



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

MODELO DE NEGOCIOS CANVAS PARA LA EMPRESA
MULTISECTORIAL DE AYASH S.A. EN LA CIUDAD DE
HUARAZ – 2017

TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFECIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACION

AUTOR:

BETSY ESTEFANI ROJAS TARAZONA

ASESOR:

DR.JULIO CESAR BUSTAMANTE CABELLO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

PLANIFICACIÓN

HUARAZ – PERÚ

2017

Página del Jurado



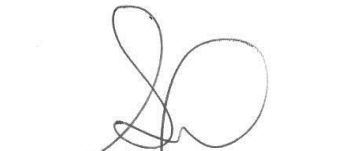
Presidente

Dr. Julio C. Bustamante Cabello



Secretario (a)

Lic. Rafael R. Poma Sotelo



Vocal

Dr. Rolando R. Sáenz Rodríguez

Dedicatoria

A mis padres

Por sus muestras de amor incondicional y enseñarme a soñar, luchar y creer que las cosas se dan si uno pone empeño y dedicación en aquello que hace.

A mis hermanos

A ellos por la motivación de día con día a que todo esfuerzo y trabajo al final tiene sus recompensas.

La autora.

Agradecimiento

A Dios

Por su bondad, por la vida y la salud.

A los docentes de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo - Huaraz

Por su labor encomiable, por sus enseñanzas y dedicación por mi formación profesional.

A mi Asesor metodológico Julio Cesar Bustamante Cabello.

Por su dedicación y su loable labor de asesores de la presente investigación.

La autora.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Betsy Estefani Rojas Tarazona, con DNI N° 70125794, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Huaraz, Octubre de 2017

Betsy Estefani Rojas Tarazona

Presentación

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Modelo de negocios Canvas para la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz - 2017”, con la finalidad de proponer el modelo de negocios Canvas para la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

ÍNDICE

Pagina del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
ÍNDICE.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 Realidad problemática.....	11
1.2 Trabajo Previos.....	13
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	16
1.4 Formulación del problema.....	34
1.5 Justificación de la investigación.....	34
1.6 Objetivos.....	35
II. METODOLOGÍA.....	37
2.1. Diseño de investigación.....	37
2.2. Variables y Operacionalización.....	38
2.3. Población y muestra.....	39
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	39
2.5. Validación y confiabilidad del instrumento.....	39
2.6. Aspectos éticos.....	40
III. RESULTADOS.....	42
IV. DISCUSIÓN.....	54
V. CONCLUSIONES.....	58
VI. RECOMENDACIONES.....	60
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	62
ANEXOS	

Resumen

La investigación denominada “Modelo de Negocios Canvas para la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz - 2017”, tuvo por finalidad proponer modelo de negocios para la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz - 2017. La metodología de investigación fue de tipo descriptivo, con un diseño de investigación no experimental y transeccional, con una población conformada por 27 trabajadores de la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. y la muestra fue el total de trabajadores por ser una población pequeña, a los que se les aplicó el cuestionario para recoger información de la variable de estudio. Los resultados obtenidos permitieron diagnosticar y proponer el modelo de negocios Canvas para la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz – 2017.

Palabras clave: Diseño de negocios, modelo de negocios Canvas.

Abstract

The research called "Canvas business model design for the Multisectorial Company of Ayash S.A. de Huaraz - 2017 ", aimed to propose a business model for the Multisectorial Company of Ayash S.A. de Huaraz - 2017. The research methodology was of a descriptive and proactive type, with a non-experimental and transectional research design, with a population made up of 05 executives from the Multisectorial Company of Ayash S.A. and the sample was total of managers for being a small population, to whom the questionnaire was applied to collect information on the study variables. The results obtained allowed to diagnose and propose the business model Canvas for the Multisectorial Company of Ayash S.A. of Huaraz - 2017.

Keywords: Business design, Canvas business model, Ayash Multisector Company.

The author.

I. INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Las organizaciones se encuentran en un mundo global, en que constantemente existen grandes cambios, incertidumbres y alta competitividad, donde para mantenerse en el mercado se requiere de planificación y aplicación de estrategias adecuadas, pero sin embargo la realidad nos demuestra que el 50% de las empresas quiebran durante el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de cinco años (Lefcovich, 2008).

Siendo uno de los factores del fracaso de estas organizaciones las fallas en la planeación, porque no se fijan correctamente los objetivos, no identifican o determinan las capacidades que posee la empresa y desconocen las realidades del entorno, otro de los factores también influye en el fracaso de la empresa son los errores en la fijación de las estrategias, por no reconocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas cambiantes en el entorno.

A nivel nacional, según información proporcionada por la SUNAT, al año se registran cerca de 300,000 empresas, pero se cierran unas 200,000, siendo una de las causas del cierre de estas empresas la falta de segmentación y planificación, por querer atender a todo los sectores que es algo insostenible en el tiempo, el cual genera la imposibilidad de atender en forma eficiente todos los rubros y clientes, debido que se necesita inversión grandiosa en recursos humanos, materiales y tecnológicos para atenderlos de manera óptima. (SUNAT, citado en Mejía, 2015)

También a nivel local, se observa que constantemente se crean negocios sin previa planificación, sin haber definido una estrategia adecuada, sin tener diseñado un modelo de negocio apropiado y sin haber realizado proyecciones sobre cómo se va comportar el negocio en el mercado, las consecuencias de estas omisiones son cuantiosas por que los recursos que se invierten ya no se podrán recuperar.

Por lo que en las organizaciones actuales plantear un modelo de negocio apropiadamente es primordial, porque permitirá tener la descripción de los elementos que integran la empresa y las actividades que se desarrollan en ellas, para orientar el rumbo del negocio a fin generar mayores ganancias, garantizando la generación de valor en cada una de las tareas que se brinda en atender las necesidades y deseos de los clientes.

Para la presente investigación se eligió a la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de la ciudad de Huaraz, que viene operando en el rubro de servicio de transporte de pasajeros y carga en el mercado de Huaraz, a pesar de su presencia en el mercado por largo periodo, aun no logra posicionamiento, debido a que no tiene definido el segmento de mercado, los canales que emplea para llegar a sus clientes no son tan eficientes y al momento de desarrollar las actividades no generan valor para satisfacer la necesidades de los clientes y permitir un reconocimiento hacia la empresa.

La gerencia de la Empresa Multisectorial de Ayash S.A., no posee un modelo de negocio, por ello no tiene información concreta de las capacidades de la empresa, las potencialidades del servicio, las necesidades del mercado y la presencia de la competencia, para establecer las estrategias adecuadas para mejorar la competitividad y la rentabilidad de la empresa.

La empresa en la segmentación de mercado no tiene bien definido el fracción a cubrir, por el momento solo tiene como cliente a la Compañía Minera Antamina, sin embargo durante el servicio no se genera valor y tampoco se busca la fidelización del cliente, el cual podría afectar a la organización con el crecimiento de la competencia o ingreso de nuevos competidores, por ello es importante que la empresa defina el segmento de mercado a cubrir con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado y cumplir con los objetivos trazados.

Asimismo, en la organización en estudio, se observa que no tienen en claro que recursos son más importantes para brindar el servicio de manera eficiente a los clientes, tampoco reconocen las actividades principales para satisfacer las necesidades y expectativas del mercado, por lo que vienen descuidando los recursos humanos, vehículos y el servicio de transporte, las consecuencias de estas omisiones puede perjurar la permanencia de la empresa en el mercado y generar pérdidas en los recursos invertidos.

Ante las deficiencias observadas en la Empresa Multisectorial de Ayash S.A., diseñar el modelo de negocios Canvas proporcionará información sobre los recursos y las actividades que se desarrollan en ellas, para orientar el rumbo del negocio hacia un objetivo propuesto a través de las estrategias adecuadas.

1.2 Trabajo Previos

Quintero (2015) en su tesis “Innovación en Modelo de Negocios: Metodología Canvas Aplicada a Empresa de Asesorías Contables – Pereira periodo 2015” presentado en la Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Colombia, investigación descriptiva cualitativa con la aplicación de un diseño No experimental y una muestra de estudio conformada 700.00 empresas asesoras contables; concluye:

En primer lugar que: “La metodología Business modelo Canvas propuesta por Osterwalder y Pigneur, es una excelente guía para desarrollar ideas de negocio. Los nueve bloques del lienzo permitieron estructurar unas 53 ideas de negocio para ASECONTRI J.A.J creando la innovación de procesos y optimización de recursos”.

Delgado (2014) en su tesis “Modelo de Negocio para el ejercicio profesional del diseñador gráfico en el aprendizaje de los estudiantes del cuarto año de la carrera de diseño gráfico de la Facultad de Comunicación en la ciudad de Guayaquil”, presentada en la Universidad de Guayaquil, investigación

descriptiva con un diseño de investigación no Experimental y con una muestra de 225 estudiantes; concluye:

En primer lugar que: “Este nuevo paradigma para hacer negocios supone una importante herramienta para quienes toman decisiones estratégicas, los que la ven como una aliada a la hora de promover nuevos negocios, crear empresas o agregar valor a lo que ya existe”.

Pastor (2013) en su tesis “Propuesta de Modelo de Negocio para la Asociación del Centro de Procesamiento Pesquero Artesanal en el Distrito de Santa Rosa en la ciudad de Lambayeque”, presentada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, investigación descriptivo cualitativo con un diseño de investigación no Experimental y con una muestra de 60 módulos dedicados al procesamiento pesquero artesanal; concluye:

En primer lugar que: “Las empresas dedicadas al procesamiento pesquero artesanal, no cuentan con un modelo de negocio, por el contrario, lo hacen de forma tradicional y empírica debido a la escasa capacitación y asesoría recibida, para mejorar el proceso de producción así como para la comercialización de sus productos”.

Huchiyama y Julca (2016) en su tesis “Diseño y Propuesta de un Modelo de Negocio de un Restaurante móvil basado en el Método Running Lean en la ciudad de Chiclayo”, presentada en la Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo, investigación Descriptiva cualitativa con un diseño de investigación no Experimental y con una muestra de 71,000 pobladores; concluye:

En primer lugar: “La situación del servicio de restauración en Chiclayo es evidente, hay demasiadas críticas y muy pocos establecimientos que cumplen con las expectativas del comensal, por lo que se debe incidir en el uso de Lean Canvas para el desarrollo de ideas de negocio innovadoras o startups, porque esta

metodología permite probar con rapidez nuevas ideas de producto e incrementar las posibilidades de éxito, detectar problemas que merezca la pena solucionar y establecer la solución”.

López (2016) en su tesis “ Plan de Negocios para la Producción y Exportación de fresa congelada en la asociación de agricultores sin tierras pampa la carbonera provincia del Santa” presentada en la Universidad ESAN, Investigación Descriptiva cualitativo y con una muestra de toda la Asociación de Agricultores sin Tierras Pampa la Carbonera: concluye:

En primer lugar: “Existe demanda insatisfecha creciente del producto en los periodos de contra estación y se proyecta una demanda que incrementa a lo largo de los 10 años de la evaluación económica y financiera del proyecto. El modelo de negocio propuesto consiste en una alianza estratégica con la planta procesadora de Agro Inversiones Chavín SAC ubicada en Casma, considerado como acopiador de fresas frescas de los pequeños productores agrícolas de la zona de influencia, pero es la asociación AASTPLC quien debe comprometerse en la articulación de sus asociados para promover un mayor volumen de producción agrícola de fresas con la mayor eficiencia y requisitos de calidad internacional”.

Manzano (2015) en su tesis “Modelo canvas de Negocio en el sector servicio de restaurantes ubicados en Maracaibo” presentada en la Universidad Rafael Urdaneta, Investigación Descriptiva no experimental y con una muestra de (06) empresas del sector de servicio de restaurantes del municipio Maracaibo: concluye:

En relación con el primer objetivo específico referido a describir los módulos del modelo canvas de negocio en el sector servicio de restaurantes ubicados en Maracaibo, la mayoría estudian su segmento de clientes, propuesta de canales, relación con los

clientes, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades clave, asociaciones clave, estructura de costos, pero no toman en cuenta las fuentes de ingreso, pero conocen el modelo canvas de negocio, ni lo correlacionan con otros modelos, ni los módulos del negocio.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1. MODELO DE NEGOCIOS

Cuando mencionamos Gestión empresarial es necesario hablar del método de modelo de negocio canvas, uno de los principales objetivos al momento de implementar un negocio es agregar valor a nuestra idea empresarial. Desde el 2008, el modelo canvas propone una metodología sencilla y busca un modelo integral para analizar a la empresa como un todo.(Osterwalder & Pigneur, 2011), se trata de una herramienta simple, practica y aplicable a la estrategia, el emprendimiento y la innovación.

El modelo Canvas es una herramienta lo suficientemente sencilla para que pueda ser aplicada en cualquier escenario: pequeñas, medianas y grandes empresas. Se trata de un método sencillo que es lo que le ha llevado al éxito, dicho modelo es muy útil ya que nos permitirá crear productos o servicios innovadores para mantenernos en el mercado.

Escudero (2011) admite que hasta unos años, era imprescindible un plan de negocio con una gran cantidad de páginas para analizar si un negocio era viable, innovador y tenía público objetivo. Ahora además debemos analizar el modelo de negocio, que se ha convertido en una obligación, pues definir el modelo de negocio es saber cuál es el ADN de la empresa, como está hecho, como se puede modificar, como pulir o cambiar.

Las empresas de hoy se encuentran en un mercado cambiante y competitivo, en que la improvisación le puede originar su salida rápida del mercado, sin lograr el objetivo para los cuales fueron creados, por lo

que la planeación y diseño de las actividades en la organización es un proceso muy importante para conocer las pautas o camino a seguir a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Las organizaciones que ingresan al mercado sin planificación o sin modelo de negocio diseñado, tendrán alta probabilidad de cometer errores. Magretta (2002) dice que el modelo de negocio son historias que explican cómo la empresa trabaja. A las empresas que no tienen modelo de negocio le puede generar pérdidas en los recursos que emplean para su funcionamiento, que continuar con estas deficiencias podría llevar al fracaso.

Una de las herramientas importantes para el direccionamiento adecuado de la empresa es el modelo de negocio, el cual guía a la empresa hacia una dirección definida. Así, que un modelo de negocio es un material en que numerosas estrategias e inversiones de capital que ejecuta una empresa deben integrarse para generar una rentabilidad y crecimiento de la empresa (Hell y Jones, 2009). Este instrumento contiene las actividades que tiene desarrollar y los recursos que se requieren para lograr la satisfacción de los clientes.

Para que una organización entre al mercado es necesario que realice un estudio de mercado, donde muchos empresarios desembolsan cuantiosas sumas, para recabar la información a fin realizar un análisis, con la finalidad de tomar una decisión minimizando los riesgos. Así, que las empresas invierten mucho dinero en estudios de mercado, aunque no suelen tener en cuenta la perspectiva del cliente a la hora de diseñar productos, servicios y modelos de negocio (Osterwalder y Pigneur, 2010). Al elaborar el modelo de negocio se debe considerar las opiniones de los clientes o consumidores, porque el producto o servicio que va ofrecer, siempre están dirigidos para los clientes.

El modelo de negocio, es considerado como aquel instrumento en el cual se realiza la planificación de manera cuidadosa y metódica toda las actividades que se van a realizar para el funcionamiento de la empresa, al momento de ingresar o cuando se encuentre en el mercado. Según Amit y Zott (2001) un modelo de negocio explicita el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor al explotar oportunidades de negocio. Para ello se deberá establecer la parte filosófica de la empresa que consiste en la adecuada misión, visión y objetivos.

El instrumento no proporciona información muy relevante, que nos permite tener una percepción del negocio y del futuro que le espera, de acuerdo a ello plantearnos objetivos y metas del negocio. Así, el modelo de negocio es una visión, un conjunto de todo lo que es tu negocio (Megias, 2011). Por ello cuanto sea más sencillo el modelo de negocios será fácil de implementar y comprender, mientras que el modelo de negocios complejo será difícil de implementar.

El modelo de negocio permite conocer con que recurso humano se tiene que contar para mover el negocio, de acuerdo a ello diseñar el perfil de puesto de trabajo, para luego realizar el reclutamiento, selección y capacitación. Así que el modelo de negocio es como los pilares del futuro negocio (Riera, 2014). También el modelo de negocios ayuda plantear las estrategias para hacer frente a la competencia.

En el transcurso del tiempo, los modelos de negocio así como las empresas que se adaptan a diferentes cambios, vienen adecuando al ritmo que cambia un sector industrial, de acuerdo a la realidad o necesidades de cada organización, para atender las exigencias del mercado.

1.3.2. MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

El modelo de negocios de Canvas es una herramienta que tienen diferentes aportes para el negocio, brindando la información de los aspectos principales como la segmentación del cliente, identificación de recurso clave, identificación de actividad clave, socio clave, estructura de costos, entre otros.

El modelo de negocios Canvas, en nuestra actualidad también es conocida como “Lienzo de Modelos de Negocio”, el cual es considerado como una herramienta de gestión empresarial, utilizado para poder definir y establecer un modelo de negocio innovativo. Este modelo de negocio detalla la asociación o interrelación de sus componentes que son nueve, es práctico utilizar para detallar el funcionamiento de las empresas (Osterwalder y Pigneur, 2010, p. 16).

El modelo de negocio Canvas a través de sus nueve elementos, permitirá encontrar fallas o deficiencias en diferentes áreas o factores de la empresa, desde donde se podrá planificar y garantizar una estrategia competitiva para la organización.

Actualmente hay varias formas de fundar un modelo de negocio, uno de ellos que es considerado con elementos completos y cómodo de ser expresado en el Canvas, por ello es considerado como una herramienta específica para diseñar un modelo de negocio de la manera sencilla, porque se trata esencialmente de un lienzo en donde se tiene que plasmar los nueve apartados básicos de un negocio (Fano, 2012).

También el lienzo es considerado como un mapa de Canvas, que contiene todos los elementos que intervienen en el desempeño de una organización al momento de ingresar al mercado o durante su permanencia en el mercado, el cual para facilitar su comprensión está dividido en partes.

En el lienzo de canvas se observa que en el centro se encuentra situado la propuesta de valor, al hemisferio izquierdo se encuentran los recursos y procesos de la organización que permiten incrementar su eficiencia, mientras que hemisferio derecho se encuentran situados los elementos que permiten a la organización para generar valor hacia cliente y diferenciación de otras empresas.

Preparar un plan de negocio toma tiempo, pero empleando el modelo de negocio Canvas se tendrá mayor información para conocer con claridad el mercado que se va abarcar, los clientes y como se va entregar los productos. Escudero (2011), admite que hasta hace unos años, era imprescindible un plan de negocios con una gran cantidad de páginas para si un negocio área, innovador y tenía público objetivo. El modelo de negocios Canvas permite identificar las actividades y elementos que son clave para llevar acabo las actividades de la empresa de manera eficiente.

1.3.2.1. Importancia de modelo de negocios Canvas

El modelo de Canvas como herramienta resalto su importancia al demostrar sus beneficios con simplicidad en una sola plantilla expresando el proyecto, exponiendo el negocio a través de sus nueve elementos que se interrelacionan entre sí, que puede ser adaptada de acuerdo a las actividades y realidades de cada organización.

El modelo de negocio Canvas, es importante porque permite utilizar o adaptar con facilidad de acuerdo a las necesidades y realidades de las organizaciones. Consideramos cada organización tiene un objetivo que hace diferente frente a los demás, pero todas esas empresas para mantenerse y crecer en el mercado deben generar ingresos que a través de un modelos de negocio definido.

En la gestión empresarial la importancia del modelo de negocios Canvas es muy importante, por su gran aporte para lo siguiente:

- A. Simplicidad de interpretación:** el modelo canvas está representando por módulos que interpretan los 9 elementos de la estructura de tu negocio: estos elementos distribuidos organizadamente, permite interpretar de manera muy simple la forma en que tu empresa crea valor para los clientes y con ello logra competitividad en razón a su competencia.

- B. Enfoque integral y sistemático:** al representar todos los elementos (internos y externos) en la misma hoja, se vuelve más visible cualquier posible incoherencia entre ellos: cada módulo se encadena a los demás, formándose parte del sistema de negocio.

- C. Cambios y repercusiones:** Una de las grandes ventajas es que al analizar distintas alternativas dentro del modelo de tu negocio con el canvas podrás tantear la viabilidad haciendo cambios, probando y observando de forma fácil como el sistema responde: tan sencillo como ir acomodando los diversos módulos.

- D. Cualquier tamaño, cualquier actividad:** es un modelo aplicable a cualquier tamaño de empresas, micro emprendimientos o grandes negocios, dentro de cualquier actividad, pudiendo analizar un startup, un lanzamiento de un nuevo producto o una novedosa área comercial.

- E. Lenguaje visual.** Este modelo es una herramienta estratégica que utiliza básicamente el lenguaje visual para crear y desarrollar modelos de negocio innovadores, reduciendo la complejidad y permitiendo tener a simple vista una idea general de lo que se quiere llevar a cabo y cómo se haría.

F. Sinergia y trabajo en equipo. La simplicidad del método, orientado a las soluciones rápidas, facilita la generación de ideas y distintos aportes de un grupo de personas que se reúna para desarrollarlo. ¡Permite compartir conceptos complejos de forma sencilla con un lenguaje entendido por todos

G. Análisis estratégico en una hoja. Es una poderosa herramienta para el análisis estratégico: FODA, análisis del mercado, competidores, clientes, proveedores, estructuras y procesos.

1.3.2.2. Dimensiones de modelo de negocios Canvas

Uno de los aspectos más importantes de la idea de Osterwalder y Pigneur (2011) fue la simplificación del modelo. Aunque inicialmente su propuesta fue publicada en su tesis doctoral sobre ontología de los modelos de negocio, fue en el 2004, cuando apareció oficialmente el libro acerca del modelo canvas se observó que era realmente sencillo implementar los nuevo pasos de su propuesta.

A. Segmento del mercado

La organización que se direcciona a entregar propuesta de valor, tiene que agrupar a sus clientes tomando en consideración las semejanzas o las necesidades para brindar con mayor precisión los productos o servicios. Así, que un modelo de negocio puede definir uno o varios segmentos de mercado, ya sean grandes o pequeños (Osterwalder y Pigneur, 2010). La segmentación va permitir ajustar una estrategia óptima que responda a las necesidades o deseos específicas de los clientes escogidos, generando una ventaja frente a las demás organizaciones que no tienen segmento definido.

La segmentación del mercado consiste en la separación de un mercado heterogéneo, en grupo que al menos tengan algunas características, prioridades o necesidades homogéneas, para que la organización pueda direccionar los recursos que posee, así como los procesos y las actividades que tienen, para atender de manera eficiente las exigencias o particularidades de ese grupo homogéneo a fin de buscar de satisfacer esas exigencias o necesidades (Fernández, 2002, p.12).

La segmentación del mercado es el proceso de dividir el mercado total de los productos o servicios, en donde los clientes tengan las necesidades similares, para que la empresa establezca una estrategia de marketing definida, a fin de obtener que dicha estrategia tenga resultados positivos para la empresa, obteniendo una ventaja competitiva frente a la competencia (Longenecker, 2007, p.164).

La segmentación de mercado consiste en fraccionar el mercado potencial de bienes y servicio, en cierto número de sub segmentos, que tengas características equivalentes en las necesidades de los clientes y consumidores que integran dicho sub segmento, para que la empresa entregue una propuesta de valor a este segmento a fin de buscar la fidelización de los clientes o incorporación de nuevos clientes a fin de sostener la empresa en el mercado tan competitivo como de ahora (Díez, 2004, p.126)

En cualquier modelo de negocio el cliente es el centro de todos los elementos, debido que a ninguna organización puede mantenerse en el mercado durante mucho sin poder vender sus productos y/o servicios, entonces es necesario vender a los clientes, para ello se debe buscar aumentar la satisfacción de los clientes, agrupando en segmentos considerando sus similitudes en cuanto a sus

necesidades, atributos y comportamientos (Osterwalder y Pigneur, 2010).

✓ **Segmentación de los clientes**

Debemos tener presente que los clientes son desiguales, cada uno de ellos tienen diferentes necesidades, prioridades, deseos y gustos, para atender esa particularidad, es necesario buscar las semejanzas entre ellos, para enfocar hacia ese grupo los productos que se elaboran o los servicios que se brindan, a fin de entregar un valor buscando la satisfacer las necesidades y cumplir las prioridades del cliente.

En la segmentación del cliente se deberá tomar en consideración el área geografía para movilizar y hacer llegar el producto en el momento oportuno, la demografía para determinar la edad, sexo, renta, nivel de educación, entre otros de grupo seleccionado, así como si el grupo de segmento podría ser las organizaciones desde Micro y Pequeñas Empresa, Medias Empresas y Grandes Empresas.

✓ **Segmentación de mercado servicios**

El segmento de mercado servicio se realiza para conocer subdividiendo el segmento, las exigencias de los clientes en cuanto a los servicios que se entregan, donde cada cliente cada fecha está más informado de nuevos detalles de los servicios por el avance rápido de la tecnológica.

B. Propuesta de valor

Los clientes valoran o destacan el producto y/o servicio que satisfaga sus necesidades o cumpla sus expectativas, entonces proponer algo diferente en la personalización o precios de acuerdo al segmento del mercado, constituye una ventaja frente a las demás organizaciones que ofrecen productos o servicios similares.

Así, las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. Por ello se dice que los clientes buscan valor de cada producto o servicio, ósea para que utilizan, beneficios que les proporciona y que necesidad satisfacen los productos o servicios que van a adquirir o comprar (Osterwalder y Pigneur, 2010).

La propuesta de valor es percibida por los clientes cuando satisfacen sus necesidades, por lo que las empresas que aspiren agrandar el valor de los servicios que proporcionan a sus clientes deben considerar los aspectos que se fijan estos clientes como: La accesibilidad del servicio, que el servicio que brinda la empresa se encuentra condicionada por el número de personas que atienden a los clientes y por sus conocimientos para brindar la información y seguridad en el servicio; los horarios establecidos para la atención a los clientes, otro para tomar en cuenta es la ubicación de puntos de venta o atención al cliente; la comunicación interactiva que se muestra entre los empleados de la empresa y los clientes por diferentes modalidades en forma presencial, por teléfono, pagina web, redes sociales, plataformas, entre otros; y la participación del cliente durante la prestación del servicio, ya que los clientes deben proporcionar información y exponer sus necesidades, a fin de brindar el servicio de acuerdo a dicha necesidad (Grande, 2012, p.329).

La empresa para mejorar el valor de los servicios debe identificar que el servicio nuevo que brinda será el resultado del conocimiento de las necesidades y deseos que surjan en los clientes actuales, asimismo, estas empresas debe conseguir la identificación de sus trabajadores, a fin de que ellos orienten sus capacidades, habilidades y conocimientos hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes, cuyas actuaciones se traducirán

en una mejor comprensión de los clientes y del proceso de la prestación del servicio oportuno (Descals, 1987).

✓ **Personalización del servicio**

La personalización de servicio se encuentra en el trato diferenciado que se les da a los clientes al momento de brindar los servicios, desde brindar la información sobre el producto o servicio, durante y después de la entrega, para entregar todo esto debemos conocer quien es lo que busca, que busca y donde lo busca, con esta información podremos personalizar para entregar un valor a los clientes.

Entonces conocer las necesidades a través de la recopilación de las opiniones, sugerencias y gustos de los clientes, es fundamental en la personalización de los servicios, a fin de aumentar el grado de satisfacción, distinguiendo el beneficio de los productos o servicios frente a la competencia, porque cumple con las características que demandan.

✓ **Comodidad del servicio**

Los clientes en la actualidad buscan su conveniencia, que los productos y servicios se adapten a sus necesidades, desde prolongación de horario de atención en sus locales, información oportuna en cualquier momento y lugar.

La comodidad se puede encontrar en horario de atención, ambientes agradables, información pertinente mediante uso de página web y redes sociales, servicios automatizados a través de las máquinas expendedoras.

✓ **Novedad del servicio**

Es alguna propuesta que el cliente nunca había percibido en la organización ni en la competencia, el cliente al aproximarse a la empresa para adquirir un producto o servicio al percibir un servicio nuevo o producto innovador, generará una sensación o atracción para experimentar.

En los últimos tiempos la novedad de los servicios ha estado más legado al avance de la tecnología, nuevo equipos de cómputo, electrodoméstico, móviles, entre otros, pero puede variar aunque en pequeños detalles que tengan una puesta de valor para el cliente.

C. Canales

El canal de distribución se centra en cómo la organización va hacer entrega de los productos o servicios diseñados para los clientes, buscando su comodidad, entregando los beneficios y valor del producto o servicio oportunamente. Así, que los canales son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia (Osterwalder y Pigneur, 2010). Mediante el canal de distribución, se entrega la propuesta de valor a cada segmento elegido para ofrecer el producto o brindar el servicio, para ellos pueda destacar el valor de los productos y servicios que llegan hacia ello, debiendo mejorar constantemente el canal para llegar a los clientes.

✓ **Comunicación**

Las organizaciones para comunicar que existen en el mercado y que están ofreciendo un producto o servicios a los clientes, utilizan diferentes medios, muchos emplean medios acostumbrados como radios, televisión y periódicos, otros emplean las redes sociales que actualmente es un éxito, blogs y correos electrónicos, así como también mediante llamadas

telefónicas o en los propios locales a través de entrega directa de los volantes o en forma verbal.

✓ **Distribución**

Una empresa para hacer llegar la propuesta de valor a los clientes o consumidores tiene decidir a través de que medio va entregar, si la propia empresa elaborador de producto se encarga de entregar directamente en el local del cliente, o contará con intermediarios para hacer llegar dicho producto.

D. Relaciones con los clientes

El éxito de la organización depende de los clientes, entonces las relaciones con los clientes, debe manejarse como un aspecto importante, para ello debe iniciar la entrega de los productos y/o servicios a acuerdo a las exigencias de los clientes, se debe acompañar y asesorar a fin de buscar su aceptación y satisfacción con la empresa. Para ello las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado (Osterwalder y Pigneur, 2010). De acuerdo a la determinación del tipo de relación con el segmento definido, se podrá establecer en forma personal o automatizada, pero siempre enfocado con el afán de incrementar la cantidad de clientes y alargar a más tiempo la relación entre los clientes y la empresa, buscando la lealtad de los clientes.

✓ **Asistencia personal**

Este tipo de comunicación, es para que el cliente pueda comunicarse en forma directa con su asesor o con la persona encargada de ventas para que resuelvan sus dudas o inquietudes acerca de los productos o servicios adquiridos, de esta forma recibir en el momento indicado la información.

Estas atenciones pueden instarse en el local de la empresa, donde la persona encargada resuelva las dudas del cliente, también se puede realizar a través de plataformas de consulta, por medio de llamadas telefónicas y por correos electrónicos, donde el fin es atender al cliente en el momento oportuno.

✓ **Servicios automáticos**

La organización adaptándose a las nuevas necesidades o deseos de los clientes, y aprovechando el avance de la tecnología, pone a disposición de los clientes nuevos servicios automatizados generando el autoservicio. Estos servicios los clientes pueden utilizar a cualquier instante, al momento que tengan necesidad.

✓ **Creación colectiva**

Las empresas actuales van más allá para crear un valor, recorren a sus propios clientes para que colaboren con sus sugerencias, ideas y opiniones para el diseño de un producto o innovación del servicio, con la finalidad de lograr la satisfacción del segmento y mantener una buena relación con los clientes.

E. Fuentes de ingreso

Las fuentes de ingreso representan la forma en que en la empresa genera los ingresos para cada cliente, donde la obtención de ingresos puede ser directa o indirecta, en un solo pago o recurrente. Así, que las fuentes de ingreso son sus arterias del modelo de negocio (Osterwalder y Pigneur, 2010). Los ingresos de la organización son lo que se recibe desde los clientes por entregarles productos y servicios de valor, pero desarrollar valor tiene costes, por lo tanto si no se consideran para determinar las utilidades puede variar significativamente el resultado.

✓ **Generación de ingreso**

Consiste en identificar el medio que genera el ingreso para la organización, para proporcionar mayor énfasis y a través de ello proponer la propuesta de valor. Algunas empresas generan su ingreso a través de ventas de sus activos, por la comercialización de derechos de autor, prestación de un servicio y concesión de licencias a través de otorgamiento de permiso para utilizar una pertenencia intelectual a cambio de una paga.

✓ **Precio de servicio**

Para determinar el servicio se debe basar en hacer lo posible por reducir la estructura de costos para vender bienes o servicios a un precio más bajo que sus competidores, considerando que si los rivales más cercanos de una compañía, como los que compiten en la misma escala de precios o por el mismo grupo de clientes, cobran precios parecidos por sus productos.

F. Recursos claves

Para lograr el éxito es primordial identificar los recursos más importantes que posee la empresa desde el proceso productivo hasta la venta y analizar en cuál de todas las instancias es donde más se agrega valor para el cliente. Así, que Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes (Osterwalder y Pigneur, 2010). Los recursos claves son aquellos recursos que son pilares para que la organización funcione, ofreciendo producto de calidad o brindando el servicio oportuno, los mismos que pueden ser los funcionarios, empleados, la infraestructura, vehículos, capital, entre otros.

✓ **Recursos humanos**

Las organizaciones para lograr sus objetivos, requieren del capital humano, ya que a través de sus conocimientos, habilidades y competencias se elaboran un producto o presta un servicio a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, con la finalidad de obtener una rentabilidad para la organización, para que se mantenga en competencia en el mercado de hoy. Entonces el recurso humano es vital para mantener en competencia a la organización, desde el puesto de trabajo que le asignan.

✓ **Recursos físicos**

Los recursos físicos de la empresa contribuyen a brindar un servicio adecuado a los clientes, por lo que identificar el recurso físico más significativo para brindar servicio, estos recursos físicos son desde las instalaciones donde se elaboran los productos, locales de ventas o se brindan los servicios, así como las unidades móviles que se emplean para medios de transporte.

✓ **Tecnología**

El uso de la tecnología es muy importante para atender en forma oportuno a los clientes, por ello identificar la tecnológica más importante, desde la plataforma para ofrecer información o atender las consultas a los clientes, correos electrónicos y pagina web para difundir los productos y servicios que ofrece la empresa.

G. Actividades clave

La organización durante su permanencia en el mercado desarrolla un conjunto de actividades, de los cuales algunos son considerados claves para el éxito de la empresa, estos deben ser identificados desde el inicio para hacer entrega la propuesta de

valor. Así, que las actividades claves son las acciones más importantes (Osterwalder y Pigneur, 2010). Las actividades claves son aquellas actividades que no se deben descuidar, porque son los que llevan a elaborar productos de calidad o brindar el servicio oportuno, marcando diferencia frente a la competencia.

✓ Servicio brindado

Consiste en identificar el servicio más importante que permite brindar el servicio oportuno a los clientes, para a través de este servicio entregar la propuesta de valor, acompañado de atención adecuada, cortés y servicio post venta.

✓ Resolución de problemas

Este tipo de diligencias involucra la indagación de soluciones nuevas para los problemas de los clientes, porque cada uno de los clientes tiene diferentes necesidades y problemas.

H. Asociación clave

Para que una organización funcione, es necesario que tenga las alianzas para provisión de recursos humanos, materiales y servicios, así como para compartir la inversión del negocio, mejorar las fuentes de comunicación y acceso a canales de distribución, generar una propuesta de valor que sea atractiva para los clientes.

La importancia de una alianza es optimizar sus modelos de negocio, reducir el riesgo o adquirir recursos; así el negocio podrá tener una gran vía hacia el éxito.

I. Estructura de costos

La estructura de costos describe todos los costes en que la organización incurre para elaborar el producto, brindar servicio y operar con el modelo de negocio, conocer la estructura de costos no permitirá minimizar costes para maximizar utilidades. Los costos que siempre se deben tener en consideración en los negocios son: los costos fijos que se mantienen igual a pesar del volumen de bienes o servicios producidos, donde se incluyen salarios, rentas (locales comerciales), instalaciones y fabricación físicas. Por otro lado, los costos variables cambian proporcionalmente con el volumen de los bienes o servicios producidos.

Las empresas incurren en costos variables y fijos, donde al costo variable se lo denomina así, en razón de que su valor total varía en proporción directa en los cambios en cada nivel de actividad o producción, es decir si la actividad o la producción se altera el costo también se altera o duplica, mientras que los costos fijos, permanecerán constantes en su monto total, independientemente a los cambios en el nivel de la actividad (Cuevas, 2010).

Las empresas deben considerar como ventaja los costos, porque es uno de los tipos de ventaja competitiva que tiene una organización, el costo tiene además importancia vital para las estrategias de diferenciación, porque para aplicarlas es necesario mantenerse cerca de los competidores en este aspecto, porque no se conseguirá un desempeño sobresaliente si el precio más alto resultante no supera el costo de la diferenciación (Porter, 2003, p.61)

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Cuál es la propuesta de modelo de negocios canvas adecuado para la Empresa Multisectorial Ayash de Huaraz, 2017

1.4.2 Problemas específicos

¿Cuál es la realidad del modelo de negocios Canvas en la Empresa Multisectorial Ayash de Huaraz en la ciudad de Huaraz- 2017?

¿Cuáles son las características de los módulos de la propuesta de modelo de negocios Canvas en la Empresa Multisectorial Ayash Ayash de Huaraz en la ciudad de Huaraz- 2017?

1.5 Justificación de la investigación

La presente investigación es importante porque poseer un modelo de negocio en la organización es imprescindible, en razón esta herramienta permite asumir con mayor claridad la visión organizacional, tener en claro con qué medios se maneja y con qué fuentes de ingreso se trabaja, porque una empresa con todos los pilares bien establecidos obtiene ventaja competitiva y por ende se mantiene vigente en este mercado tan cambiante y globalizado.

Con la presente investigación, se desea hacer una propuesta de Modelo de negocio Canvas, ya que este modelo se ajusta al giro del negocio que tiene la empresa, para que puedan aplicarlo y desarrollarlo, porque este método tiene distintos elementos que se delegan de cubrir todos los aspectos básicos de una empresa, desde la segmentación de los clientes hasta los socios necesarios y la estructura de costos que maneja la Empresa

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Elaborar la propuesta de Modelo de negocios canvas validado por los directivos de la Empresa Multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.

1.6.2 Objetivos específicos

Identificar la aplicación del modelo de negocios Canvas dentro de la Empresa Multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.

Conocer que aspectos serian importantes en la propuesta de modelo de negocios Canvas para la Empresa Multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.

II.MÉTODO

II. METODOLOGÍA

2.1. Diseño de investigación

El tipo de investigación fue no experimental. El investigador no realizó manipulación o intervención en el tratamiento de las variables del estudio. Este diseño implica realizar la observación de las variables de estudio, desde una mirada objetiva, recogiendo información intacta, tal como se presentan en su contexto natural para analizarlo con posterioridad (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

La investigación fue transversal debido a que se recolectaron la información de los indicadores de las variables de estudio en un tiempo determinado que es único, es decir en un solo momento, en un tiempo único (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.154)

El diseño de investigación fue de tipo descriptivo propositivo, porque se buscó especificar las propiedades, las características y los perfiles del modelo de negocios Canvas en la Empresa Multisectorial Ayash de Huaraz. El esquema es el siguiente;

M ————— **O**

Dónde:

M: representa una muestra con quien o en quien vamos a realizar el estudio.

O: representa la información relevante o de interés que recogemos de la muestra.

2.2. Variables y Operacionalización

DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Modelo de negocio Canvas	Según Osterwalder y Pigneur (2010) el modelo de negocio Canvas, es un instrumento que permite definir y crear modelos de negocios innovadores.	Es una herramienta específica para diseñar un modelo de negocio a través de lienzo donde se plasma los nueve apartados básicos de un negocio.	Segmentación de mercado	Segmentación de los clientes	Nominal
				Segmentación de servicios	
			Propuesta de valor	Personalización del servicio	
				Comodidad del servicio	
				Novedad del servicio	
			Canales	Comunicación	
				Distribución	
			Relaciones con clientes	Asistencia personal	
				Servicios automáticos	
				Creación colectiva	
			Fuentes de ingresos	Generación de ingreso	
				Precio de servicio	
			Recurso clave	Recursos humanos	
				Recursos físicos	
				Tecnología	
			Actividad clave	Servicio brindado	
				Resolución de problemas	
				Uso de plataforma	
Asociaciones claves	Relación con proveedores				
	Adquisición de productos				
	Adquisición de servicios				
Estructura de costos	Costos fijos				
	Costos variables				

2.3. Población y muestra

- **Población**

La población objeto de estudio para el presente investigación fueron 27 trabajadores de la empresa Multisectorial Ayash de Huaraz.

- **Muestra**

Por ser una población pequeña en número, la muestra para el estudio fue considerada el total de trabajadores,

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

TÉCNICA	INSTRUMENTO
<p data-bbox="539 1055 719 1088" style="text-align: center;">ENCUESTA</p> <p data-bbox="357 1137 898 1451">Es una técnica para obtener información de una muestra de individuos, usando procedimiento estandarizados de manera que a cada individuo se hacen las mismas preguntas. (Bautista 2009)</p>	<p data-bbox="1034 1043 1278 1077" style="text-align: center;">CUESTIONARIO</p> <p data-bbox="927 1155 1390 1469">Mediante este instrumento se recogerá la información de los directivos de la Empresa, para el diseño del modelo de negocio propuesto en el presente estudio.</p>

2.5. Validación y confiabilidad del instrumento

El cuestionario fue validado a través de un juicio de experto, los cuales fueron tres profesionales especializados en el tema a fin que sea validado.

2.6. Validación y confiabilidad del instrumento

Para el presente trabajo de investigación se utilizó la estadística descriptiva, para obtener resultados en términos de porcentajes, frecuencias y ser representados en cuadros y gráficos.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) aducen: “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200).

Vara (2012) señala: “La fiabilidad se relaciona con la precisión y congruencia. La fiabilidad es el grado en que la aplicación repetida de un instrumento al mismo sujeto, objeto o situación, produce iguales resultados. La fiabilidad es la capacidad del instrumento de producir resultados congruentes (iguales) cuando se aplica por segunda o tercera vez, en condiciones tan parecidas como sea posible” (p.245).

También señala que para calcular la fiabilidad, generalmente todos los procedimientos utilizan fórmulas que producen “coeficientes de fiabilidad”, los cuales pueden oscilar entre 0 y 1, donde 0 significa fiabilidad nula y 1 representa el máximo de fiabilidad. Entre más se acerque el coeficiente a 0 habrá mayor error en la medición (p.245).

2.7. Aspectos éticos

La siguiente información es legítima, verdadera y confiable ya que se respetó los principios de originalidad, creatividad y veracidad. Por tal motivo los datos que se recopiló y analizó fueron obtenidos de información fidedigna, y no fueron manipulados en orden de presentar los resultados deseados.

III.RESULTADOS

III. RESULTADOS

Objetivo general: Elaborar la propuesta de Modelo de negocios canvas validado por los directivos de la Empresa Multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.

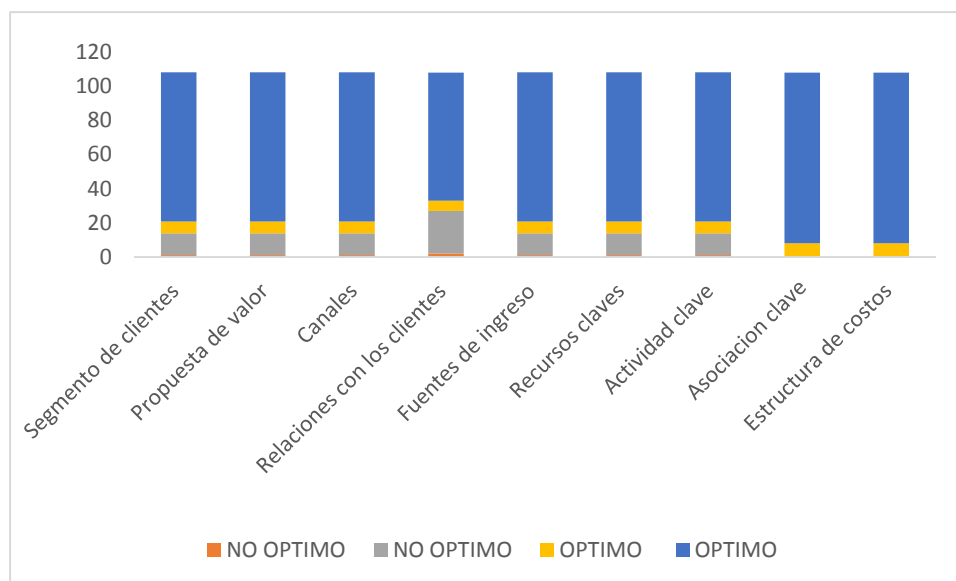
Tabla 1. Propuesta de modelo de negocios canvas para la Empresa Multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.

DIMENSIONES	NO OPTIMO		OPTIMO		TOTALES
	frecuencia	porcentaje	frecuencia	porcentaje	
Segmento de clientes	1	12.75	7	87.5	100%
Propuesta de valor	1	12.75	7	87.5	100%
Canales	1	12.75	7	87.5	100%
Relaciones con los clientes	2	25	6	75	100%
Fuentes de ingreso	1	12.75	7	87.5	100%
Recursos claves	1	12.75	7	87.5	100%
Actividad clave	1	12.75	7	87.5	100%
Asociación clave	0	0	8	100	100%
Estructura de costos	0	0	8	100	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017

En el resumen estadístico correspondiente a la variable modelo de negocio canvas se observa que de los 8 encuestados en la encuesta, el 87.7 % calificaron como Optimo y el 12.75% calificaron como No Optimo. Los resultados señalan que la propuesta de modelo de negocio canvas es Óptimo para que la empresa en mención pueda aplicar ya que se adecua a sus necesidades y por consiguiente también ha sido validado por los directivos de la Empresa Multisectorial de Ayash s.a.

FIGURA 01. Propuesta de modelo de negocios canvas para la Empresa Multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017



Fuente: Tabla 1

Objetivo específico N° 1: Identificar si se aplica el modelo de negocios Canvas en la Empresa Multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.

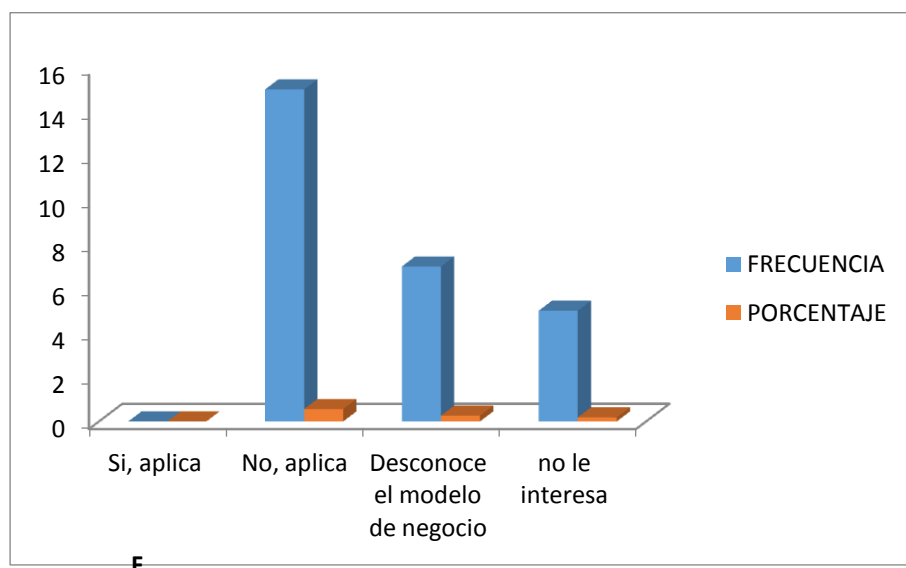
Tabla 2. Aplica el modelo de negocio canvas la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si, aplica	0	0%
No, aplica	15	56%
Desconoce el modelo de negocio	7	26%
no le interesa	5	18%
TOTAL	27	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa multisectorial de Ayash

En el resumen estadístico, con respecto si se aplica el modelo de negocio canvas, se observa que de los 27 encuestados de la encuesta, el 56% calificaron que no aplica, el 26% calificaron que desconoce el modelo de negocio, y el 18% calificaron como no le interesa, los resultados señalan que la empresa no está aplicando el modelo de negocio canvas.

Figura 02. Aplica el modelo de negocio canvas la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.



Fuente: Tabla 2

Objetivo específico N° 2: Conocer que aspectos serian importantes en la propuesta de modelo de negocios Canvas para la Empresa Multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017

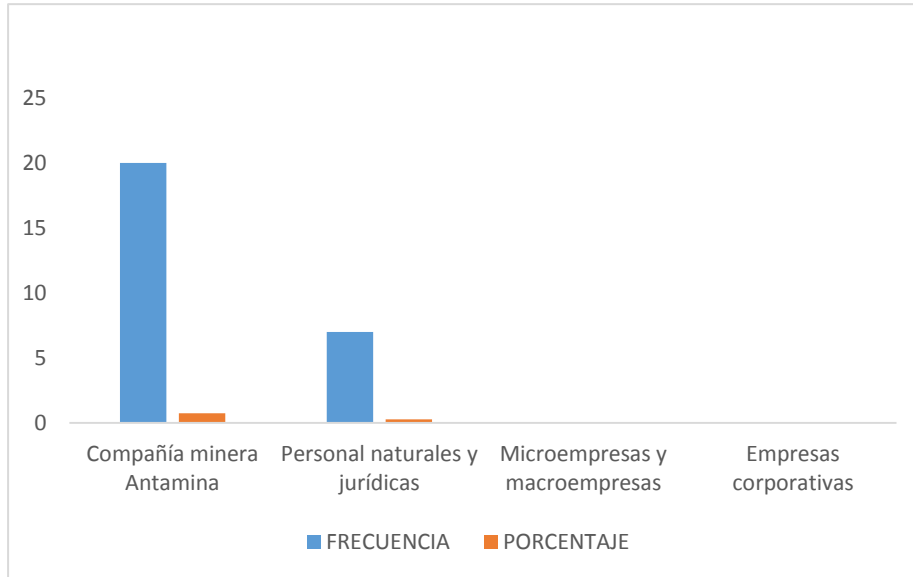
Tabla 3. Segmento de cliente de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Compañía minera Antamina	20	74%
Personal naturales y jurídicas	7	26%
Microempresas y macroempresas	0	0%
Empresas corporativas	0	0%
TOTAL	27	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa multisectorial de Ayash

En el resumen estadístico, con respecto a cuál sería su principal segmento de cliente, se observa que de los 27 encuestados de la encuesta, el 74% calificaron que es la compañía minera Antamina, el 26% calificaron que es la persona natural y jurídica, los resultados señalan que su principal segmento es la compañía minera Antamina.

Figura 3. Segmento de cliente de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.



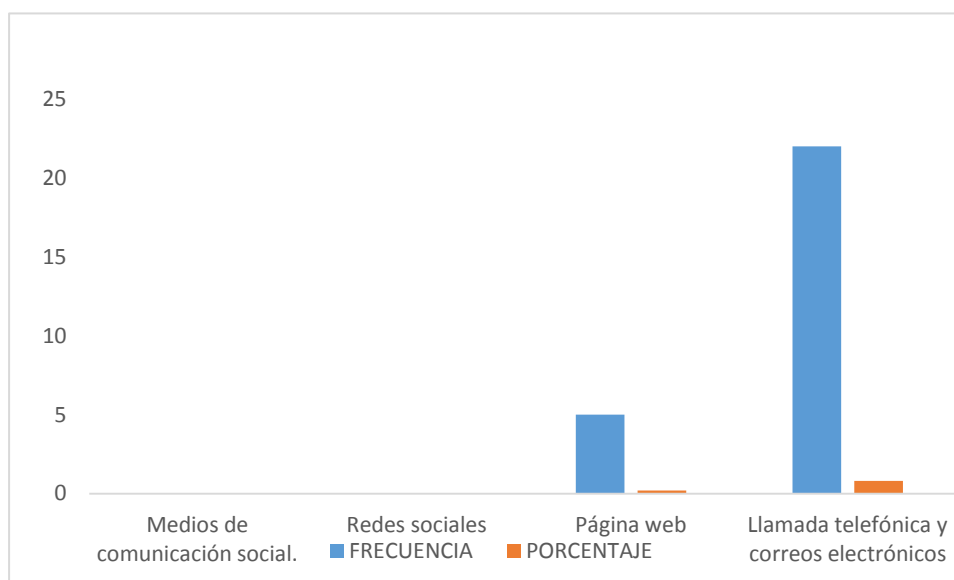
Fuente: Tabla 3

Tabla 4. Canal de comunicación de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz – 2017.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Medios de comunicación social.	0	0%
Redes sociales	0	0%
Página web	5	19%
Llamada telefónica y correos electrónicos	22	81%
TOTAL	27	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa multisectorial de Ayash

En el resumen estadístico, con respecto a cuál sería el canal de comunicación que utiliza la empresa se observa que de los 27 encuestados de la encuesta, el 81% calificaron que son las llamadas telefónicas y correos electrónicos, el 18% calificaron que es la página web, los resultados señalan que el canal de comunicación que utilizarían es por llamadas telefónica y correos electrónicos para que puedan interrelacionarse con sus clientes de esta manera diferenciarse en la mente de sus clientes



Fuente: Tabla 4

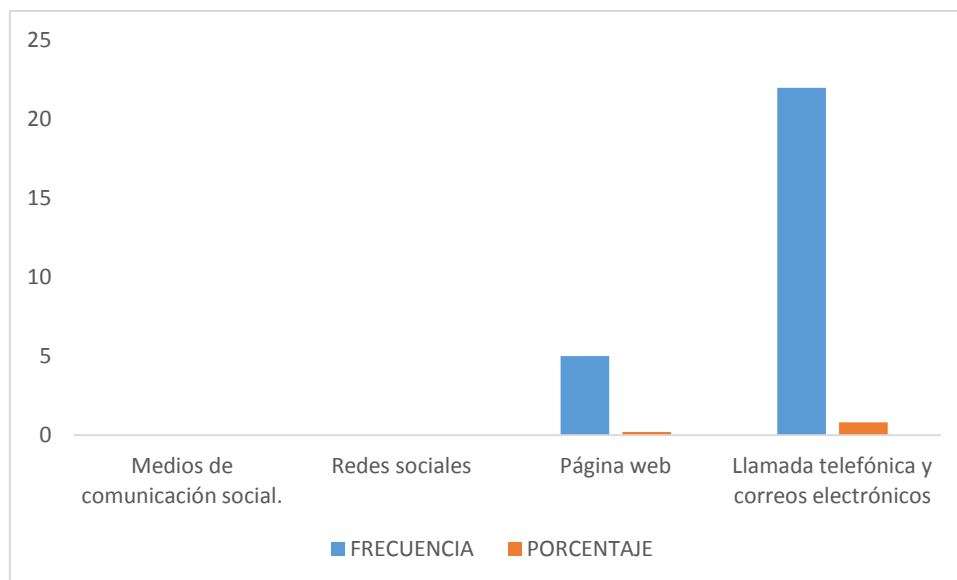
Tabla 5. Propuesta de valor de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz - 2017.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Medios de comunicación social.	0	0%
Redes sociales	0	0%
Página web	5	19%
Llamada telefónica y correos electrónicos	22	81%
TOTAL	27	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa multisectorial de Ayash

En el resumen estadístico, con respecto a la propuesta de valor que entregaría la empresa se observa que de los 27 encuestados de la encuesta, el 81% calificaron que por llamadas telefónica y correos electrónico, el 19% calificaron que por página web, los resultados señalan que la empresa generaría propuesta de valor por llamada telefónica y correos electrónicos, para de esta manera diferenciarse en la mente de sus clientes.

Figura 5. Propuesta de valor de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz - 2017.



Fuente: Tabla 5

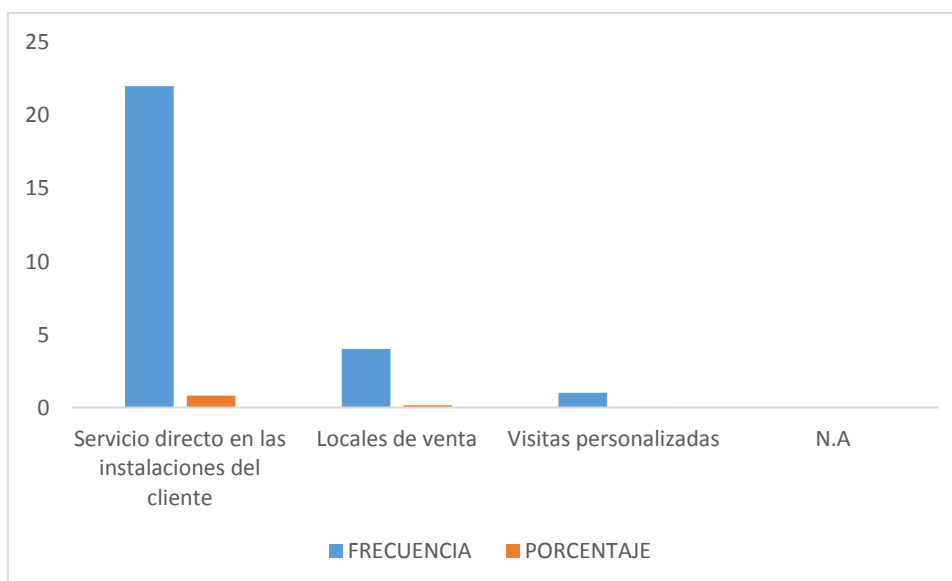
Tabla 6. Relaciones con los clientes de la empresa multisectorial de Ayash de la ciudad de Huaraz-2017

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio directo en las instalaciones del cliente	22	81%
Locales de venta	4	15%
Visitas personalizadas	1	4%
N.A	0	0%
TOTAL	27	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa multisectorial de Ayash

En el resumen estadístico, con respecto a de qué manera la empresa mantendría relaciones con sus clientes se observa que de los 27 encuestados de la encuesta, el 81% calificaron que por servicio directo en las instalaciones del cliente, el 15% calificaron que en los locales de venta y el 4% calificaron visitas Personalizadas, los resultados señalan que la empresa mantiene relaciones con sus clientes a través del servicio directo en las instalaciones del cliente.

Figura 6. Relaciones con los clientes de la empresa multisectorial de Ayash de la ciudad de Huaraz-2017



Fuente: Tabla 6

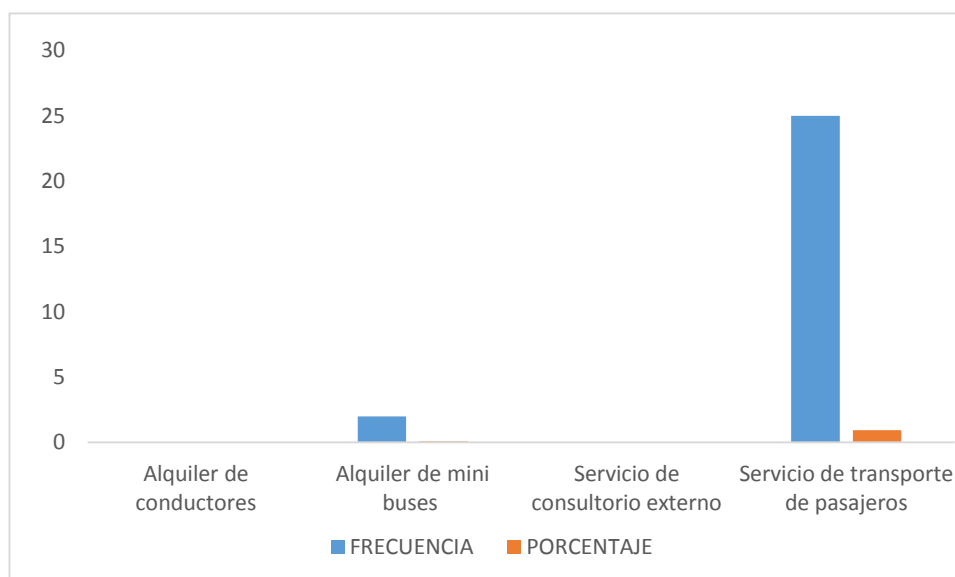
Tabla 7. Fuentes de ingreso de la Empresa Multisectorial de Ayash de la ciudad de Huaraz-2017.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alquiler de conductores	0	0%
Alquiler de mini buses	2	7%
Servicio de consultorio externo	0	0%
Servicio de transporte de pasajeros	25	93%
TOTAL	27	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa multisectorial de Ayash

En el resumen estadístico, con respecto a cuál sería la fuente de ingreso de la empresa se observa que de los 27 encuestados de la encuesta, el 93 % calificaron que es el servicio de transporte de pasajeros, el 7% calificaron que es el alquiler de mini bus, los resultados señalan que la fuente de ingreso en la empresa sería el servicio de transporte de pasajeros para que puedan generar mayor rentabilidad.

Figura 7. Fuentes de ingreso de la Empresa Multisectorial de Ayash de la ciudad de Huaraz-2017.



Fuente: Tabla 7

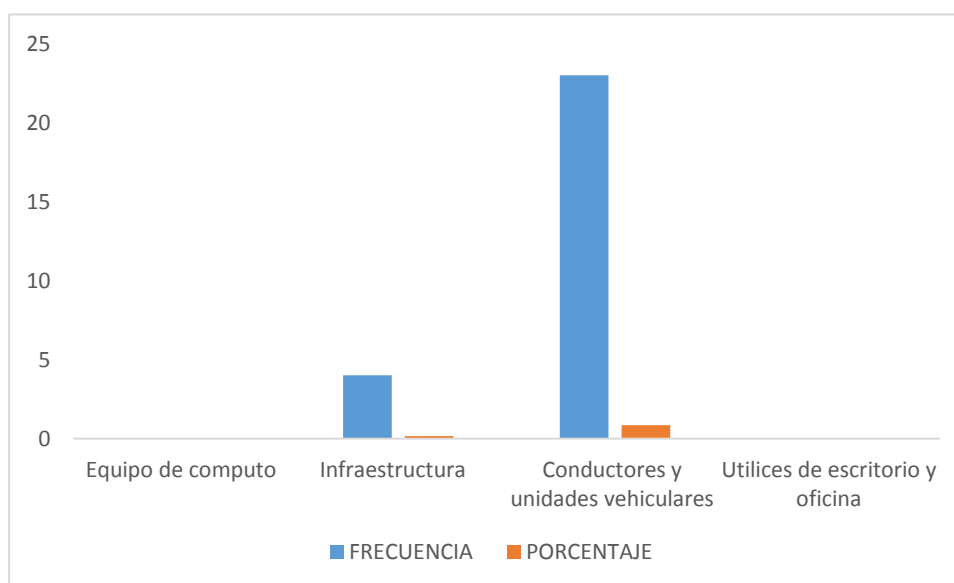
Tabla 8. Recurso clave de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz -2017

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Equipo de computo	0	0%
Infraestructura	4	15%
Conductores y unidades vehiculares	23	85%
Utilices de escritorio y oficina	0	0%
TOTAL	27	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa multisectorial de Ayash

En el resumen estadístico, con respecto a cuál sería su recurso clave de la empresa se observa que de los 27 encuestados de la encuesta, el 85% calificaron que son los conductores, unidades vehiculares y el 15% calificaron que es la infraestructura, los resultados señalan que su principal recurso clave serian los conductores y las unidades vehiculares para que puedan brindar el servicio oportuno al cliente.

Figura 8. Recurso clave de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz - 2017



Fuente: Tabla 8

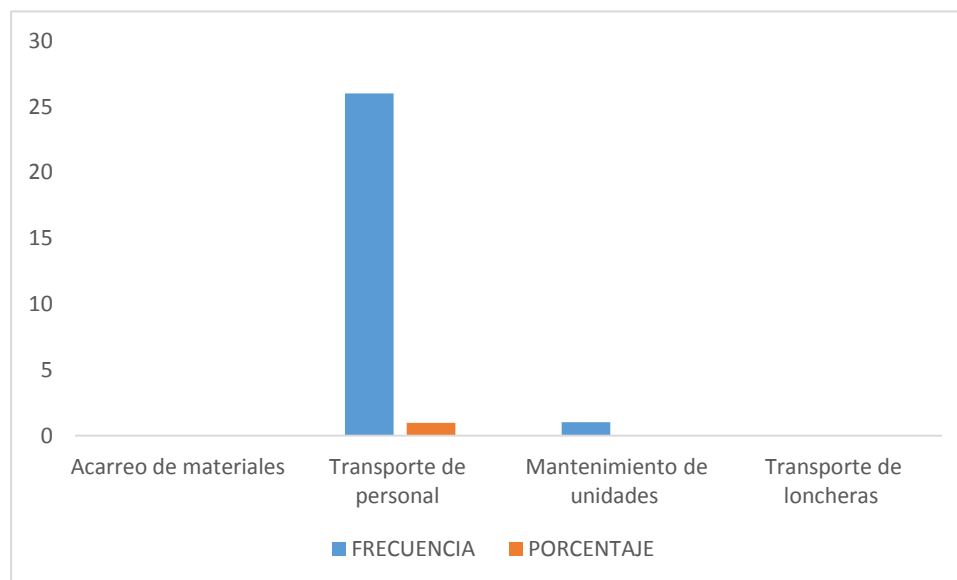
Tabla 9. Actividad clave de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz - 2017

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Acarreo de materiales	0	0%
Transporte de personal	26	96%
Mantenimiento de unidades	1	4%
Transporte de loncheras	0	0%
TOTAL	27	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa multisectorial de Ayash

En el resumen estadístico, con respecto a cuál sería su actividad clave de la empresa se observa que de los 27 encuestados de la encuesta, el 96% calificaron que es el transporte de personal y el 4% calificaron que es el mantenimiento de unidades, los resultados señalan que su actividad clave para que logre atender las necesidades del cliente sería el transporte de pasajeros.

Figura 9. Actividad clave de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz - 2017



Fuente: Tabla 9

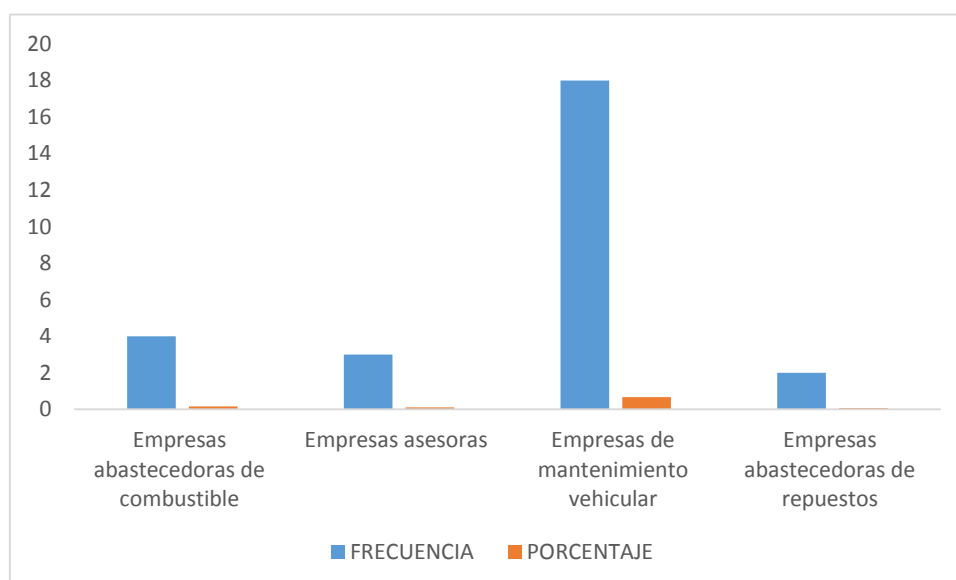
Tabla 10. Socios claves de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz - 2017

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empresas abastecedoras de combustible	4	15%
Empresas asesoras	3	11%
Empresas de mantenimiento vehicular	18	67%
Empresas abastecedoras de repuestos	2	7%
TOTAL	27	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa multisectorial de Ayash

En el resumen estadístico, con respecto a quienes serían sus principales socios se observa que de los 27 encuestados de la encuesta, el 67% calificaron las empresas de mantenimiento vehicular, el 15% calificaron las empresas abastecedoras de combustible, el 11% calificaron las empresas asesoras y el 7% calificaron las empresas abastecedoras de repuesto, los resultados señalan que su principal socio clave serían las empresas de mantenimiento vehicular.

Figura 10. Socios claves de la empresa multisectorial de Ayash en la ciudad de Huaraz - 2017.



Fuente: Tabla 10

IV.DISCUSIÓN

IV. DISCUSIÓN

En este capítulo realizaremos una comparación entre las teorías los antecedentes y la realidad encontrada en el estudio

En la investigación realizada se pudo constatar que desde los inicios de la empresa multisectorial de Ayash no tiene un modelo de negocios definido por consiguiente se encuentra a merced a que sea absorbida por la competencia, ya que no reconoce quiénes son sus principales clientes, cuáles son sus fuentes de ingreso, quienes son sus principales socios y como se relacionan con sus clientes.

Todo lo antes expuesto tiene relación con lo mencionado según Magretta (2002). “Las organizaciones que ingresan al mercado sin planificación o sin modelo de negocio diseñado, tendrán alta probabilidad de cometer errores”. En empresa en estudio se encontró que no se aplica el modelo Canvas por lo que también comete errores en el manejo empresarial teniendo coincidencia con la teoría.

La empresa multisectorial de Ayash se encuentra a merced de que pueda cometer grandes errores como es no identificar las necesidades de sus clientes en este contexto el modelo de negocios Canvas, también conocida como “Lienzo de Modelos de Negocio”, el cual es considerado como una herramienta de gestión empresarial eficiente, utilizado para poder definir y establecer un modelo de negocio innovativo. (Osterwalder y Pigneur, 2010, p. 16). Sin embargo, en la práctica con respecto a la situación de la empresa Multisectorial Ayash en cuanto si la empresa aplica el modelo de negocio Canvas; el 56% menciona que no aplica, el 26% desconoce el modelo de negocio, el 18% no le interesa. Según los resultados podemos decir que la empresa no aplica el modelo de negocio Canvas, pese a ser un factor de ayuda para el logro de los objetivos de la empresa.

Según los trabajadores de la empresa Multisectorial Ayash la razón por lo que no se está aplicando el Modelo de Negocio Canvas; es porque se desconoce y porque no le interesa, la situación mostrada es negativa para la empresa ya que en investigaciones anteriores se ha demostrado y resaltado su utilidad de este mismo.

Jimenez (2015) en su investigación llegó a la conclusión de que la metodología Business modelo Canvas propuesta por Osterwalder y Pigneur, es una excelente guía para desarrollar ideas de negocio. Los nueve bloques del lienzo permitieron estructurar unas 53 ideas de negocio para ASECONTRI J.A.J creando la innovación de procesos y optimización de recursos. Coincide ya que con este modelo permitirá una sencilla y visual herramienta que permitirá diseñar, reflexionar y mejorar sobre algunos de los aspectos más relevantes para la puesta en marcha de un negocio, lo que realizara dicha herramienta para la empresa es definir con cada uno de sus módulos los siguientes aspectos socios claves, actividad clave, recursos claves, propuesta de valor, relación con los clientes, segmentación, estructura de costos, fuentes de ingreso y canales.

En otra investigación de Delgado (2014) concluyó que este nuevo paradigma para hacer negocios supone una importante herramienta para quienes toman decisiones estratégicas, los que la ven como una aliada a la hora de promover nuevos negocios, crear empresas o agregar valor a lo que ya existe. Tomando en cuenta este antecedente la empresa multisectorial de Ayash. Tiene mucho por mejorar ya que no aplica el modelo Canvas en la empresa por falta de experiencia, esto les conllevará a no poder decisiones estratégicas ya que este sencillo lienzo le permitirá saber quiénes son sus socios claves y con que fuentes de ingreso contaría al momento de llevar acabo un nuevo servicio.

HUCHIYAMA(2016) en su investigación concluyó que La situación del servicio de restauración en Chiclayo es evidente, hay demasiadas críticas y muy pocos establecimientos que cumplen con las expectativas del comensal, por lo que se debe incidir en el uso de Lean Canvas para el desarrollo de ideas de negocio innovadoras o startups, porque esta metodología permite probar con

rapidez nuevas ideas de producto e incrementar las posibilidades de éxito, detectar problemas que merezca la pena solucionar y establecer la solución.

En este contexto se tienen antecedentes previos que el modelo de negocio canvas funciona y ayuda a identificar la demanda insatisfecha con respecto a sus principales clientes, por otro lado la empresa multisectorial debería de aplicar dicho modelo ya que es de suma importancia que sepa qué sector de su mercado está insatisfecho con el servicio brindado.

LÓPEZ (2016) también concluye que existe demanda insatisfecha creciente del producto en los periodos de contra estación y se proyecta una demanda que incrementa a lo largo de los 10 años de la evaluación económica y financiera del proyecto. El modelo de negocio propuesto consiste en una alianza estratégica con la planta procesadora de Agro Inversiones Chavín SAC ubicada en Casma, considerado como acopiador de fresas frescas de los pequeños productores agrícolas de la zona de influencia, pero es la asociación AASTPLC quien debe comprometerse en la articulación de sus asociados para promover un mayor volumen de producción agrícola de fresas con la mayor eficiencia y requisitos de calidad internacional.

Desde un punto de vista externo se propuso el modelo de negocio canvas para la empresa validando con los directivos en donde se reflejaron los siguientes datos el 87.5 Optimo y el 12.75 No Optimo , en este contexto se puede demostrar que la empresa no aplicaba dicho modelo ya que no tenía conocimiento de cómo se establecía, ni de cómo se podían definir los módulos con respecto a la empresa , esta propuesta permitirá que la empresa no se vea afectado con respecto a su competencia , ya que le permitirá tener una idea más clara de todos los aspectos importantes que componen dentro de la organización , para que esta manera puede mantenerse vigente ante los cambios que se vienen surgiendo.

V.CONCLUSIONES

V. CONCLUSIONES

Una vez, concluida toda la etapa de la investigación, del estudio fue posible analizar la propuesta de modelo de negocio canvas en la Empresa Multisectorial de Ayash, por ello, en función de los resultados y con base en los aspectos teóricos que sustentan la investigación, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Referente a los resultados, si la empresa AYASH S.A. aplica el modelo de negocio Canvas el 76% señala nunca y el 24% señala que aplica a veces. Se concluye que la empresa no aplica el modelo mencionado por lo que se propuso un modelo de negocio, según las características de la empresa para su mejora.
2. En relación al segundo objetivo, se conoció los aspectos más importantes para la propuesta de modelo de negocios canvas a través de sus 9 módulos, por lo cual nos ha permitido realizar la propuesta de cada aspecto de la empresa.
3. Se propuso el modelo de negocios canvas para la empresa multisectorial de Ayash, ya que es una buena opción ya que define todos los aspectos más importantes de la empresa, para que de esta manera puedan proceder con la implementación.
4. En definitiva, la propuesta de modelo de negocios canvas para la Empresa Multisectorial de Ayash, expuesto anteriormente es una muestra de cómo las empresas puestas en marcha pueden beneficiarse del uso de esta herramienta para mejorar los distintos módulos en los que se basa su empresa: la propuesta de valor, el segmento de clientes, los canales, las relaciones con los clientes, las fuentes de ingresos, las actividades clave, los recursos claves, los socios clave y las estructura de costes, con el objetivo de ganar dinero y así, poder rentabilizar todos los recursos invertidos en la creación del negocio.

VI. RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES

1. A la directiva y gerencia de la Empresa Multisectorial de Ayash s.a de la ciudad de Huaraz – 2017 se recomienda implementar la propuesta de modelo de negocios Canvas, con el apoyo de los nueve módulos que componen la propuesta, para de esta manera aprovechar las ventajas que se puedan alcanzar mediante el uso, aplicación, conocimiento y correlación de dichos módulos.
2. A la directiva y gerencia de la Empresa Multisectorial de Ayash s.a de la ciudad de Huaraz – 2017 se recomienda analizar la propuesta de modelo de negocios ya que esto nos ayudara a generar valor y mejorar las distintas áreas de la empresa de manera que se ajustara, diferenciara y enfocara las necesidades de nuestros clientes
3. A la directiva y gerencia de la empresa Ayash s. a. de la ciudad de Huaraz – 2017 tomar en cuenta el modelo propuesto para la implementación del modelo de negocios Canvas

VII.REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amit. R, Zott. C. (2001). *Value Creation in E-Business*. Value Creation in E-Business. Strategic Management Journal 22:

Anastasi, A., & Urbina, S. (1997). *Psychological Testing* (7th. ed.). Upper Saddle, NJ: Prentice Hall.

Bautista, M. (2009). *Manual de Metodología de Investigación*. Ed. Talitip. Venezuela.

Cuevas, F. (2010). *Diagnostico Empresarial*, 3a Edición. Colombia. Editorial Person Educación.

Delgado, D. (2014). *Modelo de Negocio para el Ejercicio Profesional Del Diseñador Gráfico en el aprendizaje de los Estudiantes del Cuarto Año de la Carrera de Diseño Gráfico de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de Guayaquil 2014*. (Tesis para obtención del título profesional, Universidad de Guayaquil).

Descals, A. (2006). *Comportamiento del consumidor*. Barcelona: Editorial UOC.

Díez, I. (2004). *Cómo conquistar el mercado con una estrategia CRM*. Madrid: FC.

Escudero, J. (2011). *¿Para qué sirve el modelo de negocios?*, *Revista Emprendedores*. Recuperado de <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/para-que-te-sirve-modelo-negocio>

Fano, F. (2012). *Alex Osterwalder*. Extraído el 22 de octubre de 2014 desde:
<http://www.mejoracompetitiva.es/2012/10/alex-osterwalder/>

Fernández, R. (2002). *Segmentación de mercados*. México. McGraw-Hill
/Interamericana Editores S.A. DE C.V

Grande, E. (2012). *Marketing de los servicios*. Madrid: ESIC.

Hell, Ch. & Jones, G. (2009). *Administración estratégica*. 8va. Ed. México:
McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Huchiyama, M. & Julca, V. (2016). *Diseño y propuesta de un modelo de negocio de un restaurante móvil basado en el método running lean en la ciudad de Chiclayo*. (Tesis para obtención del título profesional, Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo).

Jiménez, Y. (2015). *Innovación en modelo de negocios: Metodología Canvas aplicada a empresa de Asesorías Contables*. (Tesis para obtención del título profesional, Universidad Tecnológica de Pereira). Recuperado de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/5909>

Lefcovich M. (2008). *Las pequeñas empresas y las causas de sus fracasos*. En Madrid. España. Recuperado de <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=545>

López, M. (2016). *Plan de negocios para la producción y exportación de fresa congelada en la Asociación De Agricultores Sin Tierras Pampa La*

Carbonera Provincia del Santa, Región Áncash. (Tesis para obtención del grado Magister, Universidad de ESAN).

Longenecker, J. (2007). *Administración de pequeñas empresas: enfoque emprendedor.* México: Cengage learning.

Magretta J. (2002). *Why Business Models Matter.* Harvard business review 80:

Megias, J. (2011). *Herramientas: El lienzo de modelos de negocio.*
<http://javiermegias.com/blog/2011/11/herramientas-el-lienzo-de-modelos-de-negocio-business-model-canvas/>

Mejia, D. (2015). *Actitud emprendedora de los egresados de la carrera de administración de empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.* (Tesis para obtención del título profesional, Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo).

Osterwalder, A. & Pigneur Yves (2010). *Generación de modelos de negocio.* España: Ed. Grupo Planeta.

Pastor, L. (2013). *Propuesta de modelo de negocio para la Asociación del Centro de Procesamiento Pesquero Artesanal en el Distrito de Santa Rosa – Lambayeque - 2013.* (Tesis para obtención del título profesional, Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo).

Porter, M. (2003). *Ventaja Competitiva en la Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior.* Edición Revisada. Editorial .Grupo Patria Cultural, S.A. México.

Riera, J. (2011). *¿Para qué sirve el modelo de negocios?*, *Revista Emprendedores*. Recuperado de <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/para-que-te-sirve-modelo-negocio>

ANEXOS

ANEXO 1: Propuesta de modelo de negocio Canvas para la Empresa Multiservicios Ayash

DIAGNÓSTICO DE MODELO DE NEGOCIO DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS AYASH S.A.

Desde sus inicios la Empresa Multiservicios Ayash S.A., se dedica al transporte de personal interno para la Compañía Minera Antamina, en sus operaciones mineras situado en el centro poblado Yanacancha, Distrito de San Marcos, Provincia de Huari, Departamento de Ancash.

La Empresa Multiservicios Ayash S.A., actualmente presenta el modelo de negocios conforme al siguiente detalle:

1. SEGMENTO DE MERCADO

La Empresa Multiservicios de Ayash S.A., su principal cliente es la Compañía Minera Antamina.

2. PROPUESTA DE VALOR

La empresa ofrece unidades móviles para el traslado de personal, que ofrecen comodidad y seguridad para el personal que viaja, con conductores preparados empíricamente ya que no han sido capacitados.

3. CANALES

La Empresa Multiservicios Ayash S.A., mantiene contacto con el cliente, a través de llamadas telefónicas y correos electrónicos.

4. RELACIONES CON LOS CLIENTES

La empresa no cuenta con estrategias para realizar una relación directa y duradera con el cliente principal, ya que solo mantiene contacto con el de manera virtual y no física.

5. FUENTES DE INGRESO

Las fuentes de ingreso de la Empresa Multiservicios Ayash S.A., se genera a través de la prestación de servicio de transporte interno de personal, realizados para la Compañía Minera Antamina, que ingresan a la cuenta corriente de la empresa a través de depósitos bancarios.

6. RECURSO CLAVE

Para que la empresa, lleve a cabo sus actividades, necesita de los siguientes recursos: Conductores, unidades vehiculares y la tecnología para la comunicación.

7. ACTIVIDADES CLAVE

La empresa para brindar el servicio de traslado interno de personal a la Compañía Minera Antamina, posee como actividad principal el traslado de pasajeros.

8. ASOCIACIONES CLAVE

La Empresa Multiservicios Ayash S.A., para cumplir con los servicios a la Compañía Minera Antamina, tiene como único socio el siguiente: la empresa de mantenimiento vehicular.

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

La toma de decisiones demanda de la determinación del rendimiento basado en cada una de las actividades existentes de la Empresa Multiservicios Ayash. Para ello, se determinan los costos fijos: como la remuneración de personal (administrativo y operativo) y costos variables: el cual es el mantenimiento de las unidades.

DIAGNÓSTICO DE MODELO DE NEGOCIO DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS AYASH S.A.

<p>SOCIO CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Empresa de mantenimiento vehicular 	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Transporte de pasajeros 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comodidad seguridad ✓ Unidades vehiculares apropiadas 	<p>RELACIONES CON LOS CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Servicio directo en las instalaciones de la empresa 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Compañía Minera Antamina
	<p>RECURSO CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conductores ✓ Unidades vehiculares ✓ Tecnología para la comunicación 		<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Llamadas telefónicas ✓ Correos electrónicos 	
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Costos Fijos: Remuneración a su personal. ✓ Costos Variables: mantenimiento de las unidades. 			<p>FUENTES DE INGRESO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Servicio de transporte interno del personal y acarreo de carga a la Compañía Minera Antamina 	

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS AYASH

El concepto del modelo propuesto se fundamenta en nueve módulos de gestión, sobre los cuales se establecerán estrategias puntuales permitiendo que la Empresa Multiservicios Ayash, disponga de mayores alternativas para crecer en el mercado regional y nacional.

1. SEGMENTO DE MERCADO

El segmento a quien se va dirigir el valor agregado es la Compañía Minera Antamina y las Empresas conexas y contratistas que brindan servicios en las operaciones de la Compañía Minera Antamina realizando actividades de acarreo de materiales, traslado de pasajeros externo, servicios de operación de mina, construcción, servicio de vigilancia, servicio de alimentación, servicios de soldadura, etc.

2. PROPUESTA DE VALOR

Para atender directamente a la Compañía Minera Antamina y a las Empresas conexas y contratistas de la Compañía Minera Antamina, ofrecer el valor agregado ofreciendo unidades móviles modernas para el traslado de personal, que ofrezcan comodidad para que el personal viaje cómodo y seguridad para el personal que viaje llegue seguro a su destino, monitoreando satelitalmente y con conductores basta de experiencia. Brindar el servicio con puntualidad, honestidad, responsabilidad y confianza, todo esto nos va a conllevar a crear un ambiente de seguridad y por ende un entorno familiar.

3. CANALES

La Empresa Multiservicios Ayash S.A., para mantenerse en contacto con los clientes, utilizar los siguientes canales:

- ✓ Visitas periódicas a los clientes para promocionar los servicios y recopilar las sugerencias a fin de mejorar el servicio.
- ✓ Página web con información actualizada que brinde información acerca de los servicios que se brinda.
- ✓ Vía telefónica proporcionar servicio post venta y atender la dudas de los clientes.
- ✓ Correo electrónico para promocionar los servicios y atender las reclamos de los clientes
- ✓ Redes sociales para brindar información oportuna de los servicios
- ✓ Grupos de WhatsApp para mantenerse en contacto con el cliente para brindar información del servicio, así como para atender de inmediato los reclamos.

4. RELACIONES CON LOS CLIENTES

Para construir relaciones duraderas con los clientes o incrementar su lealtad hacia la empresa, implementar asistencia personal directa y seguimiento del cumplimiento de los servicios, a través de las siguientes acciones:

- Recopilar información relevante y actualizada sobre los clientes. Es muy importante disponer del conocimiento de nuestros consumidores para saber cuáles son sus necesidades. Sus necesidades, sus hábitos, sus gustos están constantemente cambiando y por ello debemos tener la información actualizada.
- Asistencia Personalizada disponer a una persona encargada de dar orientación y apoyo al cliente.

- Orientar hacia el servicio de pos venta buscando satisfacer la satisfacción del cliente.

5. FUENTES DE INGRESO

Las fuentes de ingreso de la Empresa Multiservicios Ayash S.A., se generan por lo siguiente.

- ✓ Transporte del personal externo y acarreo de cargas para la Compañía Minera Antamina, desde el campamento minero hasta la zona de operaciones en forma viceversa.
- ✓ Transporte del personal externo y acarreo de cargas para las empresas conexas y contratistas que brindan servicio para la Compañía Minera Antamina, desde el campamento minero hasta la zona de operaciones en forma viceversa.

6. RECURSO CLAVE

Para brindar el servicio de transporte del personal y acarreo de cargas a la Compañía Minera Antamina y las empresas conexas y contratistas e la Compañía Minera Antamina, considerar como recurso claves los siguientes:

- ✓ Personal operativo conductores con licencia de conducir profesional, para garantizar el servicio seguro.
- ✓ Personal operativo de mantenimiento de unidades vehiculares, para tener vehículos operativos para brindar servicio oportuno.
- ✓ Combustible para la movilización de unidades vehiculares en las operaciones mineras.

- ✓ Personal administrativo de gestión empresarial para establecer los convenios estratégicos con los clientes y proveedores.
- ✓ Unidades vehiculares modernas para hacer llegar el valor agredo hacia los clientes.
- ✓ Sistema de monitoreo satelital para monitorear el desplazamiento de las unidades vehiculares.
- ✓ Equipos de cómputo para la gestión de las actividades de la empresa a fin de atender las exigencias de los clientes

7. ACTIVIDADES CLAVE

Las actividades clave para brindar servicio se detallan a continuación:

- ✓ Conducir las unidades vehiculares para el traslado del personal, con el conductor profesional.
- ✓ Mantenimiento de unidades vehiculares para brindar el servicio oportuno y seguro a los clientes.
- ✓ Monitoreo satelital de las unidades vehiculares para monitorear el desplazamiento de los vehículos en caso de presentar cualquier desperfecto enviar el reemplazo.
- ✓ Capacitación del personal en atención al cliente, ventas y servicios para brindar servicio adecuado a los clientes.
- ✓ Negociación con los proveedores y clientes actuales para brindar el servicio en el momento acordado.

8. ASOCIACIONES CLAVE

Para cumplir con los servicios considerar como socios a las siguientes empresas de diferentes sectores empresariales:

- ✓ Empresas proveedoras de unidades vehiculares, considerados como aliados estratégicos que proveen vehículos en condiciones acordadas para entregar el valor agregado a los clientes.
- ✓ Empresas proveedoras de accesorios y repuestos, con quienes se mantienen buenas relaciones para el suministro oportuno a fin de tener las unidades vehiculares operativa para brindar el servicio oportuno.
- ✓ Empresas proveedoras de combustible, son nuestros aliados para mantener en movimiento los vehículos.
- ✓ Empresas capacitadoras, que contribuyen a la mejora de conocimientos y habilidades de los trabajadores, a fin de brindar el servicio oportuno.

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

Determinar los costos incurrido en la prestación del servicio

- ✓ Costos fijos, identificando los costos en alquiler de las oficinas, pago de servicios públicos, remuneraciones, seguros vehiculares, impuestos vehiculares, etc., se podrá optimizar los costos.
- ✓ Costos variables, identificando los costos en mantenimiento de vehículos, combustible, etc., se podrá optimizar dichos costos.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIOS CANVAS DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS AYASH S.A.

<p>SOCIO CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedoras de unidades vehiculares. ✓ Empresas de mantenimiento vehicular. ✓ Proveedoras de accesorios y repuestos. ✓ Proveedoras de combustible. ✓ Empresas capacitadoras. 	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conducción ✓ Mantenimiento ✓ Monitoreo satelital ✓ Capacitación del personal ✓ Negociación con los proveedores y clientes. 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Unidades vehiculares modernas ✓ Comodidad y seguridad ✓ Puntualidad, honestidad, responsabilidad y confianza ✓ Entorno familiar 	<p>RELACIONES CON LOS CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Recopilar información relevante y actualizada sobre los clientes ✓ Asistencia Personalizada ✓ Servicio pos venta 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Empresas Contratistas de la Compañía Minera Antamina ✓ Empresas conexas de la Compañía Minera Antamina
	<p>RECURSO CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conductores ✓ Personal de mantenimiento ✓ Combustible ✓ Personal directivo y administrativo. ✓ Unidades vehiculares. ✓ Sistema de monitoreo satelital ✓ Equipos de computo 		<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Vistas programadas ✓ Página web. ✓ Vía telefónica ✓ Correo electrónico ✓ Boletines Informativos ✓ Conferencias online. ✓ Redes sociales. ✓ Grupos de Whatsapp 	
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Costos Fijos: Alquiler de oficina, remuneración, impuestos y seguros de vehículos. ✓ Costos Variables: Combustible, mantenimiento y reparaciones. 		<p>FUENTES DE INGRESO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Servicio de transporte del personal y acarreo de cargas a la Compañía Minera Antamina ✓ Servicio de transporte de personal y acarreo de cargas a las empresas Contratistas y Conexas de la Compañía Minera Antamina 		

ANEXO N°2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
CAMPUS HUARAZ

ENCUESTA DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES ACERCA DEL “MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA EMPRESA MULTISECTORIAL DE AYASH S.A DE HUARAZ - 2017”

I. DATOS GENERALES

1. Género

- a) Masculino
- b) Femenino

II. **INDICACIONES:** Sr. (a) con la presente encuesta se desea saber si la empresa cuenta con el modelo de negocio Canvas, por lo tanto le solicitamos que marque con una (x) la respuesta que considere correcto.

1. Indique si la empresa multisectorial de Ayash s. a aplica el Modelo de Negocio Canvas

- a. Si, aplica
- b. No, aplica
- c. Desconoce el modelo de negocio
- d. Dejadedez de la empresa

2. ¿Cuál es su principal segmento de clientes que focaliza su atención la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz?

- e. Compañía minera Antamina
- f. Personal naturales y jurídicas
- g. Microempresas y macroempresas
- h. Empresas corporativas

3. ¿Cuál es el canal de comunicación que utiliza la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz para que pueda interrelacionarse con sus clientes?

- a. Medios de comunicación social.
- b. Redes sociales
- c. Página web
- d. Llamada telefónica y correos electrónicos

4. ¿Según su criterio, cual es la propuesta de valor que la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz, entrega para marcar una diferenciación en la mente de sus clientes?

- a. Comodidad y seguridad
- b. Unidades vehiculares apropiadas
- c. Visitas personalizadas
- d. Servicio de post venta

5. ¿De qué manera la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz, mantiene relaciones con sus clientes?

- a. Servicio directo en las instalaciones del cliente
- b. Locales de venta
- c. Visitas personalizadas
- d. N.A

6. ¿Cuál es la fuente de ingreso de la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz, que genera mayor rentabilidad?

- a. Alquiler de conductores
- b. Alquiler de mini buses
- c. Servicio de consultorio externo
- d. Servicio de transporte de pasajeros

7. ¿Según su criterio, cual es el recurso clave que dispone la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz, para brindar el servicio oportuno al cliente?

- a. Equipo de computo
- b. Infraestructura
- c. Conductores y unidades vehiculares
- d. Utilices de escritorio y oficina

8. ¿Bajo su criterio, cual es la actividad clave para que la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz, logre atender las necesidades del cliente?

- a. Acarreo de materiales
- b. Transporte de personal
- c. Mantenimiento de unidades
- d. Transporte de loncheras

9. ¿Quiénes son sus principales socios clave para establecer un adecuado posicionamiento en el mercado?

- a. Empresas abastecedoras de combustible
- b. Empresas asesoras
- c. Empresas de mantenimiento vehicular
- d. Empresas abastecedoras de repuestos

ANEXO 3: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	2	4	1	1	4	2	3	3	1	1	2	1	2	3	4	2	4	3
2	1	3	1	3	2	1	1	4	3	1	1	4	4	1	3	1	2	2
3	1	3	2	2	1	2	1	1	1	3	2	4	1	3	1	1	2	1
4	1	2	3	3	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	4	1	2	4	4	1	4	4	2	4	4	2	1	1	3	4	3	4
	1.7	1.3	0.7	1.3	1.8	0.3	2	2.3	0.7	2	1.5	2.3	1.7	1.2	1.8	1.7	1.3	1.7

P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	TOTAL	
3	3	3	3	3	2	4	3	67	
1	1	1	2	2	1	1	2	49	
1	3	1	2	1	3	3	2	48	
1	1	1	1	1	1	1	1	33	
4	2	1	4	2	4	3	4	76	
2	1	0.8	1.3	0.7	1.7	1.8	1.3	288.3	Var. Total
Suma de var. Items									37.9

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum \delta_i^2}{\delta_t^2} \right]$$

K: El número de ítems

$\sum \delta_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems

δ_t^2 : La varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

26
37.9
288.33
0.9033

Confiabilidad Positiva

ANEXO N°4: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><u>Problema principal</u> ¿Cuál es la propuesta de modelo de negocios canvas adecuado para la Empresa Multisectorial Ayash s.a de Huaraz, 2017?</p>	<p><u>Objetivo general</u> Elaborar la propuesta de modelo de negocios Canvas validado por los directivos de la Empresa Multisectorial Ayash de Huaraz-2017.</p> <p><u>Objetivo específicos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la aplicación del modelo de negocios canvas dentro de la Empresa Multisectorial Ayash de Huaraz - 2017. • Conocer que aspectos serian importantes en la propuesta de modelo de negocios canvas para Empresa Multisectorial Ayash s.a de Huaraz -2017 	<p>Modelo de negocios Canvas</p>	<p>1: Segmentación de mercado 2: Propuesta de valor 3: Canales 4: Relaciones con clientes 5: Fuentes de ingresos 6: Recurso clave 7: Actividad clave 8: Asociaciones claves 9: Estructura de costos</p>	<p><u>Tipo de investigación</u> Descriptiva Propositiva</p> <p><u>Diseño de investigación</u> No experimental Transeccional</p> <p><u>Población</u> Los (27) trabajadores de la Empresa Multisectorial Ayash de Huaraz</p>

ANEXO 5: MATRIZ DE VALIDACION

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA

OBJETIVO: modelo de NEGOCIO CANVAS PARA LA EMPRESA MULTISECTORIAL DE AYASH S.A

DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA EMPRESA MULTISECTORIAL

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

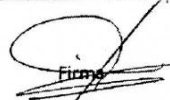
Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :

Calderón Yarleque Reynoso Emérito

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

Ing.



Post firma

DNI 32828574

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA

OBJETIVO: MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA EMPRESA MULTISECTORIAL DE AYASH S.A

DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA EMPRESA MULTISECTORIAL

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

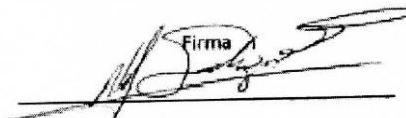
Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :

SALAZAR QUIPE, VICTOR ABER

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Firma


Post firma
DNI 8039498

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA

OBJETIVO: MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA EMPRESA MULTISECTORIAL DE AYASH S.A

DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA EMPRESA MULTISECTORIAL

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				<u>✓</u>

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :

Poma Sotelo Rafael Ronald

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

MBA

Firma

Post firma

DNI 31667848.

ANEXO 6: ACTA DE APROBACION

ANEXO 7: DECLARATORIA DE AUTORIA

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

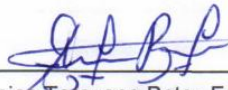
Yo Betsy Estefani Rojas Tarazona, estudiante de la Escuela profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, sede/filial Chimbote; declaro que el trabajo académico titulado "Modelo de Negocio Canvas para la Empresa multisectorial de ayash s.a de Huaraz-2017", presentada en 82 folios para la obtención del grado académico/título profesional de

Administración es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor me someto a las sanciones que determine el procedimiento disciplinario.

Huaraz, Diciembre del 2017



Rojas Tarazona Betsy Estefani

Tesista

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD


Yo Betsy Estefani Rojas Tarazona, estudiante de la Escuela profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, sede/filial Chimbote; declaro que el trabajo académico titulado "Modelo de Negocio Canvas para la Empresa multisectorial de ayash s.a de Huaraz-2017", presentada en 82 folios para la obtención del grado académico/título profesional de

Administración es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor me someto a las sanciones que determine el procedimiento disciplinario.

Huaraz, Diciembre del 2017



Rojas Tarazona Betsy Estefani

Tesista