44	\$ 8.115,41
16	\$ 8.115,41	\$ 221,88	\$ 145,80	\$ 76,08	\$ 7.969,61
17	\$ 7.969,61	\$ 221,88	\$ 147,17	\$ 74,72	\$ 7.822,45
18	\$ 7.822,45	\$ 221,88	\$ 148,55	\$ 73,34	\$ 7.673,90
19	\$ 7.673,90	\$ 221,88	\$ 149,94	\$ 71,94	\$ 7.523,96
20	\$ 7.523,96	\$ 221,88	\$ 151,34	\$ 70,54	\$ 7.372,62
21	\$ 7.372,62	\$ 221,88	\$ 152,76	\$ 69,12	\$ 7.219,85
22	\$ 7.219,85	\$ 221,88	\$ 154,20	\$ 67,69	\$ 7.065,66
23	\$ 7.065,66	\$ 221,88	\$ 155,64	\$ 66,24	\$ 6.910,02
24	\$ 6.910,02	\$ 221,88	\$ 157,10	\$ 64,78	\$ 6.752,91
25	\$ 6.752,91	\$ 221,88	\$ 158,57	\$ 63,31	\$ 6.594,34
26	\$ 6.594,34	\$ 221,88	\$ 160,06	\$ 61,82	\$ 6.434,28
27	\$ 6.434,28	\$ 221,88	\$ 161,56	\$ 60,32	\$ 6.272,72
28	\$ 6.272,72	\$ 221,88	\$ 163,08	\$ 58,81	\$ 6.109,64
29	\$ 6.109,64	\$ 221,88	\$ 164,60	\$ 57,28	\$ 5.945,04
30	\$ 5.945,04	\$ 221,88	\$ 166,15	\$ 55,73	\$ 5.778,89
31	\$ 5.778,89	\$ 221,88	\$ 167,70	\$ 54,18	\$ 5.611,19
32	\$ 5.611,19	\$ 221,88	\$ 169,28	\$ 52,60	\$ 5.441,91
33	\$ 5.441,91	\$ 221,88	\$ 170,86	\$ 51,02	\$ 5.271,05
34	\$ 5.271,05	\$ 221,88	\$ 172,47	\$ 49,42	\$ 5.098,58
35	\$ 5.098,58	\$ 221,88	\$ 174,08	\$ 47,80	\$ 4.924,50
36	\$ 4.924,50	\$ 221,88	\$ 175,71	\$ 46,17	\$ 4.748,78

AÑO 1		
INTERES	CAPITAL	
\$ 1.060,58	\$ 1.602,01	

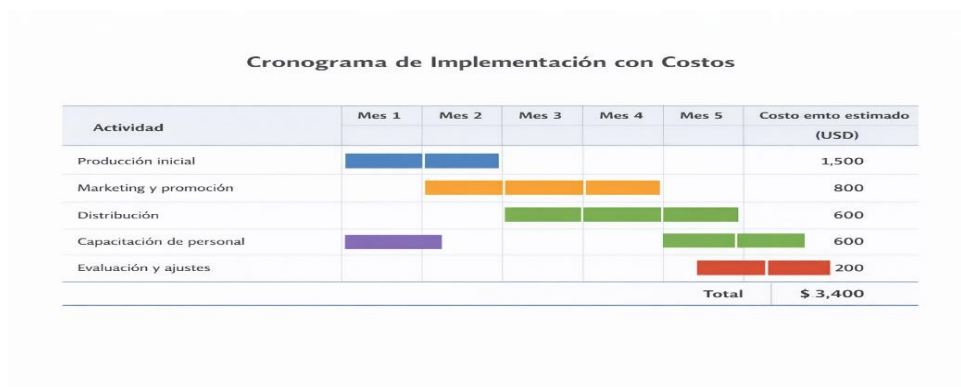
AÑO 2		
INTERES	CAPITAL	
\$ 870,76	\$ 1.791,83	

AÑO 3		
INTERES	CAPITAL	
\$ 658,45	\$ 2.004,13	

6.1.3 Cronograma de Inversiones

En la siguiente tabla esta detallada el cronograma de inversiones que se tendrá que recurrir por medio de la entidad bancaria, donde estarán reflejados los pagos por capital e interés correspondientemente

Tabla 14 Cronograma de Inversiones



6.2 Análisis de Costos

6.2.1 Costos Fijos

En lo que a costos fijos se refiere se ha dividido en los rubros como los gastos administrativos, gastos de venta y gastos financieros, los cuales van a ser interpretados de manera anual y se detallan de la siguiente manera:

Tabla 15 Costos Fijos

FIJOS		
	AÑO 1	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	MENSUAL	ANUAL
Servicios básicos	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Donaciones(Social)		\$ -
Capacitaciones	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Pagina web	\$ 20,00	\$ 240,00
Alquiler de oficina	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Suministros de oficina	\$ 40,00	\$ 480,00
Limpieza	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Inversion en Calidad	\$ 50,00	\$ 600,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.210,00	\$ 14.520,00

Tabla 16 Sueldo

PROVISIÓN DE SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 1									
Cargo	Sueldo	13°		14°		Fondos de Reserva	Aportaciones al IESS	Total Mensual	Total Anual
		Anual	Prov. Mensual	Anual	Prov. Mensual				
Operario 2	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ -	\$ -		\$ 111,50	\$ 1.194,83	\$ 14.338,00
Calidad	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 45,83	\$ -	\$ -		\$ 61,33	\$ 657,16	\$ 7.885,90
Gerente	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 54,17	\$ -			\$ 72,48	\$ 776,64	\$ 9.319,70
Logística	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ -	\$ -		\$ 66,90	\$ 716,90	\$ 8.602,80
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 233,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 312,20	\$ 3.345,53	\$ 40.146,40
Tasa de Crecimiento Sueldos	4%	Tasa de Crecimiento SBU	4%						
PROVISIÓN DE SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 2									
Cargo	Sueldo	13°		14°		Fondos de Reserva	Aportaciones al IESS	Total Mensual	Total Anual
		Anual	Prov. Mensual	Anual	Prov. Mensual				
Operario 2	\$ 1.040,00	\$ 1.040,00	\$ 86,67	\$ -	\$ -	\$ 86,63	\$ 115,96	\$ 1.329,26	\$ 15.951,10
Calidad	\$ 572,00	\$ 572,00	\$ 47,67	\$ -	\$ -	\$ 47,65	\$ 63,78	\$ 731,09	\$ 8.773,11
Gerente	\$ 676,00	\$ 676,00	\$ 56,33	\$ -	\$ -	\$ 56,31	\$ 75,37	\$ 864,02	\$ 10.368,22
Logística	\$ 624,00	\$ 624,00	\$ 52,00	\$ -	\$ -	\$ 51,98	\$ 69,58	\$ 797,56	\$ 9.570,66
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 2.912,00	\$ 2.912,00	\$ 242,67	\$ -	\$ -	\$ 242,57	\$ 324,69	\$ 3.721,92	\$ 44.663,09
PROVISIÓN DE SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 3									
Cargo	Sueldo	13°		14°		Fondos de Reserva	Aportaciones al IESS	Total Mensual	Total Anual
		Anual	Prov. Mensual	Anual	Prov. Mensual				
Operario 2	\$ 1.081,60	\$ 1.081,60	\$ 90,13	\$ -	\$ -	\$ 90,10	\$ 120,60	\$ 1.382,43	\$ 16.589,15
Calidad	\$ 594,88	\$ 594,88	\$ 49,57	\$ -	\$ -	\$ 49,55	\$ 66,33	\$ 760,34	\$ 9.124,03
Gerente	\$ 703,04	\$ 703,04	\$ 58,59	\$ -	\$ -	\$ 58,56	\$ 78,39	\$ 898,58	\$ 10.782,95
Logística	\$ 648,96	\$ 648,96	\$ 54,08	\$ -	\$ -	\$ 54,06	\$ 72,36	\$ 829,46	\$ 9.953,49
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 3.028,48	\$ 3.028,48	\$ 252,37	\$ -	\$ -	\$ 252,27	\$ 337,68	\$ 3.870,80	\$ 46.449,61
PROVISIÓN DE SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 4									
Cargo	Sueldo	13°		14°		Fondos de Reserva	Aportaciones al IESS	Total Mensual	Total Anual
		Anual	Prov. Mensual	Anual	Prov. Mensual				
Operario 2	\$ 1.124,86	\$ 1.124,86	\$ 93,74	\$ -	\$ -	\$ 93,70	\$ 125,42	\$ 1.437,73	\$ 17.252,71
Calidad	\$ 618,68	\$ 618,68	\$ 51,56	\$ -	\$ -	\$ 51,54	\$ 68,98	\$ 790,75	\$ 9.488,99
Gerente	\$ 731,16	\$ 731,16	\$ 60,93	\$ -	\$ -	\$ 60,91	\$ 81,52	\$ 934,52	\$ 11.214,26
Logística	\$ 674,92	\$ 674,92	\$ 56,24	\$ -	\$ -	\$ 56,22	\$ 75,25	\$ 862,64	\$ 10.351,63
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 3.149,62	\$ 3.149,62	\$ 262,47	\$ -	\$ -	\$ 262,36	\$ 351,18	\$ 4.025,63	\$ 48.307,60
PROVISIÓN DE SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 5									
Cargo	Sueldo	13°		14°		Fondos de Reserva	Aportaciones al IESS	Total Mensual	Total Anual
		Anual	Prov. Mensual	Anual	Prov. Mensual				
Operario 2	\$ 1.169,86	\$ 1.169,86	\$ 97,49	\$ -	\$ -	\$ 97,45	\$ 130,44	\$ 1.495,24	\$ 17.942,82
Calidad	\$ 643,42	\$ 643,42	\$ 53,62	\$ -	\$ -	\$ 53,60	\$ 71,74	\$ 822,38	\$ 9.868,55
Gerente	\$ 701,92	\$ 701,92	\$ 58,49	\$ -	\$ -	\$ 58,47	\$ 78,26	\$ 897,14	\$ 10.765,69
Logística	\$ 701,92	\$ 701,92	\$ 58,49	\$ -	\$ -	\$ 58,47	\$ 78,26	\$ 897,14	\$ 10.765,69
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 3.217,11	\$ 3.217,11	\$ 268,09	\$ -	\$ -	\$ 267,99	\$ 358,71	\$ 4.111,90	\$ 49.342,76

Tabla 17 Gastos de Publicidad

GASTOS DE PUBLICIDAD	MENSUAL	ANUAL (AÑO 1)
Anuncios en facebook y google+creac	\$ 140,00	\$ 1.680,00
		\$ -
Mailing	\$ 10,00	\$ 120,00
Promoción+seo+influencer	\$ 80,00	\$ 960,00
TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 90,00	\$ 2.760,00

6.2.2 Costos Variables

Se ha considerado los siguientes costos variables los cuales van a funcionar de acuerdo con las unidades de producto que serán elaboradas y son proyectados de la siguiente manera:

Tabla 18 Costos Variables

VARIABLES						
Tasa de Crecimiento Anual	5,0%					
COSTOS DE VENTA	Año 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Margen de Proveedores 25%	\$ 38.325,00	\$ 54.421,50	\$ 71.165,69	\$ 92.549,43	\$ 120.316,88	
Kit (0.45%)	\$ 68.985,00	\$ 87.457,65	\$ 113.884,27	\$ 148.080,05	\$ 192.507,06	
		\$ 6.678,67	\$ 9.040,09	\$ 11.771,68	\$ 15.304,28	
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL COSTOS DE VENTAS	\$ 107.310,00	\$ 148.557,82	\$ 194.090,05	\$ 252.401,16	\$ 328.128,22	

6.3. Capital de Trabajo

6.3.1 Gastos de Operación

Los gastos operativos de la empresa se clasifican bajo gastos administrativos y son los elementos necesarios para asegurar que el negocio funcione de manera efectiva. En el proceso, requieren gastos del plan de negocios para producir y comercializar kits de jardines urbanos para balcones y espacios pequeños en Guayaquil, lo que permite a la empresa hacer correctamente todo, desde la producción hasta la distribución y venta del producto. Los costos operativos se enumeran aquí en la tabla #15 en gastos fijos

6.3.2 Gastos Administrativos

Los gastos de la empresa incluyen elementos necesarios para mantener el negocio en funcionamiento, como: agua, electricidad, internet, servicios básicos necesarios para usar en la oficina y el área de producción. Alquiler de plantas o espacio de producción de oficinas. Materiales de oficina y suministros administrativos. Limpieza y mantenimiento de instalaciones. Se necesita invertir en calidad, como comprar insumos orgánicos certificados y herramientas adecuadas para trabajar con los kits de jardín. Estos gastos se detallan en el estado de costos fijos a continuación en la tabla #15. A diferencia de estos gastos, los gastos administrativos consisten en salarios y sueldos del personal (por ejemplo: Empleados de producción (preparación de kits, control de calidad). Personal administrativo (contabilidad, atención al cliente). Personal de logística (para ayudar en la entrega y distribución). Los salarios y sueldos de los trabajadores se presentan en el estado de capital de trabajo en la tabla #35.

6.3.3 Gastos de Ventas

Los gastos de venta son todos los gastos relacionados con la comercialización y distribución de kits de jardines urbanos. Estos gastos incluyen:

El costo de producción de los kits (semillas, sustratos, macetas, etiquetas y embalaje). Tarifa de entrega que incluye transporte y logística para entregar los kits a los clientes en Guayaquil. Publicidad y marketing, que abarca: Establecimiento y mantenimiento de la imagen de la marca en redes sociales. Interacción con jardinería urbana, así como con influencers de estilo de vida sostenible y anuncios. Publicidad en Facebook, Instagram y otras plataformas electrónicas. Comercialización de los productos a través de ferias, eventos y talleres de jardines urbanos. Estos costos están incluidos en el estado de costos variables (tabla #18), también en el estado de costos fijos, incluyendo publicidad y marketing.

6.3.4 Gastos Financieros

Los gastos financieros detallan los gastos que son incurridos por medio del préstamo a Ban Ecuador, donde mensualmente se pagara una cuota de interés y que a su vez es detallado de manera anual en la siguiente tabla:

Tabla 19 Gastos Financieros

AÑO 1	
INTERES	CAPITAL
\$ 1.060,58	\$ 1.602,01

AÑO 2	
INTERES	CAPITAL
\$ 870,76	\$ 1.791,83

AÑO 3	
INTERES	CAPITAL
\$ 658,45	\$ 2.004,13

6.4 Análisis de Variables Críticas

6.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

A continuación, se detalla el Mark up del proyecto.

Tabla 20 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 153.300,00	\$ 210.021,00	\$ 273.778,47	\$ 355.964,59	\$ 462.757,65
Costo de ventas	\$ 107.310,00	\$ 148.557,82	\$ 194.090,05	\$ 252.401,16	\$ 328.128,22
Costos fijos	\$ 60.065,98	\$ 65.256,85	\$ 67.738,27	\$ 69.978,05	\$ 71.747,81
Mark up	\$ 45.990,00	\$ 61.463,18	\$ 79.688,42	\$ 103.563,43	\$ 134.629,43
Mark up en unidades	\$ 10,50	\$ 10,79	\$ 10,77	\$ 10,76	\$ 10,76
Margen de utilidad	30,00%	29,27%	29,11%	29,09%	29,09%
Punto de equilibrio	\$ 85.808,54	\$ 92.255,72	\$ 95.549,87	\$ 98.690,94	\$ 101.185,58
Punto de equilibrio en unidades	5721	6045	6292	6502	6667
Costos fijos vivos	\$ 58.486,98	\$ 63.677,85	\$ 66.159,27	\$ 68.732,35	\$ 70.502,11
Punto de cierre en unidades	5570	5899	6145	6386	6551

6.4.2 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Tabla 21 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

DETALLE DE INGRESOS EN UNIDADES				
Descripción	Fact Promedio	Cantidad mensual	Ingreso mensual	Ingreso Anual
Año 1				
Ticket promedio	\$ 35,00	365	\$ 12.775,00	\$ 153.300,00
			\$ -	\$ -
Año 2				
	\$ 35,00	475	\$ 16.607,50	\$ 199.290,00
	\$ -		\$ -	\$ -
Año 3				
	\$ 35,00	617	\$ 21.589,75	\$ 259.077,00
	\$ -		\$ -	\$ -
Año 4				
	\$ 35,00	802	\$ 28.066,68	\$ 336.800,10
	\$ -		\$ -	\$ -
Año 5				
	\$ 35,00	1042	\$ 36.486,68	\$ 437.840,13
	\$ -		\$ -	\$ -
Tasa de crecimiento	7%			
CRECIMIENTO				
	Año 1	Año 2	Año 3	año 4
Aumento en ventas	\$ 153.300,00	\$ 210.021,00	\$ 273.778,47	\$ 355.964,59
Aumento en publicidad	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Crecimiento de negocios de kits de huertos urbanos
30%

Crecimiento de clientes por publicidad
10,00 Anualmente

DETALLE MENSUAL AÑO 1													
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 1	
365	365	365	365	365	365	365	365	365	365	365	365	4380	
\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 153.300,00	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 12.775,00	\$ 153.300,00	
\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 3.193,75	\$ 38.325,00	
\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 5.748,75	\$ 68.985,00	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 8.942,50	\$ 107.310,00	
\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 3.832,50	\$ 45.990,00	

DETALLE MENSUAL AÑO 2													
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 2	
475	475	475	475	475	475	475	475	475	475	475	475	5694	
\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 210.021,00	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 17.501,75	\$ 210.021,00	
\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 4.535,13	\$ 54.421,50	
\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 7.288,14	\$ 87.457,65	
\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 556,56	\$ 6.678,67	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 12.379,82	\$ 148.557,82	
\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 5.121,93	\$ 61.463,18	

DETALLE MENSUAL AÑO 3													
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 3	
617	617	617	617	617	617	617	617	617	617	617	617	7402	
\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 273.778,47	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 22.814,87	\$ 273.778,47	
\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 5.930,47	\$ 71.165,69	
\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 9.490,36	\$ 113.884,27	
\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 753,34	\$ 9.040,09	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 16.174,17	\$ 194.090,05	
\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 6.640,70	\$ 79.688,42	

DETALLE MENSUAL AÑO 4													
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 4	
802	802	802	802	802	802	802	802	802	802	802	802	9623	
\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 355.964,59	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 29.663,72	\$ 355.964,59	
\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 7.712,45	\$ 92.549,43	
\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 12.340,00	\$ 148.080,05	
\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 980,97	\$ 11.771,68	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 21.033,43	\$ 252.401,16	
\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 8.630,29	\$ 103.563,43	

DETALLE MENSUAL AÑO 5												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 5
1042	1042	1042	1042	1042	1042	1042	1042	1042	1042	1042	1042	12510
\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 462.757,65
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 38.563,14	\$ 462.757,65
\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 10.026,41	\$ 120.316,88
\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 16.042,26	\$ 192.507,06
\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 1.275,36	\$ 15.304,28
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 27.344,02	\$ 328.128,22
\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 11.219,12	\$ 134.629,43

Tasas de Crecimiento						
Otros gastos	5,0%					
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Análisis Vertical	
Unidades vendidas	4380	5694	7402	9623	12510	
Ingresos por ventas	\$ 153.300,00	\$ 210.021,00	\$ 273.778,47	\$ 355.964,59	\$ 462.757,65	62,92%
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
Total Ingresos	\$ 153.300,00	\$ 210.021,00	\$ 273.778,47	\$ 355.964,59	\$ 462.757,65	100,00%
Costo de venta	\$ 107.310,00	\$ 148.557,82	\$ 194.090,05	\$ 252.401,16	\$ 328.128,22	70,91%
Total Costos Variables	\$ 107.310,00	\$ 148.557,82	\$ 194.090,05	\$ 252.401,16	\$ 328.128,22	70,91%
Contribución Marginal	\$ 45.990,00	\$ 61.463,18	\$ 79.688,42	\$ 103.563,43	\$ 134.629,43	29,09%
Sueldos y salarios	\$ 40.146,40	\$ 44.663,09	\$ 46.449,61	\$ 48.307,60	\$ 49.342,76	10,66%
Otros gastos administrativos	\$ 14.520,00	\$ 15.246,00	\$ 16.008,30	\$ 16.808,72	\$ 17.649,15	3,81%
Gastos de publicidad	\$ 2.760,00	\$ 2.898,00	\$ 3.042,90	\$ 3.195,05	\$ 3.354,80	0,72%
Depreciación	\$ 655,80	\$ 655,80	\$ 655,80	\$ 322,50	\$ 322,50	0,07%
Amortización	\$ 923,20	\$ 923,20	\$ 923,20	\$ 923,20	\$ 923,20	0,20%
Total Gastos Operativos	\$ 59.005,40	\$ 64.386,09	\$ 67.079,81	\$ 69.557,06	\$ 71.592,41	15,47%
Utilidad Operativa	\$ (13.015,40)	\$ (2.922,91)	\$ 12.608,60	\$ 34.006,37	\$ 63.037,02	13,62%
Gastos Financieros	\$ 1.060,58	\$ 870,76	\$ 658,45	\$ 420,99	\$ 155,40	0,03%
Utilidad	\$ (14.075,98)	\$ (3.793,67)	\$ 11.950,15	\$ 33.585,38	\$ 62.881,62	13,59%
Pago de utilidades a empleados	\$ (2.111,40)	\$ (569,05)	\$ 1.792,52	\$ 5.037,81	\$ 9.432,24	2,04%
Utilidad antes de impuestos	\$ (11.964,58)	\$ (3.224,62)	\$ 10.157,63	\$ 28.547,57	\$ 53.449,38	11,55%
Impuesto a la Renta	\$ (2.991,14)	\$ (806,15)	\$ 2.539,41	\$ 7.136,89	\$ 13.362,34	2,89%
Utilidad / Perdida Neta	\$ (8.973,43)	\$ (2.418,46)	\$ 7.618,22	\$ 21.410,68	\$ 40.087,03	8,66%

6.4.3 Análisis de Punto de Equilibrio

Tabla 22 Análisis de Punto de Equilibrio

RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 153.300,00	\$ 210.021,00	\$ 273.778,47	\$ 355.964,59	\$ 462.757,65
Costo de ventas	\$ 107.310,00	\$ 148.557,82	\$ 194.090,05	\$ 252.401,16	\$ 328.128,22
Costos fijos	\$ 60.065,98	\$ 65.256,85	\$ 67.738,27	\$ 69.978,05	\$ 71.747,81
Mark up	\$ 45.990,00	\$ 61.463,18	\$ 79.688,42	\$ 103.563,43	\$ 134.629,43
Mark up en unidades	\$ 10,50	\$ 10,79	\$ 10,77	\$ 10,76	\$ 10,76
Margen de utilidad	30,00%	29,27%	29,11%	29,09%	29,09%
Punto de equilibrio	\$ 85.808,54	\$ 92.255,72	\$ 95.549,87	\$ 98.690,94	\$ 101.185,58
Punto de equilibrio en unidades	5721	6045	6292	6502	6667
Costos fijos vivos	\$ 58.486,98	\$ 63.677,85	\$ 66.159,27	\$ 68.732,35	\$ 70.502,11
Punto de cierre en unidades	5570	5899	6145	6386	6551

6.5 Estados Financieros proyectados

6.5.1 Balance General

A continuación, se presenta el balance general proyectado a cinco años.

Tabla 23 Balance General

ACTIVOS	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes						
Caja/Bancos	\$ 11.452,50	\$ 2.456,06	\$ (175,23)	\$ 7.017,86	\$ 27.432,64	\$ 79.323,28
Total Activos Corrientes	\$ 11.452,50	\$ 2.456,06	\$ (175,23)	\$ 7.017,86	\$ 27.432,64	\$ 79.323,28
Activos Fijos						
Muebles y Enseres	\$ 2.015,00	\$ 2.015,00	\$ 2.015,00	\$ 2.015,00	\$ 2.015,00	\$ 2.015,00
Equipos de Oficina	\$ 1.210,00	\$ 1.210,00	\$ 1.210,00	\$ 1.210,00	\$ 1.210,00	\$ 1.210,00
#iREFI	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
(-) Depreciacion Acumulada	\$ -	\$ (655,80)	\$ (1.311,60)	\$ (1.967,40)	\$ (2.289,90)	\$ (2.612,40)
Total Activos Fijos	\$ 4.225,00	\$ 3.569,20	\$ 2.913,40	\$ 2.257,60	\$ 1.935,10	\$ 1.612,60
Activos Diferidos						
Gastos Preoperacionales	\$ 4.616,00	\$ 4.616,00	\$ 4.616,00	\$ 4.616,00	\$ 4.616,00	\$ 4.616,00
(-) Amortizacion Acumulada	\$ -	\$ (923,20)	\$ (1.846,40)	\$ (2.769,60)	\$ (3.692,80)	\$ (4.616,00)
Total Activos Diferidos	\$ 4.616,00	\$ 3.692,80	\$ 2.769,60	\$ 1.846,40	\$ 923,20	\$ -
Total Activos	\$ 20.293,50	\$ 9.718,06	\$ 5.507,77	\$ 11.121,86	\$ 30.290,94	\$ 80.935,88
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Pasivos						
Prestamo Bancario	\$ 10.146,75	\$ 8.544,74	\$ 6.752,91	\$ 4.748,78	\$ 2.507,19	\$ -
Total de Pasivos	\$ 10.146,75	\$ 8.544,74	\$ 6.752,91	\$ 4.748,78	\$ 2.507,19	\$ -
Patrimonio						
Capital Social	\$ 10.146,75	\$ 10.146,75	\$ 10.146,75	\$ 10.146,75	\$ 10.146,75	\$ 10.146,75
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ (8.973,43)	\$ (2.418,46)	\$ 7.618,22	\$ 21.410,68	\$ 40.087,03
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ (8.973,43)	\$ (11.391,90)	\$ (3.773,68)	\$ 17.637,00
(+) Recuperación de Activos						\$ 13.065,10
Total Patrimonio	\$ 10.146,75	\$ 1.173,32	\$ (1.245,15)	\$ 6.373,07	\$ 27.783,75	\$ 80.935,88
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 20.293,50	\$ 9.718,06	\$ 5.507,77	\$ 11.121,86	\$ 30.290,94	\$ 80.935,88

6.5.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

A continuación, se presenta el estado de pérdidas y ganancias proyectado a cinco años mostrando un indicador de margen de utilidad creciente.

Tabla 24 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tasas de Crecimiento							
Otros gastos	5,0%						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Análisis Vertical
Unidades vendidas	4380	5694	7402	9623	12510		
Ingresos por ventas	\$ 153.300,00	\$ 210.021,00	\$ 273.778,47	\$ 355.964,59	\$ 462.757,65		62,92%
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		0,00%
Total Ingresos	\$ 153.300,00	\$ 210.021,00	\$ 273.778,47	\$ 355.964,59	\$ 462.757,65		100,00%
Costo de venta	\$ 107.310,00	\$ 148.557,82	\$ 194.090,05	\$ 252.401,16	\$ 328.128,22		70,91%
Total Costos Variables	\$ 107.310,00	\$ 148.557,82	\$ 194.090,05	\$ 252.401,16	\$ 328.128,22		70,91%
Contribución Marginal	\$ 45.990,00	\$ 61.463,18	\$ 79.688,42	\$ 103.563,43	\$ 134.629,43		29,09%
Sueldos y salarios	\$ 40.146,40	\$ 44.663,09	\$ 46.449,61	\$ 48.307,60	\$ 49.342,76		10,66%
Otros gastos administrativos	\$ 14.520,00	\$ 15.246,00	\$ 16.008,30	\$ 16.808,72	\$ 17.649,15		3,81%
Gastos de publicidad	\$ 2.760,00	\$ 2.898,00	\$ 3.042,90	\$ 3.195,05	\$ 3.354,80		0,72%
Depreciación	\$ 655,80	\$ 655,80	\$ 655,80	\$ 322,50	\$ 322,50		0,07%
Amortización	\$ 923,20	\$ 923,20	\$ 923,20	\$ 923,20	\$ 923,20		0,20%
Total Gastos Operativos	\$ 59.005,40	\$ 64.386,09	\$ 67.079,81	\$ 69.557,06	\$ 71.592,41		15,47%
Utilidad Operativa	\$ (13.015,40)	\$ (2.922,91)	\$ 12.608,60	\$ 34.006,37	\$ 63.037,02		13,62%
Gastos Financieros	\$ 1.060,58	\$ 870,76	\$ 658,45	\$ 420,99	\$ 155,40		0,03%
Utilidad	\$ (14.075,98)	\$ (3.793,67)	\$ 11.950,15	\$ 33.585,38	\$ 62.881,62		13,59%
Pago de utilidades a empleados	\$ (2.111,40)	\$ (569,05)	\$ 1.792,52	\$ 5.037,81	\$ 9.432,24		2,04%
Utilidad antes de impuestos	\$ (11.964,58)	\$ (3.224,62)	\$ 10.157,63	\$ 28.547,57	\$ 53.449,38		11,55%
Impuesto a la Renta	\$ (2.991,14)	\$ (806,15)	\$ 2.539,41	\$ 7.136,89	\$ 13.362,34		2,89%
Utilidad / Perdida Neta	\$ (8.973,43)	\$ (2.418,46)	\$ 7.618,22	\$ 21.410,68	\$ 40.087,03		8,66%

6.5.2.1 Flujo de Caja Proyectado

A continuación, se presenta el flujo de efectivo proyectado a cinco años mostrando ganancias a partir del cuarto año de operatividad con una ganancia de \$ 51.890,64.

Tabla 25 Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad / Perdida Neta	\$ (8.973,43)	\$ (2.418,46)	\$ 7.618,22	\$ 21.410,68	\$ 40.087,03
(-) Pago de Capital	\$ 1.602,01	\$ 1.791,83	\$ 2.004,13	\$ 2.241,59	\$ 2.507,19
(+) Depreciación	\$ 655,80	\$ 655,80	\$ 655,80	\$ 322,50	\$ 322,50
(+) Amortización	\$ 923,20	\$ 923,20	\$ 923,20	\$ 923,20	\$ 923,20
(+) Recuperación de Activos					\$ 1.612,60
(+) Recuperación de Capital de Trabajo					\$ 11.452,50
Flujo Final	\$ (8.996,44)	\$ (2.631,29)	\$ 7.193,09	\$ 20.414,79	\$ 51.890,64

6.5.2.1.1 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

Tabla 26 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

[illegible]

6.5.2.1.1.1 *TMAR*

(Tasa Interna de Retorno Mínima): 6.64%, esta es la rentabilidad mínima esperada por los inversores.

6.5.2.1.1.2 VAN

(Valor Actual Neto): \$509,015.86, lo que implica que el proyecto generará valor añadido y es rentable.

6.5.2.1.1.3 TIR

(Tasa Interna de Retorno): 270%, indica un alto retorno sobre la inversión inicial. Período de recuperación

6.5.2.1.1.4 PAYBACK

5 años, tiempo estimado para recuperar la inversión inicial a partir de los flujos netos.

6.6 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

6.6.1 Principales riesgos.

Los principales riesgos a consideración son:

Riesgos financieros: Algunos riesgos pueden incluir el riesgo de no alcanzar los objetivos de ventas proyectados y el crecimiento esperado, una amenaza que impactará en las ganancias o rentabilidad y en si el negocio va a seguir siendo viable a mediano y largo plazo.

Riesgo de inflación: Con todos los materiales primas, insumos y tarifas de transporte en aumento, el precio final de los kits afecta directamente los márgenes de ganancia competitivos.

Riesgo operativo y de calidad: Esto incluye posibles errores en la preparación de los kits, deterioro de los insumos (por ejemplo, semillas, sustratos o macetas); o procesos de producción fallidos que pueden no producir un producto final de buena calidad.

Riesgo legal y laboral: Este es el impacto potencial de no cumplir con las regulaciones legales relacionadas con la actividad comercial o factores laborales que afectan a los equipos de producción y distribución de kits.

6.6.2 Mitigación de riesgos. Para limitar los peligros, la empresa realizará lo siguiente:

1. Mantenimiento preventivo de equipos y herramientas: Verificar que las herramientas de cultivo y el equipo ligero que se utilizarán en la preparación de kits sean efectivos.

2. Control de calidad: Consideración regular de los insumos y el ensamblaje de kits para mantener un producto consistente y confiable.

3. Capacitación y cumplimiento legal: Educación regular para el personal sobre las normas legales y buenas prácticas de producción y mantener las regulaciones de actividades comerciales actualizadas.

4. Gestión financiera: Programar presupuestos flexibles y seguir de cerca los costos e ingresos para mitigar la posible inflación y el impacto de cualquier variación financiera.

6.7 Razones Financieras

6.7.1 Liquidez

La ratio de liquidez del ejercicio muestra capacidad de endeudamiento. Esta va aumentando durante cada año demostrando que el negocio es rentable. Además, puede cubrir con sus activos el endeudamiento.

Tabla 27 Liquidez

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
Liquidez						
Capital Neto de Trabajo	\$ 11.452,50	\$ 2.456,06	\$ (175,23)	\$ 7.017,86	\$ 27.432,64	\$ 9.636,76

6.7.2 Gestión

La ratio de gestión es positiva en la medida de los primero de años de operatividad y para el final de ejercicio este presenta un aumento para el quinto año.

Tabla 28 Gestión

Gestión						
Rotación del Activo Fijo	36,28	58,84	93,97	157,67	239,14	117,18
Rotación del Activo Total	7,55	21,61	49,71	32,01	15,28	25,23
Rotación de Capital de Trabajo	13,39	18,34	23,91	31,08	40,41	25,42

6.7.3 Endeudamiento

El ratio de endeudamiento muestra que la empresa tiene capacidad para adquirir deuda y puede cubrir con sus activos.

Tabla 29 Endeudamiento

Apalancamiento						
Endeudamiento	0,50	0,88	1,23	0,43	0,08	0,62
Apalancamiento Interno	1,00	0,14	(0,18)	1,34	11,08	2,68
Apalancamiento Externo	1,00	7,28	(5,42)	0,75	0,09	0,74
Autonomía	0,50	0,12	(0,23)	0,57	0,92	0,38

6.7.4 Rentabilidad.

El ejercicio operativo del negocio muestra rentabilidad y en un comportamiento creciente para los cinco años de ejercicio.

Tabla 30 Rentabilidad.

Rentabilidad						
Margen de Utilidad Bruta	30,00%	29,27%	29,11%	29,09%	29,09%	29,31%
Margen de Utilidad Operativa		-1,39%	4,61%	9,55%	13,62%	6,60%
Margen de UAI		-1,54%	3,71%	8,02%	11,55%	5,44%
Margen de Utilidad Neta		-1,15%	2,78%	6,01%	8,66%	4,08%
ROA		-24,89%	138,32%	192,51%	132,34%	109,57%
ROE		-206,12%	-611,83%	335,96%	144,28%	-84,43%
Rendimiento sobre CT		-21,12%	66,52%	186,95%	350,03%	145,60%

7 CONCLUSIONES

La ciudad de Guayaquil tiene una gran oportunidad de emprendimiento sostenible y de impacto social positivo: los huertos urbanos.

Los huertos urbanos para balcones y pequeños espacios resuelven el problema de la falta de espacios verdes y permiten el cultivo de alimentos sin requerir de conocimientos previos y sin significar una gran inversión.

Su propuesta social y el valor de la innovación y la sostenibilidad construyen una nueva relación de las personas con la naturaleza y con los alimentos, además de contribuir a la construcción de una cultura ambiental.

La correcta administración de los recursos, la promoción digital, la diferenciación del producto y la segmentación de mercado son estrategias para el éxito y la sostenibilidad del emprendimiento.

La agricultura urbana, siempre que se resuelvan necesidades concretas de los habitantes de las ciudades y se adapten soluciones a la realidad local, puede ser una fuente de ingresos y de desarrollo social.

Este plan es una base estratégica para lanzar el emprendimiento y proyectarlo a la integración de aspectos económicos, sociales y ambientales.

8 RECOMENDACIONES

Fortalecer la promoción digital: Utilizar redes sociales y otras plataformas digitales con el fin de educar sobre la agricultura urbana, la alimentación saludable y la sostenibilidad, además de vender. Esto ayuda en el proceso de fomentar el interés, la confianza y la fidelización de los clientes.

Alianzas estratégicas: Realizar la vinculación con organizaciones ambientales, fundaciones, escuelas y colectivos ciudadanos. Esto permite la realización de talleres, ferias, charlas, etc., y extiende el alcance del proyecto al mismo tiempo que enriquece la imagen institucional.

Monitoreo constante: Evaluar de manera continua las ventas, los costos, la satisfacción del cliente y el inventario. Esto permite tomar decisiones en el tiempo que se ofrece y, por lo tanto, permite mejorar la eficiencia del negocio.

Diversificación gradual: Cuando el negocio ya esté consolidado se podrán ir incorporando nuevos kits, nuevos accesorios o nuevos servicios de asesorías, los cuales permitan atender a otros espacios o a diversos niveles de experiencia.

Adaptación y mejora continua: Que haya una continua observación de los cambios que se presentan, ya sea en la tendencia de consumo, la economía o la preferencia de los clientes. La adecuación y la buena gestión en el caso de la economía es lo que asegurará el crecimiento y la continuidad del negocio.

9 BIBLIOGRAFÍA:

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA].
(2024). Requisitos para permisos de funcionamiento de establecimientos.
<https://www.controlsanitario.gob.ec>
- Arias, F. (2016). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (7.^a ed.). Episteme.
- Artículos relacionados con huertos urbanos y agricultura participativa en Ecuador (2025).
- Back to the Roots. (2021). Our mission and products.
<https://backtotheroots.com>
- Ballou, R. H. (2004). Logistics: Supply chain management (5th ed.). Pearson Education.
- Beltrano, J., & Giménez, D. (2015). Cultivos hidropónicos: principios y aplicaciones. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata.
- Bernal, C. (2019). Metodología de la investigación: administración, economía y ciencias sociales (4.^a ed.). Pearson.
- Block, S., Hirt, G., & Danielsen, B. (2019). Foundations of financial management (17th ed.). McGraw-Hill.
- Borbón, C., & Torre, M. (2020). Agricultura urbana y su impacto social en comunidades latinoamericanas. *Revista de Estudios Urbanos*, 15(2), 33–48.
- Carazo Alcalde, J. (2017). Plan de negocios: guía práctica para emprendedores. Editorial ESIC.
- Caurín, C., & Martínez, M. (2013). Educación ambiental y biodiversidad. *Revista Iberoamericana de Educación Ambiental*, 6(2), 45-58.
- CEPAL. (2021). Agricultura urbana y periurbana en América Latina: aportes a la seguridad alimentaria. Naciones Unidas.

- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill.
- Creswell, J., & Creswell, J. (2018). Research design (5th ed.). Sage.
- Creswell, J., & Creswell, J. (2018). Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches (5th ed.). Sage.
- Cuerpo de Bomberos de Guayaquil. (2024). Permisos y certificaciones de seguridad contra incendios. <https://www.bomberosguayaquil.gob.ec>
- Daniela Beltran, R. D. (2023). Plan de negocio para el desarrollo de huertos urbanos en complejos residenciales de Bogotá. Obtenido de <https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/f4aaaa49-ac68-4e44-a67a-356c4d4b9d21/content>
- FAO. (2022). Urban agriculture and sustainable cities. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- Fernández Sokolich, A. (2022). El valor percibido por el cliente y su influencia en la decisión de compra. *Revista de Marketing Aplicado*, 8(1), 45-60.
- Fleitman, J. (2000). Negocios exitosos: cómo iniciar, administrar y operar eficazmente una empresa. McGraw-Hill.
- García, L. (2022). Biodiversidad en ciudades latinoamericanas. *Revista Ambiente y Sociedad*, 14(1), 70-88.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2021). Principios de administración financiera (14.^a ed.). Pearson.
- Gómez, R., & Salazar, P. (2021). Huertos verticales y su impacto ambiental. *Revista de Arquitectura Sostenible*, 9(3), 33-50.
- González, R., & Bañales, D. (2022). Investigación cualitativa aplicada a proyectos sociales. *Revista Latinoamericana de Metodología*, 15(1), 55-72.
- Grow Kit. (2020). Kits de cultivo ecológico para espacios urbanos. <https://www.growkit.es>

- Gutiérrez, J., Ríos, M., & Salas, P. (2019). Innovación y desarrollo económico: brechas entre empresas y naciones. *Revista de Economía y Desarrollo*, 16(2), 101-120.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management* (13th ed.). Pearson Education.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Horngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2020). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial* (16.^a ed.). Pearson.
- <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/38704155/>
- IEPS – Instituto de Economía Popular y Solidaria. (2021). *Guía para la elaboración del plan de negocios*. Ministerio de Inclusión Económica y Social del Ecuador.
- INEC. (2022). *Encuesta de condiciones de vida y vivienda*. Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- INRA & INSERM. (2018). *Consumo de alimentos orgánicos y exposición a pesticidas*. Instituto Nacional de Investigación Agronómica de Francia.
- Ishikawa, K. (2003). *¿Qué es el control total de la calidad? La modalidad japonesa*. Norma.
- Ivars, A. (2018). *Marketing innovador: cómo generar impacto en el consumidor*. ESIC Editorial.
- Kotler, P. (2003). *Fundamentos de marketing* (6.^a ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Ley de Compañías. (1999). Registro Oficial del Ecuador. Artículo 143.

- Lok, R. (1998). Huertos verticales y producción en espacios reducidos. CATIE.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2022). Guías alimentarias basadas en alimentos para la población ecuatoriana.
- Ministerio del Ambiente del Ecuador. (2023). Estrategias de reciclaje y economía circular en zonas urbanas.
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica [MAATE]. (2024). Licencias y registros ambientales para actividades productivas. <https://www.ambiente.gob.ec>
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2012). Acuerdo Ministerial para la gestión de residuos plásticos agrícolas. Quito, Ecuador.
- Minondo Urzainqui, A. (2024). Propuesta de valor y diferenciación en emprendimientos sostenibles. Cuadernos de Gestión Empresarial, 12(2), 77-92.
- Mordor Intelligence. (2024). Global home gardening market report. <https://www.mordorintelligence.com>
- OECD. (2021). Consumer behaviour and sustainable lifestyles. <https://www.oecd.org>
- ONU-Hábitat. (2020). Urban agriculture and resilient cities. <https://unhabitat.org>
- ONU-Hábitat. (2023). Ciudades sostenibles en América Latina: retos y oportunidades.
- OPS. (2021). Alimentación saludable y prevención de enfermedades crónicas. Organización Panamericana de la Salud. <https://www.paho.org>
- Orellana Nirian, P. (2020). Control de calidad: conceptos y herramientas para su implementación. Revista de Gestión Productiva, 5(3), 33-48.
- Orsini, F., Gasperi, D., Marchetti, L., & Gianquinto, G. (2020). Urban agriculture in the developing world. Agronomy for Sustainable Development, 40(3).
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2018). Generación de modelos de negocio. Deusto.

- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232.
- Peralta, J., & Medina, L. (2023). Interés por la agricultura urbana en hogares ecuatorianos. *Revista Ecuatoriana de Desarrollo Sostenible*, 12(1), 65-80.
- Portal Único de Trámites Ciudadanos. (2024). Patente municipal y uso de suelo. <https://www.gob.ec>
- Porter, M. (1993). *La ventaja competitiva de las naciones*. Editorial Vergara.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*.
- Quinatoa Villa, J. (2017). *Los huertos urbanos como estrategia de sostenibilidad*. Universidad Central del Ecuador.
- Redacción APD. (2021). Estrategias de diferenciación empresarial. Asociación para el Progreso de la Dirección. <https://www.apd.es>
- Riveros, H. (2019). *Emprendimiento e innovación: claves para el desarrollo empresarial*. Editorial Alfaomega.
- Rodríguez, M. (2023). Gestión de la calidad en pequeñas empresas. *Revista Latinoamericana de Administración*, 15(1), 102-118.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2021). *Corporate finance* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Sánchez, M., Torres, J., & Almeida, P. (2023). Eficiencia de sistemas hidropónicos en contextos urbanos. *Revista Latinoamericana de Agroecología*, 11(1), 15-29.
- Sapag Chain, N. (2019). *Proyectos de inversión: formulación y evaluación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021–2025*. Gobierno del Ecuador.
- SENADI – Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. (2023). *Guía para el registro de marcas y signos distintivos*. <https://www.derechosintelectuales.gob.ec>

- Servicio de Rentas Internas – SRI. (2024). Obtención del RUC para sociedades. <https://www.sri.gob.ec>
- Servicio Ecuatoriano de Normalización – INEN. (2023). Normas técnicas ambientales ISO 14001, 14004 y 14064-1. <https://www.normalizacion.gob.ec>
- Silva, J. (2023). Diferenciación y ventaja competitiva en emprendimientos. *Revista Latinoamericana de Marketing*, 9(1), 60-75.
- SimpliRoute. (2022). ¿Qué es una estrategia de comercialización? <https://www.simpliroute.com>
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2020). *Operations management* (9th ed.). Pearson Education.
- Soga, M., Gaston, K., & Yamaura, Y. (2017). Gardening is beneficial for health: A meta-analysis. *Urban Forestry & Urban Greening*, 27, 92-99.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2023). Guía de constitución de Sociedades por Acciones Simplificadas. <https://www.supercias.gob.ec>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2024). Guía para constitución y funcionamiento de compañías en el Ecuador. <https://www.supercias.gob.ec>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2024). Portal de Constitución Electrónica de Compañías. <https://www.supercias.gob.ec>
- Terraza, H., Rubio, D., & Vera, F. (2016). De ciudades emergentes a ciudades sostenibles. BID.
- Terreros, M. (2023). Nichos de mercado y segmentación estratégica. *Revista de Negocios y Tendencias*, 7(3), 21-38.
- Thornton, P. (1998). The sociology of entrepreneurship. *Annual Review of Sociology*, 25, 19-46.
- Tixi, P. (2013). Importancia nutricional de las hortalizas. *Revista Alimentación y Salud*, 5(1), 22-30.

- UCSG. (2023). Dominios académicos y líneas de investigación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Dirección de Investigación.
- UN-Habitat. (2020). World cities report 2020: The value of sustainable urbanization. United Nations Human Settlements Programme.
<https://unhabitat.org>
- Vallaes, F. (2018). Responsabilidad social universitaria y desarrollo sostenible. Editorial McGraw-Hill.
- Vásquez, A. (2018). Cultivo en recipientes reciclados como alternativa urbana. Revista de Innovación Social, 4(2), 55-67.
- Weinberger, K. (2009). Plan de negocios: herramienta para evaluar la viabilidad de un proyecto empresarial. Universidad del Pacífico.
- Xarxa Empren. (2022). Identificación de nichos de mercado.
<https://xarxaempren.gencat.cat>
- Zafra, E. (2019). Agricultura urbana y soberanía alimentaria: experiencias para el desarrollo local. Revista Iberoamericana de Economía Solidaria, 8(2), 45-60.
- Zendesk. (2023). ¿Qué es una propuesta de valor y cómo crearla?
<https://www.zendesk.com>



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Erwin Norley Cabello Holguín**, con C.C: # 0941467409 autor/a del trabajo de titulación: **Plan de negocio para la producción y comercialización de kits de huertos urbanos para balcones y espacios pequeños en Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Emprendimiento E Innovación Social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 04 del mes de febrero del año 2026

f. _____

Nombre: Erwin Norley Cabello Holguín

C: 0941467409



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Plan de negocio para la producción y comercialización de kits de huertos urbanos para balcones y espacios pequeños en Guayaquil.		
AUTOR(ES)	Erwin Norley Cabello Holguín		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. García Vacacela, Roberto Carlos		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Emprendimiento E Innovación Social		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Emprendimiento E Innovación Social		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	4 de febrero de 2026	No. DE PÁGINAS:	127
ÁREAS TEMÁTICAS:	EMPRENDIMIENTO, FINANZAS, AGRICULTURA, SOSTENIBILIDAD		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Huerto Urbano, Agricultura Urbana, Sustentabilidad, Espacios Reducidos, Kits de Cultivo		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	El trabajo de titulación desarrolla una propuesta orientada a la creación de un plan de negocios para la elaboración y venta de kits de huertos urbanos, pensados para su uso en balcones y espacios reducidos dentro de la ciudad de Guayaquil. La empresa proyectada operará bajo la denominación Tú Huerto Urbano S.A. y tendrá como actividad principal la oferta de productos prácticos y sostenibles que faciliten a los habitantes el cultivo de alimentos en sus propios hogares. La propuesta se dirige a personas de entre 18 y 65 años, pertenecientes a los estratos socioeconómicos A, B y C+, que muestren interés por alternativas de consumo vinculadas al bienestar, el cuidado ambiental y la autosuficiencia alimentaria. A partir del estudio realizado, se identificó que la agricultura urbana ha cobrado una importancia creciente a nivel internacional en los últimos años, como una alternativa viable para complementar la producción de alimentos en contextos ciudadanos. Sin embargo, en el ámbito nacional este tipo de iniciativas aún presenta un desarrollo limitado, lo que abre un espacio favorable para la introducción de una oferta innovadora. En la actualidad no se evidencian competidores directos que comercialicen kits de huertos urbanos diseñados específicamente para las condiciones y necesidades de la población guayaquileña. Para asegurar la viabilidad del proyecto, se realizó una investigación centrada en el análisis del comportamiento del público objetivo, logrando determinar intereses, necesidades y nivel de aceptación en torno al cultivo en casa. Este proceso no solo mostró expectativas, sino también posibles barreras a la implementación. Adicionalmente, el análisis se extendió al microentorno empresarial que, desde el ámbito productivo, organizacional, de los sistemas de control de la calidad y de las estrategias de comercialización, así como del marco regulatorio en que se encuentran estas iniciativas, se complementa con la evaluación económica con el fin de determinar la rentabilidad proyectada y, por ende, la viabilidad financiera del proyecto.		
ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: :0964048945	E-mail: erwin.cabello@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita, PhD Teléfono: +593-4-3804600 ext.1635 E-mail: rosa.zumba@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			