

31

Fecha de presentación: marzo, 2023

Fecha de aceptación: mayo, 2023

Fecha de publicación: julio, 2023

MODELO DE NEGOCIO

PARA UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PLÁNTULAS DE HORTALIZAS EN LA PARROQUIA SAN JUAN DE ILLUMÁN

BUSINESS MODEL FOR A COMPANY THAT PRODUCES AND SELLS VEGETABLE SEEDLINGS IN THE PARISH OF SAN JUAN ILLUMÁN

Mario Marcelo Yancha Villacis¹

E-mail: ua.marceloyancha@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5459-114X>

Jimena Elizabeth Montes De Oca Sánchez¹

E-mail: ua.jimenamontesdeoca@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9529-8249>

Olga Cecilia Montalvo De la Torre¹

E-mail: ai.olgacmd1@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9087-4629>

¹ Universidad Regional Autónoma de Los Andes Ambato. Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Yancha Villacis, M. M., Montes De Oca Sánchez, J. E. & Montalvo De la Torre, O. C. (2023). Modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de plántulas de hortalizas en la parroquia San Juan de Ilumán. *Universidad y Sociedad*, 15(4), 303-311.

RESUMEN

El modelo de negocios se entiende como un conjunto de estrategias sistemáticas que facilitan el desarrollo y evaluación de la factibilidad de una idea antes de implementar el proyecto. La investigación propone el diseño de un modelo de negocios para la creación de un vivero de germinación de plántulas de hortalizas, en la Parroquia San Juan de Ilumán. Se concluye que la creación de un vivero de germinación de plántulas de hortalizas es una oportunidad de negocio en el mercado de la Parroquia San Juan de Ilumán en la ciudad de Otavalo, dado que existe una demanda insatisfecha de plántulas en la parroquia. La evaluación de la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto indican que la inversión es rentable. Otros elementos considerados incluyen la identidad corporativa, productos estrella, la segmentación del mercado para definir los clientes, políticas de calidad, precios e impacto ambiental, los cuales deben implementarse rigurosamente para garantizar la satisfacción de los clientes. Los resultados del análisis DAFO, reflejan que el entorno interno y externo son favorables, por lo que se recomienda seguir el plan de negocios propuesto y diseñar estrategia que permitan enfrentar las amenazas y debilidades identificadas, y potenciar las fortalezas y oportunidades.

Palabras clave: Modelo de negocios, plántulas de hortalizas, mercado comunitario, viabilidad financiera.

ABSTRACT

The business model is understood as a set of systematic strategies that facilitate the development and evaluation of the feasibility of an idea before implementing the project. The research proposes the design of a business model for the creation of a germination nursery for vegetable seedlings, in the San Juan de Ilumán Parish. It is concluded that the creation of a vegetable seedling germination nursery is a business opportunity in the market of the San Juan de Ilumán Parish in the city of Otavalo since there is an unsatisfied demand for seedlings in the parish. The evaluation of the Internal Rate of Return and the Net Present Value indicate that the investment is profitable. Other elements considered include corporate identity, flagship products, market segmentation to define customers, quality policies, prices, and environmental impact, which must be rigorously implemented to guarantee customer satisfaction. The results of the SWOT analysis reflect that the internal and external environment are favorable, so it is recommended to follow the proposed business plan and design a strategy that allows to face the identified threats and weaknesses and enhance the strengths and opportunities.

Keywords: Business model, germination nursery, vegetable seedlings, community market, financial viability.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la producción y adquisición de plántulas de hortalizas está en auge, debido a que permiten tener un producto en corto tiempo y mayor producción. Como resultado, se están llevando a cabo investigaciones relacionadas con el tema para mejorar la producción y comercialización de estas plántulas. Por ejemplo, Daza (2018), plantea en su proyecto la necesidad de crear una plantuladora de hortalizas en el municipio de Mutiscua, Norte de Santander, debido a la demanda insatisfecha y la falta de un estudio de factibilidad en la región. Además, González (2021) propone un modelo de negocio para una empresa social de producción y comercialización de hortalizas para beneficiar a la comunidad y a los pequeños agricultores.

En la teoría actual, la administración es una actividad fundamental para lograr objetivos personales dentro de la sociedad, y ha evolucionado desde su inicio hasta convertirse en una ciencia con varias etapas y enfoques. (Pantoja & Salazar, 2019). El emprendimiento, según Paz et. Al. (2020), es aprovechar oportunidades para generar espacios de innovación de forma equilibrada con la economía para obtener beneficios que ayuden a fortalecer el emprendimiento. El emprendimiento también contribuye al desarrollo económico y social al generar empleo e innovación (Marulanda et al, 2018; Alfaro, et al 2019). La innovación es clave para generar nuevos productos que satisfagan las necesidades del mercado y renovar la empresa (Gómez, et al, 2020). El modelo de negocio, según Toniut (2020), describe cómo la empresa crea o entrega valor a sus clientes. El plan de negocio, para Mendoza, et al (2021), es un documento que describe la finalidad del negocio y las gestiones que se realizarán en el futuro para su desarrollo.

El estudio de mercado, según Forero (2020), es fundamental para determinar la viabilidad de una idea de negocio al analizar las necesidades del mercado y los canales de distribución y ventas. El mercado, está compuesto por personas y organizaciones con necesidades que pueden ser satisfechas por bienes y servicios. (Ramírez, 2021) La segmentación de mercado, divide al mercado en diferentes grupos según las necesidades, características y comportamientos de los clientes.

La oferta es la cantidad de bienes y servicios disponibles en el mercado, mientras que la demanda son los bienes y servicios que satisfacen las necesidades del mercado. El estudio técnico, identifica los aspectos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa. La capacidad instalada, según (Ramón, 2021), es la capacidad máxima que puede alcanzar la empresa en un período determinado

gracias a la tecnología. El talento humano, es esencial en todas las áreas de la empresa y debe estar capacitado y motivado para lograr la eficacia y eficiencia en las actividades laborales. (Vallejo, 2018) El estudio de factibilidad, analiza los aspectos económicos y financieros de una inversión para evaluar la sostenibilidad y viabilidad del negocio. (Pulluquitin, 2018),

El modelo de negocio de una empresa es una herramienta previa al plan de negocio, cuyo objetivo es permitir conocer con claridad el tipo de negocio que se va a crear e introducir en el mercado, a quién va dirigido, cómo se va a vender y cómo se van a gestionar los ingresos. En otras palabras, es la estructura conceptual sobre la cual se construye el negocio. Es importante su realización para cualquier tipo de emprendimiento ya que como propósito inicial define una planeación de los elementos mencionados en los párrafos anteriores.

En este contexto, se ha identificado la necesidad de crear una empresa productora y comercializadora de plántulas de hortalizas que satisfaga las necesidades del mercado y beneficie a los pequeños agricultores de la Parroquia San Juan de Ilumán en la ciudad de Otavalo. Es por ello que el objetivo de este estudio es desarrollar un modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de plántulas de hortalizas, con el fin de satisfacer la creciente demanda de los agricultores y consumidores.

Con esta investigación se espera contribuir al desarrollo de la producción y comercialización de plántulas de hortalizas en la región de América Latina, a través del diseño de un modelo de negocio innovador y rentable que permita satisfacer las necesidades del mercado y beneficiar a los pequeños agricultores.

MÉTODOS

La investigación llevada a cabo para el diseño del modelo de negocios del vivero de germinación de plántulas de hortalizas se enmarcó dentro de un enfoque de investigación cuali-cuantitativo. Este enfoque permitió la recopilación de información sobre las características del mercado y la utilización de encuestas aplicadas a los agricultores para analizar e interpretar los resultados, lo que permitió obtener un diagnóstico situacional.

En cuanto a los tipos de investigación utilizados, se llevó a cabo una investigación bibliográfica sobre temas relacionados con el emprendimiento, la administración, la innovación, el estudio de mercado, el estudio técnico, el estudio de factibilidad y el estudio financiero, que permitió el acceso a información relevante de diferentes autores y libros con el objetivo de recopilar información relevante para la elaboración del modelo de negocio.

Además, se realizó una investigación de campo, que permitió recopilar información precisa sobre las necesidades del mercado mediante la encuesta y entrevista in-situ en San Juan de Ilumán. Se utilizó una investigación descriptiva para presentar la interpretación correcta de los resultados obtenidos mediante la encuesta y entrevista.

Para la búsqueda y procesamiento de los datos se trabajó con una población de 1987, obtenida a partir del índice de la población de San Juan de Ilumán que es de 10.296 habitantes, con un porcentaje de agricultores del 19,3%. Para calcular la muestra, se aplicó la ecuación 1

$$n = \frac{N \times p \times q \times Z^2}{(N-1) \times e^2 + p \times q \times Z^2} \quad (1)$$

En la que N es la población a estudiar en 1987, p es la probabilidad positiva (50% = 0,5), q es la probabilidad negativa (50% = 0,5), e es el error admitido del 5% y Z es el valor de la varianza de acuerdo con el error admitido, que es de 1,96. El resultado de la fórmula fue de 182 encuestas dirigidas a los agricultores.

En cuanto a los métodos de la investigación utilizados, se empleó el método inductivo-deductivo en las observaciones realizadas en el lugar donde se desarrolla la investigación, así como en la explicación de los resultados de las encuestas aplicadas a los agricultores, llegando a establecer conclusiones generales. También se aplicó el método analítico-sintético para el análisis de las bases teóricas que permitieron establecer el marco teórico y la síntesis de los distintos conceptos que forman parte de la investigación.

Para la recopilación de los datos de la población se utilizó la técnica de la encuesta, que permitió obtener información de fuentes primarias. Esta técnica se aplicó a los agricultores para identificar la factibilidad del modelo de negocios. La herramienta de investigación utilizada fue un cuestionario con preguntas cerradas, que permitieron conocer la percepción de las personas sobre el tema planteado.

En cuanto a la técnica de investigación, se empleó la encuesta como herramienta para recopilar datos de la población como fuentes primarias. Se diseñó un cuestionario con preguntas cerradas que permitían conocer la percepción de los agricultores sobre la factibilidad del modelo de negocios propuesto.

Para el procesamiento de los datos, se utilizaron técnicas estadísticas como la elaboración de gráficos estadísticos y tablas de frecuencia, que permitieron analizar e interpretar los resultados de la encuesta aplicada a los

agricultores. Además, se empleó el método analítico-sintético para el análisis de las bases teóricas que sirvieron para establecer el marco teórico de la investigación y la síntesis de los distintos conceptos que forman parte del estudio.

Finalmente se elaboró una matriz DAFO, que se trata de un mapa a través del que se establecen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la organización. Un análisis interno y externo del entorno en el que se desarrolla la actividad para mejorar su rentabilidad, funcionamiento y posicionamiento en el mercado. DAFO también se conoce como FODA o DOFA y proviene de las siglas en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Se trata de una herramienta fundamental para conocer la situación en la que se encuentra la compañía a partir de la que se trazará la estrategia futura (Martín, 2019).

RESULTADOS

La creación de una empresa productora y comercializadora de plántulas de hortalizas tiene un gran potencial de desarrollo y crecimiento en la industria agroalimentaria. No solo permitiría mejorar la producción y la calidad de las hortalizas, sino que también podría generar empleo y contribuir al desarrollo económico de la región. Sin embargo, para que la creación de una plantuladora sea exitosa es necesario llevar a cabo un modelo de negocio cuya implementación permita una operación eficiente. Es importante considerar dentro de este la innovación y la segmentación del mercado, así como la capacidad instalada y el talento humano para garantizar una producción de calidad y una comercialización efectiva.

El modelo de Negocio, es una recopilación escrita de las acciones, los recursos empleados y los resultados esperados de un negocio, organizados de tal manera que se anticipe el logro de los objetivos propuestos. Contiene el mapa de la ruta en la operación del negocio y los indicadores de medida del progreso a través del tiempo. Como primer paso para el diseño del modelo de negocios de vivero se aplicó una encuesta a 182 agricultores de la Parroquia San Juan de Ilumán en la ciudad de Otavalo, que permitió conocer la demanda actual de plántulas de hortalizas y la necesidad de contar con un vivero que ofrezca semillas o plántulas de calidad a precios accesibles y con garantía del producto para llevar a los diferentes mercados.

Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de los agricultores están de acuerdo con la creación de un vivero que ofrezca estos productos, lo que indica una oportunidad favorable de negocio en el mercado.

Tabla 1. Análisis de los resultados de la encuesta y la entrevista aplicadas a los agricultores.

	Pregunta	Si	No	Si %	No %
1	¿Su actividad económica es la agricultura?	Si	No	Si %	No %
2	¿Su actividad agrícola le genera ingresos mensuales?	182	0	100%	0%
3	¿Usted compra plántulas de hortalizas?	182	0	100%	0%
4	¿La compra de plántulas de hortalizas es frecuente?	182	0	100%	0%
5	¿Las plántulas de hortalizas que compra son variadas?	182	0	100%	0%
6	¿Considera usted que el costo de las plántulas de hortalizas es adecuado?	165	17	91%	9%
7	¿Encuentra con facilidad las plántulas de hortalizas en el mercado?	25	157	14%	86%
8	¿Considera usted necesario la creación de un nuevo vivero de germinación de plántulas de hortalizas en la Parroquia San Juan de Ilumán?	40	142	22%	78%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al proceso de producción del vivero, se determinó que el producto principal debe ser la semilla, considerada la materia prima, que debe ser de alta calidad para obtener una buena producción y una plántula de calidad. Las plantas de hortalizas que se comercializarán en el vivero tienen un mes de edad y 15 centímetros de altura, y deben cumplir con propiedades de calidad como la genuinidad, pureza, limpieza, sanidad, viabilidad y vigor.

En cuanto a la ubicación del vivero, estará ubicado en la Parroquia San Juan de Ilumán, en la provincia de Imbabura, Ecuador y se denominará Hortyplants. El vivero se dedicará a la germinación y venta de plántulas de hortalizas, y se propone contar con un logo y un slogan que reflejen la visión y misión de la empresa. La visión se sustenta en la aspiración de que en el año 2027, el vivero se convertirá en uno de los mejores reconocidos en la provincia de Imbabura, ofreciendo una variedad de plántulas y garantizando la satisfacción del cliente.

El modelo de negocio para la creación de un vivero de germinación de plántulas de hortalizas en la Parroquia de San Juan de Ilumán de Otavalo propone los siguientes atributos corporativos:

Logo: Su significado es que el texto y el icono que lo conforman no pueden funcionar el uno sin el otro. La Figura 1 ilustra el logo propuesto para Hortyplants.



Figura 1: Logo propuesto para Hortyplants.

Fuente: Elaboración propia

Slogan: Este permite que la empresa tenga una característica única y original, la misma que se considera en tener una sola marca en fundas biodegradables, de esta manera HORTYPLANTS contribuye con el medio ambiente Siempre orgánico.



Figura 2: Slogan propuesto para Hortyplants

Localización: El Vivero de Germinación y Distribución de plántulas de hortalizas Hortyplants, se encuentra ubicada en Ecuador, Provincia de Imbabura, Cantón Otavalo, parroquia San Juan de Ilumán sector rural.

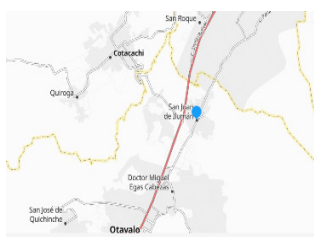


Figura 3: Ilustración de la ubicación geográfica de Hortyplants

Para el desarrollo del proyecto se establece:

Misión: Somos una microempresa dedicada al cultivo y venta de plántulas de hortaliza, disponemos de personal altamente calificado en agricultura, dispuestos a satisfacer todas las necesidades y expectativas de los clientes, ofreciendo plántulas de excelente calidad, garantizando una mejor cosecha, estamos comprometidos con la sociedad y el cuidado del medio ambiente.

Visión: Para el 2027 llegaremos a ser uno de los mejores viveros reconocidos en toda la provincia de Imbabura, ofreceremos una variedad de plántulas como son: hortalizas, ornamentales, frutales, maderables, garantizando su cosecha, procurando siempre satisfacer la necesidad del cliente y brindando un servicio personalizado en un entorno agradable.

Además, se establecieron los valores corporativos que guiarán la cultura empresarial, tales como la confianza, transparencia, responsabilidad, respeto y compromiso. Los valores corporativos con los que cuenta la compañía son elementos esenciales de la cultura empresarial, por las características competitivas y las condiciones del entorno se cuenta con las siguientes:

- Confianza, los actos son predecibles, claros y transparentes, de esta manera se valora a quienes comparten el entorno dentro y fuera de la compañía
- Transparencia y cultura abierta, siempre mencionar la verdad y con respeto, sin embargo, en ocasiones puede llegar a ser incómodo.
- Responsabilidad, realizar de mejor manera cada una de las actividades dispuestas por el gerente.
- Respeto, proporcionar un excelente trato a todas las personas sin menospreciar a ningún individuo.
- Compromiso, estar comprometido en crear plántulas de alta calidad y con ello garantizar un excelente producto para nuestros clientes

El personal que labora y el que ingrese a trabajar en la empresa debe cumplir con las siguientes políticas establecidas:

- Promover las normas de satisfacción dentro y fuera de la compañía.
- Usar de trajes de bioseguridad, alcohol y gel antibacterial.
- Desinfectar al personal al momento del ingreso al establecimiento.
- Uso obligatorio de guantes a todos los clientes.
- Todo el personal debe cumplir cada una de las políticas establecidas por la empresa.

Asimismo, se establecieron políticas para el personal que labora y para quienes ingresen a trabajar en la empresa, tales como la promoción de normas de satisfacción, el uso obligatorio de trajes de bioseguridad, alcohol y gel antibacterial, la desinfección del personal al momento del ingreso al establecimiento y el uso obligatorio de guantes a todos los clientes.

Seguidamente se realizó un análisis de mercado para identificar la demanda de plántulas de hortalizas en la Parroquia San Juan de Ilumán y zonas aledañas. Según los resultados obtenidos de la encuesta, se pudo observar que el 86% de los agricultores están dispuestos a adquirir plántulas de hortalizas de buena calidad, mientras que el 14% restante no está interesado en adquirir plántulas de hortalizas. Además, se identificó que los principales cultivos de interés para los agricultores son tomate, lechuga, cebolla y pimiento, los cuales representan el 62% de la demanda total, y se considerarán como los productos estrella.

La calidad de las plántulas es uno de los principales pilares del negocio y se establecieron parámetros rigurosos para garantizar la satisfacción de los clientes. Se establecieron parámetros de calidad basados en los criterios

de genuidad, pureza, limpieza, sanidad, viabilidad y vigor. Se llevará a cabo un monitoreo constante del crecimiento de las plántulas para asegurar que cumplieran con los estándares de calidad establecidos. Consecuentemente y de acuerdo a las necesidades del cliente e inquietudes se realizarán periódicamente encuestas que permitan conocer la trazabilidad del servicio para su mejora y fortalecimiento por medio de ventajas competitivas, y evaluar la satisfacción con las entregas y requerimientos solicitados.

Para la distribución de las plántulas, se estableció un sistema de venta directa en el vivero y a través de la entrega a domicilio, con el objetivo de llegar a un mayor número de clientes. Se realizó un estudio de costos y precios de venta para garantizar la viabilidad del negocio y ofrecer precios competitivos en el mercado. La determinación del precio se obtuvo de la información recopilada en las encuestas, tomando el promedio de los precios por unidad tanto para el sistema de venta directa en el vivero y a través de la entrega a domicilio obteniéndose como resultado un valor base de \$8.90 y \$9.50 respectivamente por unidad para el producto estrella.

En cuanto a los resultados financieros, se realizó un estudio de la inversión requerida para la implementación del vivero y se calculó el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) para determinar la viabilidad financiera del proyecto. Se determinó que el proyecto es viable y rentable, con un VAN positivo y una TIR del 19%, lo que indica que la inversión es rentable.

Finalmente, la elaboración del plan de negociación valoró los impactos ambientales generados de la actividad del vivero para promover estrategias de mitigación de afectaciones y cumplir con la normatividad ambiental. Para compensar las alteraciones presentadas en la tierra se adicionarán biofertilizantes que devuelvan los componentes del suelo, estimula el crecimiento vegetal y proporciona nutrientes para protegerla, de esta forma se busca cuidar los recursos naturales afectados por el proyecto y controlar la emisión de desechos de tal forma que se implemente como abono para la postcosecha de tal forma que se tenga un control ambiental y de higiene y enfermedades que se puedan presentar.

Además, deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos:

- Empleo de tecnología ecológica.
- Establecer las medidas de manejo ambiental de prevención, mitigación, control, corrección o compensación, tendientes a contrarrestar los impactos negativos que pueda generar la actividad.
- Conocer el Plan de Ordenamiento Territorial de la localidad.
- Desarrollar los estudios ambientales requeridos por la autoridad y obtener los permisos pertinentes.

Se procedió a elaborar la matriz DAFO que permitió fijar las fortalezas y debilidades de la organización y conocer de este modo la situación que enfrenta el negocio en su entorno para implementar estrategias para el posicionamiento de la nueva empresa en el mercado. Para ello se determinaron las matrices para el ambiente interno y externo.

Tabla 1. Ambiente interno MEFI

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	32%		
Negocio de nueva creación	0.095	2	0.19
Ausencia de valor añadido	0.035	1	0.035
Necesidad de capacitación a los trabajadores	0.065	2	0.13
Necesidad de inversión en biotecnología	0.048	1	0.048
Falta de marketing	0.076	1	0.076
Fortalezas	68%		
Empleo de fuentes renovables de energía	0.098	3	0.294
Experiencia local en el cultivo de hortalizas	0.073	4	0.292
Precios competitivos	0.065	4	0.26
Resultados de estudios financieros de inversión rentable	0.098	4	0.392

Suficiente investigación de mercado	0.059	3	0.177
Producción ecológica de calidad	0.078	4	0.312
Proveedores confiables	0.061	3	0.183
Diversidad de canales de venta	0.064	3	0.192
Posibilidad de incorporar la imagen de calidad natural	0.085	3	0.255
Totales	100%		2.357

La calificación de 2.2357 quiere decir que la empresa está en condiciones adecuadas, ya que Cuando el Índice total es mayor a 2.5 se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades.

En la Tabla 2 se aprecia el análisis externo, que se refieren los factores que condicionan negativa o positivamente en el negocio.

Tabla 2. Ambiente externo MEFE

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Amenazas	43%		
Escasez de inversión pública	0.021	1	0.021
Industrialización de los procesos agrícolas	0.053	2	0.106
Políticas agrarias que no priorizan pequeños negocios	0.352	2	0.704
Ocurrencia de fenómenos climáticos adversos	0.027	2	0.054
Oportunidades	57%		
Demanda existente en el mercado local	0.251	4	1.004
Creciente demanda de alimentos orgánicos	0.069	3	0.207
Generación de empleo en la agroindustria local	0.023	3	0.069
Contribuye al desarrollo económico de la región	0.078	3	0.234
Poca competencia local	0.097	4	0.388
Clima y terrenos favorables para la horticultura	0.052	4	0.208
Producción de calidad	0.651	4	2.604
Fuerza de trabajo local disponible	0.064	4	0.256
Totales	100%		5.855

La calificación de 5.85 refleja que el negocio de horticultura está en condiciones adecuadas, ya que cuando el índice total es mayor a 2.5 se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas.

DISCUSIÓN

El presente modelo de negocio realizado en la Parroquia San Juan de Ilumán en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura, Ecuador, demuestra la necesidad y demanda existente en el mercado local de contar con un vivero que ofrezca semillas o plántulas de calidad a precios accesibles y con garantía del producto. Los resultados obtenidos a través de una encuesta aplicada a 182 agricultores revelaron que la mayoría de los agricultores están dispuestos a adquirir plántulas de hortalizas de buena calidad, lo que indica una oportunidad de negocio en el mercado.

Este estudio coincide con otros estudios de mercado realizados en diferentes partes del mundo que han encontrado una demanda creciente de productos agrícolas orgánicos y de alta calidad. Por ejemplo, un estudio realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en 2021 encontró que la demanda de alimentos orgánicos está en aumento en todo el mundo, especialmente en los países desarrollados (OCDE, 2021).

La implementación del modelo de negocio para la creación del vivero de germinación de plántulas de hortalizas Hortyplants en la Parroquia San Juan de Ilumán puede hacer el negocio viable y rentable, según los resultados financieros obtenidos partir del cálculo del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR). Este hallazgo es consistente con otros estudios que han encontrado que la producción y venta de productos agrícolas de alta calidad puede ser una fuente rentable de ingresos (Huffman et al., 2010; Vedenov & Power, 2011).

Además, los valores corporativos establecidos para la empresa, como la confianza, transparencia, responsabilidad, respeto y compromiso, son importantes para la creación de una cultura empresarial que fomente la satisfacción del cliente y la calidad del producto. Esto coincide con otros estudios que han encontrado que la adopción de valores corporativos sólidos puede mejorar la imagen y reputación de la empresa, y por ende, su rentabilidad (Javed et al., 2013; Chen et al., 2018).

En cuanto a la calidad de las plántulas, se establecieron parámetros rigurosos para garantizar la satisfacción de los clientes. Este enfoque de calidad es fundamental para el éxito del negocio, ya que la calidad del producto es uno de los principales factores que influyen en la satisfacción del cliente y la fidelidad a la marca (Debono et al., 2019).

Al confrontar ambas matrices se puede concluir que el entorno interno y externo le son favorables al negocio, por lo que se recomienda seguir el plan de negocios propuesto y diseñar estrategia que permitan enfrentar las amenazas y debilidades identificadas, y potenciar las fortalezas y oportunidades.

CONCLUSIONES

Los resultados muestran que la creación de un vivero de germinación de plántulas de hortalizas es una oportunidad de negocio en el mercado de la Parroquia San Juan de Ilumán en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura, Ecuador, dado que de acuerdo con los resultados de la encuesta existe una demanda insatisfecha de plántulas en la parroquia.

El modelo de negocio propuesto tiene como objetivo principal generar valor para los clientes mediante la producción y comercialización de plántulas de hortalizas de alta calidad, a precios competitivos y con un servicio de atención al cliente eficiente.

Se ha considerado el estudio financiero para determinar la rentabilidad del negocio mediante la evaluación de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN), obteniéndose un VAN positivo y una TIR del 19%, lo que indica que la inversión es rentable.

Otros elementos considerados dentro del modelo de negocios incluyen la identidad corporativa, productos estrella, la segmentación del mercado para definir los clientes, políticas de calidad, precios e impacto ambiental, los cuales deben implementarse rigurosamente para garantizar la satisfacción de los clientes.

Según los resultados del análisis DAFO, el entorno interno y externo le son favorables al negocio, por lo que se recomienda seguir el plan de negocios propuesto y diseñar estrategia que permitan enfrentar las amenazas y debilidades identificadas, y potenciar las fortalezas y oportunidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, A., Paz, A., & Palacios, J. (2019). Competencias del emprendedor social aliado de las comunidades del entorno empresarial petrolero venezolano. *Saber, Ciencia y Libertad*, 16, 163-177. <https://www.sabercienciaylibertad.org/wp-content/uploads/2019/12/scl163art10.pdf>
- Chen, Y., Zhang, Y., Wu, Q. (2018). The effect of CSR on firm reputation: Moderating role of CEO tenure. *Journal of Business Research*, 85, pp. 356-365.
- Daza, J. (2018). *Estudio plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de plántulas de hortalizas en el municipio de Mutiscua, Norte de Santander*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD.
- Debono, D., Anastasi, A., De Cesare, L., Bartolo, J., Camilleri, K.P. (2019). Determinants of customer satisfaction in fast food industry a study of fast-food restaurants Peshawar Pakistan. *Studia Commercialia Bratislavensia*, 6(21), 56-65.
- Forero, J. (2020). Creación de empresa para la realización de gestiones y trámites empresariales en la ciudad de Bogotá. Universidad Católica de Colombia.
- Gómez, I., Brito, J., Guerrero, M., Vanoni, G., Gómez, A., & Zapata, J. (2020). Administración de operaciones. Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador Guayaquil.
- González, J. (2021). *Modelo de negocios para una empresa social de producción y comercialización de hortalizas. El Cerrillo Pierdas Blancas, Toluca de Loredo*. Universidad Autónoma del Estado de México.

- Huffman, W.E., Shogren, J.F., Rousu, M., Tegene, A. (2010). Consumer Willingness to Pay for Genetically Modified Food Labels in a Market with Diverse Information: Evidence from Experimental Auctions. *Journal of Agricultural and Resource Economics*, 35(2), 312-327.
- Javed, M., Rashid, M. A., Hussain, G., & Ali, H. Y. (2020). The effects of corporate social responsibility on corporate reputation and firm financial performance: Moderating role of responsible leadership. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1395-1409.
- Martín, J. (2019). *Claves para hacer un buen DAFO (o FODA)*. <https://m.cerem.es/blog/claves-para-hacer-un-buen-dafo-o-foda>
- Marulanda, F., Montoya, I., & Vélez, J. (2018). El individuo y sus motivaciones en el proceso emprendedor. *Universidad y Empresa*, 20(20), 149-174. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/v20n1/2018>
- Mendoza, C., Miño, E., & Tanqueño, O. (2021). Plan de Negocios para la cooperativa industrial de calzado para fortalecer su imagen corporativa. *Revista de investigación en Ciencias de la Administración*, 8(2), 122-137. <https://doi.org/10.31876/recia.v8i2.361>
- OCDE (2021). *Three key challenges facing agriculture and how to start solving them*. <https://www.oecd.org/agriculture/key-challenges-agriculture-how-solve/>
- Pantoja, M., & Salazar, J. (2019). Etapas de la administración hacia el enfoque sistémico. *Revista EAN*, 87(39), 139-154. <https://doi.org/10.21158/01208160.n39.2019.2246>
- Paz, A., Salóm, J., García, J., & Suarez, H. (2020). Perfil emprendedor en la formación universitaria venezolana. *Revista Ciencias Sociales*, 26(2), 161-174. <https://doi.org/10.29392/rcs.26.2.10>
- Pulluquitin, G. (2018). *Estudio de factibilidad para la creación de "Cobayas" microempresa productora y comercializadora Quito-Ecuador 2017*. Universidad Tecnológica Israel.
- Ramírez, C. (2021). *Determinación del costo de producción en los productos de El Guacanal de El Cerrito Valle del Cauca*. Universidad Antonio Nariño.
- Ramón, F. (2021). "Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa de servicios motorizados para compras a domicilio en la ciudad de Loja". Universidad de Loja.
- Toniut, H. (2020). El uso del modelo de negocio para la innovación empresarial: aportes de los principales autores. *Fundación Universidad de Palermo*, 10(24), 139-156. <https://doi.org/10.18682/cmm.v24i1.1751>
- Vallejo, L. (2018). *Gestión del talento humano*. Espoch.
- Vedenov, D.V., Power, G.J. (2011). Agribusiness Management Strategies and the Economics of Technical Efficiency. *Journal of Agricultural and Resource Economics*, 36(3), 628-642.