



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

Propuesta del modelo de negocio de metodología canvas para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA**

AUTOR:

Asmat Riojas, Diana Mercedes ([orcid.org/ 0000-0001-8299-1458](https://orcid.org/0000-0001-8299-1458))

ASESORES:

Mg. Barrera Correa, Angie Carol ([orcid.org/ 0000-0003-1406-9706](https://orcid.org/0000-0003-1406-9706))

Mg. Benites Aliaga, Ricardo Steiman ([orcid.org/ 0000-0002-8819-1651](https://orcid.org/0000-0002-8819-1651))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TRUJILLO – PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, BARRERA CORREA ANGIE CAROL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Propuesta del Modelo de negocio de metodología CANVAS para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024.", cuyo autor es ASMAT RIOJAS DIANA MERCEDES, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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 vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 31 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
BARRERA CORREA ANGIE CAROL DNI: 18157883 ORCID: 0000-0003-1406-9706	Firmado electrónicamente por: ABARRERAC el 01- 08-2024 02:56:13

Código documento Trilce: TRI - 0841456



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, ASMAT RIOJAS DIANA MERCEDES estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Propuesta del Modelo de negocio de metodología CANVAS para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
DIANA MERCEDES ASMAT RIOJAS DNI: 70193009 ORCID: 0000-0001-8299-1458	Firmado electrónicamente por: DMASMATR el 07- 072024 01:20:32

Código documento Trilce: TRI - 0800340

Dedicatoria

A Dios, por permitirme llegar a esta etapa tan importante en mi vida; así mismo, a mis padres y a mi hermano por su apoyo motivacional y económico. También a mis profesores que hicieron posible el adquirir los conocimientos necesarios para el logro de este trabajo en especial mi profesora la cual con mucho esmero nos ha apoyado en la culminación de este estudio.

La autora

Agradecimiento

Le agradezco a Dios por ayudarme a lograr la culminación de este trabajo, así mismo a la Universidad Cesar Vallejo, directivos y docentes por haberme brindado tantas oportunidades y lograr el conocimiento tan anhelado por mi persona, también a mi familia por ser el motor de mis esfuerzos y por su apoyo en cada momento.

La autora

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de originalidad del asesor	ii
Declaratoria de autenticidad del autor	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA	12
III. RESULTADOS	14
IV. DISCUSIÓN	26
V. CONCLUSIONES.....	32
VI. RECOMENDACIONES.....	34
REFERENCIAS	36
ANEXOS.....	43

Índice de tablas

Tabla 1 Percepción del uso en dimensiones del crecimiento empresarial en las empresas del entorno educativo	16
Tabla 2 Percepción del uso de las dimensiones del crecimiento empresarial en una empresa educativa	18

Resumen

La investigación explora la propuesta del modelo de negocio canvas y su crecimiento empresarial en una empresa educativa de Trujillo. A través de una metodología cuantitativa, descriptiva y no experimental, se aplicaron encuestas a 10 empresarios y 10 trabajadores del sector. Los hallazgos indican que este modelo de negocio favorece la expansión comercial y la rentabilidad, enfatizando el uso eficiente de recursos propios y el establecimiento de alianzas estratégicas. Se concluye que la aplicación de la propuesta con metodología CANVAS es efectiva para fortalecer la estructura empresarial y alcanzar un crecimiento sostenible.

Palabras Clave: Business model canvas (bmc), crecimiento empresarial, innovación, emprendimiento, estrategia empresarial, metodología canvas, desarrollo sostenible, educación empresarial, modelo de negocio, toma de decisiones.

Abstract

This research explores the proposal of the Business Model Canvas and its impact on business growth in an educational company in Trujillo. Through a quantitative, descriptive, and non-experimental methodology, surveys were conducted with 10 entrepreneurs and 10 workers in the sector. The findings indicate that this business model promotes commercial expansion and profitability, emphasizing the efficient use of own resources and the establishment of strategic alliances. It is concluded that the application of the canvas methodology is effective in strengthening the business structure and achieving sustainable growth.

Keywords: Model Canvas (BMC), business growth, innovation, entrepreneurship, business strategy, canvas methodology, sustainable development, educational business, business model, decision making.

I. INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial contemporáneo, caracterizado por un sistema altamente competitivo y dinámico, los emprendedores enfrentan desafíos persistentes para alcanzar el éxito y promover el crecimiento sostenible de sus negocios en áreas clave como la estrategia, operaciones, tecnología y gestión del talento humano (Romero et al., 2020). Según un estudio reciente publicado en el Journal of Entrepreneurship Education, los emprendedores frecuentemente encuentran dificultades significativas al intentar desarrollar modelos de negocio innovadores y escalables, necesarios para crecer y mantenerse competitivos en el mercado actual (Huang et al., 2019).

En este contexto, Lozano et al. (2022) señalaron que el Business Model Canvas (BMC) se distingue por su capacidad para crear, entregar y capturar valor al adoptar una perspectiva de Desarrollo Sostenible (DS) por lo que este estudio se centró en el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) ocho, que promueve el trabajo decente y el crecimiento económico visto también como un modelo de negocio orientado hacia el crecimiento sostenible puede crear oportunidades de empleo, mejorar las habilidades de la fuerza laboral y contribuir a la prosperidad económica regional, alineándose con los objetivos clave de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible (Zott et al., 2019).

Así mismo, el Business Model Canvas (BMC) se destacó como una herramienta importante para el desarrollo empresarial cuyo modelo favoreció la toma de decisiones informadas y la adaptación a los cambios del mercado. Según Sánchez Vázquez (2016), ello permitió vincular el diseño del modelo de negocio con la información recopilada, mejorando así la toma de decisiones estratégicas. Ortiz Cordero (2023) analizó cómo los elementos del BMC se relacionaban con el aumento en el nivel de ventas. Zott et al. (2019) señalaron que las empresas debían implementar modelos de negocios innovadores y escalables que generaran valor para todas las partes interesadas.

A nivel internacional, Huang et al. (2019) señalaron que aproximadamente el 70% de las empresas fracasan en sus primeros años debido a la ausencia de un modelo de negocio sólido destacando que los emprendedores con un modelo bien definido tienen

un 30% más de probabilidades de crecer. Esto resalta la importancia de una planificación adecuada y su impacto en la supervivencia empresarial. Ruiz Ramírez et al. (2024) identificaron que en la industria audiovisual de Bogotá, el uso del Business Model Canvas (BMC) revela tanto oportunidades de crecimiento como desafíos en los modelos de negocio existentes sugiriendo que las empresas enfrentan dificultades para identificar patrones y oportunidades sin el soporte adecuado del modelo. Lopes et al. (2023) encontraron que los emprendedores brasileños solo adoptan el BMC si perciben su mercado como estático, prefiriendo confiar en su experiencia en mercados dinámicos. Wigboldus et al. (2020) destacaron que la falta de comprensión compartida entre partes interesadas en transiciones hacia la sostenibilidad puede dificultar estos procesos mostrando la necesidad de herramientas que faciliten la interacción y la sostenibilidad. Gaspareto y Henriqson (2020) identificaron una brecha en la literatura sobre el análisis de modelos de negocio desde una perspectiva sistémica proponiendo un método para mejorar la comprensión y el análisis competitivo. Carvalho et al. (2019) revelaron que el BMC está reemplazando al plan de negocios tradicional en incubadoras debido a su flexibilidad y capacidad para gestionar la innovación. Sánchez Vázquez et al. (2016) propusieron que la combinación del Balanced Scorecard (BSC) y el BMC puede mejorar la gestión estratégica de los emprendedores. Finalmente, Félix et al. (2006) señalaron que las PYMEs enfrentan limitaciones estructurales que afectan su competitividad y crecimiento, reflejando la necesidad de superar barreras internas para contribuir al empleo y al desarrollo económico

A nivel nacional, Olarte et al. (2023) y Artigas y Vega (2023) identificaron que las empresas peruanas enfrentan dificultades significativas en su crecimiento, tales como: el acceso a financiamiento, falta de liquidez e ineficiencias en la gestión de recursos. Además, subrayaron la importancia de adoptar técnicas emergentes y la innovación abierta para mantener la competitividad evidenciando la necesidad de estrategias adaptativas en el entorno empresarial peruano. Gonzales Centon et al. (2023) encontraron que el crecimiento empresarial está directamente relacionado con la rentabilidad económica en MYPES comerciales, sugiriendo que un incremento en el crecimiento empresarial puede mejorar la rentabilidad. Campos et al. (2023) resaltaron la creciente importancia de los startups en Perú y la necesidad de apoyo para estos emprendimientos, destacando el rol crucial del Business Model Canvas

(BMC) en el desarrollo de proyectos emprendedores y la necesidad de promover su difusión. Macha et al. (2023) revelaron que los emprendedores tienen distintos niveles de conocimiento del BMC, lo que afecta su uso efectivo y su comprensión del modelo, mostrando la necesidad de mejorar la capacitación y la aplicación del BMC entre emprendedores. Finalmente, Varona y Gonzales (2021) evidenciaron que una distribución desigual del ingreso afecta negativamente el crecimiento empresarial sugiriendo que la desigualdad de ingresos puede ser un obstáculo para el crecimiento económico en Perú.

Según lo detallado anteriormente se observó que la empresa educativa en Trujillo se encontró ante el desafío de impulsar su crecimiento empresarial en un mercado competitivo y en constante cambio. La falta de un modelo de negocio claro y adaptado al contexto local, junto con una propuesta de valor poco diferenciada, resultaron en una asignación ineficiente de recursos y una resistencia al cambio que obstaculizaron su capacidad para mantenerse relevante y competitiva. Abordar estas deficiencias fue crucial para garantizar su viabilidad a largo plazo y su contribución continua al desarrollo educativo en la región.

Por lo consecuente se planteó la pregunta principal de este estudio la cual fue: ¿La propuesta del modelo de negocio de la metodología CANVAS mejorará el crecimiento empresarial de una empresa educativa?

Por lo cual la investigación proporcionó una justificación teórica, práctica, metodológica y social para impulsar el crecimiento empresarial en contextos específicos. La justificación teórica se basó en el BMC de Osterwalder y Pigneur (2010), que estructuró el modelo de negocio en nueve bloques clave, y en la Teoría del Valor de Porter (1985), que organizó actividades para crear valor diferencial. La justificación metodológica se fundamentó en la recolección de datos empíricos y el uso de métodos adecuados, lo que aseguró un análisis detallado de la relación entre los elementos estudiados y el crecimiento empresarial, fortaleciendo la validez y confiabilidad de los resultados (Hair et al., 2022). La justificación práctica permitió descubrir nuevas áreas de estudio y desarrollar hipótesis y modelos innovadores (Cuervo et al., 2022). Finalmente, la justificación social destacó el impacto del crecimiento empresarial en el desarrollo económico y la creación de empleo. La

investigación también se apoyó en la Teoría del Crecimiento de Ansoff (1957), que clasificó las estrategias de expansión en orgánicas e inorgánicas, y en el Modelo de Crecimiento de Greiner (1972), que describió la evolución empresarial en etapas, subrayando la importancia de la flexibilidad y adaptación estratégica. Estos enfoques ofrecieron un marco integral para optimizar el negocio y el crecimiento.

Para este estudio se planteó como objetivo principal desarrollar una propuesta de modelo de negocio utilizando la metodología canvas para potenciar el crecimiento empresarial de una empresa educativa en Trujillo, 2024. Con el fin de alcanzar este propósito se establecieron varios objetivos específicos: el primer objetivo fue analizar el estado actual de las empresas del entorno educativo en términos de su modelo de negocio en Trujillo, 2024; el segundo objetivo consistió en identificar las áreas clave de mejora y las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa educativa en Trujillo, 2024; el tercer objetivo fue diseñar un BMC adaptado a las necesidades y características particulares de la empresa educativa en Trujillo, 2024; finalmente, el cuarto objetivo específico se centró en proyectar el impacto potencial del BMC en el crecimiento futuro de la empresa educativa en Trujillo, 2024.

Carvalho et al. (2019) investigaron por qué los incubadores de negocios (BINCs) están sustituyendo el plan de negocios tradicional por el Business Model Canvas (BMC) en la creación y aceleración de startups. El estudio se centró en incubadoras de Brasil (Supera) y Portugal (Fabrica) utilizando un enfoque cualitativo con estudios de caso y datos recolectados mediante entrevistas y datos secundarios. El análisis de contenido asistido por el software ATLAS.ti mostró que el BMC proporciona grandes oportunidades para el desarrollo de nuevos negocios gracias a su flexibilidad, facilidad de uso y capacidad para gestionar la innovación y comunicar la lógica del negocio.

Félix et al. (2006) en España realizaron un análisis empírico para identificar los factores que condicionan el crecimiento de las PYMEs. Con una muestra de pequeñas y medianas empresas de la Unión Europea, el estudio utilizó una revisión bibliográfica y análisis de datos secundarios, enfocándose en factores internos y externos que influyen en el crecimiento empresarial. Los resultados indicaron que las PYMEs enfrentan limitaciones estructurales que afectan su competitividad pero muestran una inclinación hacia el crecimiento para superar estas barreras y contribuir significativamente a la creación de empleo.

Lopes et al. (2023) en su estudio BMC y Emprendedores Dilemas en la Práctica Gerencial investigaron cómo los emprendedores brasileños usan el BMC en su gestión diaria. El objetivo fue evaluar el uso del BMC por emprendedores capacitados. Utilizando un enfoque cualitativo, entrevistaron a micro y pequeños empresarios. Los resultados mostraron que los empresarios adoptaban el BMC en mercados estáticos, mientras que en mercados dinámicos preferían depender de su experiencia práctica. Concluyeron que la percepción del entorno competitivo era crucial para determinar su actitud hacia el uso del BMC.

Ruiz Ramírez et al. (2024) en Colombia analizaron el uso del BMC en la industria audiovisual de Bogotá. Utilizando un método mixto y entrevistas con gerentes de 32 empresas e instituciones, desarrollaron conceptualmente los nueve bloques del BMC para analizar datos empíricos. Esto reveló oportunidades de crecimiento y desarrollo, identificando patrones en los modelos de negocio existentes.

Wigboldus et al. (2020) del Centro de Desarrollo de Wageningen presentaron un canvas de delimitación estratégica y un proceso de facilitación asociado para mejorar el entendimiento entre partes interesadas. El objetivo fue facilitar la interacción en transiciones hacia la sostenibilidad. Aplicaron este método en casos relacionados con transiciones del sistema alimentario en Perú, Etiopía y Bangladés. Concluyeron que el lienzo y el enfoque de facilitación eran útiles en diversos contextos, ofreciendo oportunidades para complementar metodologías existentes y mejorar su eficacia en procesos de múltiples partes interesadas.

Sánchez Vázquez et al. (2016) en España propusieron una metodología para conectar el modelo Canvas con el Balanced Scorecard (BSC), facilitando a los emprendedores la implementación y gestión de sus estrategias empresariales. El estudio incluyó un análisis teórico y empírico basado en datos recopilados durante sesiones de formación y asesoramiento con emprendedores, además de clases de posgrado. La muestra del estudio consistió en emprendedores participantes en estas actividades. Las técnicas incluyeron el análisis de la literatura y la aplicación práctica de Canvas y BSC. Concluyeron que la combinación de BSC y Canvas ayuda a traducir ideas de negocio en objetivos claros y medibles, mejorando la gestión y aumentando la probabilidad de éxito.

Varona y Gonzales (2021) en Perú investigaron cómo los factores de distribución del ingreso influyen en el crecimiento empresarial entre 1985 y 2017, utilizando un diseño de métodos mixtos y un modelo ARDL. Analizaron datos de series de tiempo y econometría para evaluar la relación entre el PIB per cápita y la distribución de ingresos. Los resultados mostraron que un PIB per cápita bajo y un crecimiento empresarial lento afectaron negativamente la distribución de ingresos, con una relación en forma de W en lugar de la U invertida de Kuznets. A pesar del crecimiento económico anual promedio del 1.98%, la desigualdad en la distribución de ingresos se mantuvo alta, con un coeficiente de Gini de 0.63. La educación contribuyó a una mejor distribución del ingreso, mientras que la transición a una economía de libre mercado y la disponibilidad de recursos naturales incrementaron la desigualdad. Concluyeron que la relación entre el PIB per cápita y la desigualdad de ingresos tiene implicaciones significativas para el crecimiento empresarial.

Gonzales Centon et al. (2023) en su estudio La relación entre el crecimiento empresarial y la rentabilidad de una MYPE del rubro comercial en Arequipa, Perú analizaron cómo el crecimiento empresarial se relaciona con la rentabilidad de micro y pequeñas empresas (MYPE) en el sector comercial durante 2018-2022. Utilizando un diseño metodológico cuantitativo y descriptivo, la muestra incluyó 325 MYPES comerciales de Arequipa, de las cuales se seleccionaron 35. Emplearon encuestas y análisis estadísticos como la correlación de Pearson y regresión lineal. Los resultados indicaron una correlación significativa entre el crecimiento empresarial y la rentabilidad económica, con un coeficiente de 0.845, sugiriendo que un incremento en el crecimiento empresarial se relaciona directamente con un aumento en la rentabilidad económica, explicando el 68.1% de la variabilidad en la rentabilidad.

Gaspareto y Henriqson (2020), en su proyecto de investigación realizado en Brasil, propusieron un método pragmático para analizar modelos de negocio desde la perspectiva del sistema de actividades. El objetivo general del proyecto fue cubrir una brecha en la literatura proporcionando una solución prescriptiva para el análisis de modelos de negocio. Utilizando un enfoque de Investigación en Ciencia del Diseño, llevaron a cabo un estudio de casos múltiples con cuatro empresas. Las técnicas empleadas incluyeron entrevistas semiestructuradas, análisis de documentos y

observaciones. Los resultados cualitativos demostraron que el método desarrollado facilitaba la comprensión sistémica de los modelos de negocio y ofrecía herramientas visuales útiles para la comunicación y el análisis competitivo.

Campos et al. (2023) llevaron a cabo un estudio en el cual examinaron las propuestas de startups en Bagua, Perú. Utilizando una metodología que implicaba revisión documental de 28 documentos del periodo de 5 años, incluyendo artículos científicos y datos de organizaciones reconocidas, seleccionaron cinco casos de estudio para su análisis. Las técnicas de análisis cualitativo se centraron en evaluar el desarrollo de los modelos de negocio Canvas. Como resultado, el estudio resaltó la creciente importancia de los startups en Perú y la necesidad de apoyar estos emprendimientos, haciendo hincapié en el papel fundamental de los inversores ángeles y la utilidad del BMC en el desarrollo de proyectos emprendedores además detalla que el modelo Canvas resulta esencial para los emprendedores en el desarrollo de sus proyectos, y se sugiere promover su difusión en el ámbito académico.

Macha et al. (2023) llevaron a cabo un estudio en el cual exploraron la relación entre las cuatro áreas principales del modelo de negocio de los emprendedores y el Business Model Canvas (BMC) desde un enfoque sistémico. Utilizando un diseño no experimental con alcance descriptivo y correlacional, los investigadores recolectaron datos de una muestra de 181 emprendedores mediante cuestionarios. Los resultados del estudio revelaron una relación de dependencia entre las cuatro áreas del negocio y el BMC, mostrando una asociación positiva y significativa entre ellas. En la conclusión, se encontró que el 34.3% de los emprendedores tiene una comprensión básica del BMC, el 34.8% posee una representación intermedia, y el 30.9% presenta un conocimiento alto del modelo. En relación con la interfaz con el cliente, el 76.2% de los emprendedores cuenta con conocimientos que varían entre básicos e intermedios. En el área de producto, el 74% de los emprendedores también se encuentra en el rango de conocimientos básicos a intermedios. En términos de gestión de infraestructura, el 66.8% de los emprendedores muestra una competencia básica a intermedia. Finalmente, en lo que respecta a los aspectos financieros, el 77.3% de los emprendedores tiene un nivel de conocimiento que oscila entre básico e intermedio.

Como teorías bases de esta investigación se mencionó a Osterwalder y Pigneur (2010) ofrece una representación visual y estructurada del modelo de negocio mediante nueve bloques esenciales, tales como la propuesta de valor, los segmentos de clientes, los canales de distribución, y las relaciones con clientes. Este enfoque permite a las empresas visualizar cómo crean, entregan y capturan valor, facilitando la identificación de áreas clave para la innovación y mejora continua. Además, la Teoría del Valor de Porter (1985) complementa este modelo al enfatizar cómo las actividades de una empresa deben organizarse para crear un valor diferencial, estableciendo una oferta única que se distinga claramente de la competencia. Esta combinación de enfoques proporciona un marco integral para entender y optimizar la lógica operativa y estratégica de una organización.

Con respecto a la segunda variable se mencionó a la Teoría del Crecimiento Orgánico e Inorgánico de Ansoff (1957) clasifica las estrategias de expansión empresarial en crecimiento orgánico, que se basa en la reinversión y mejora interna mediante la optimización de procesos y la innovación de productos o servicios y crecimiento inorgánico que se logra a través de fusiones, adquisiciones y alianzas estratégicas para acceder rápidamente a nuevos mercados y tecnologías. Complementariamente, el Modelo de Crecimiento de la Empresa de Greiner (1972) proporciona un marco para entender cómo las empresas evolucionan a través de diferentes etapas de crecimiento, enfrentando y superando crisis específicas de cada etapa mediante la adaptación de sus estrategias. Estos enfoques combinados ofrecen una visión exhaustiva de las dinámicas del crecimiento empresarial, destacando la importancia de la flexibilidad y la adaptación estratégica para el desarrollo sostenido y exitoso de la organización.

El informe abordó diversas definiciones del modelo de negocios en el ámbito empresarial destacando la conceptualización del modelo de negocios como una herramienta esencial que representa de manera simplificada la lógica con la que una organización genera valor tanto para sí misma como para sus clientes, según Gómez y Sánchez (2021). Según Gomis y Ceceña (2019), un modelo de negocio es un método para generar o proporcionar valor a los clientes, que abarca tanto los procesos organizacionales como la innovación constante, y se compone de nueve bloques que abarcan aspectos diversos como la propuesta de valor, los segmentos de clientes y los canales de distribución. Kotler y Armstrong (2022) subrayaron que la

segmentación de mercado es fundamental en el diseño de un modelo de negocio efectivo, permitiendo a las empresas identificar y satisfacer las necesidades específicas de los clientes para lograr una ventaja competitiva significativa. Marín Sanchiz et al. (2023) definieron la propuesta de valor como la promesa que una empresa hace a sus clientes para proporcionarles un producto o servicio distintivo y deseable que la diferencie de sus competidores, siendo crucial para la innovación y la sostenibilidad empresarial. Mejía (2019) describió el BMC como una metodología que visualiza de manera gráfica cómo una organización crea, entrega y captura valor a través de nueve bloques clave, incluyendo los canales, que son las vías a través de las cuales una empresa entrega su propuesta de valor a sus clientes, facilitando la distribución y comunicación efectiva. Ortiz y Gómez (2023) indicaron que los flujos de ingresos representan las fuentes de dinero que una empresa genera a partir de cada segmento de cliente, siendo vitales para la viabilidad y crecimiento económico del negocio.

El crecimiento empresarial fue definido por Gómez et al. (2019) como el aumento en el tamaño y la capacidad de una empresa. Este crecimiento implicaba la expansión y el desarrollo sostenido de la empresa a lo largo del tiempo, que podía ser medido a través de diversos indicadores como el aumento en ingresos, ganancias, tamaño del mercado, número de empleados o la diversificación de productos y servicios (Malpica y Castro, 2022). Además, se asoció con la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse creativamente a las demandas modernas resultando en un desarrollo positivo y sostenible dentro del mercado competitivo (Aranibar et al., 2022). Los autores concluyeron que este crecimiento es un proceso fundamental para la viabilidad y éxito a largo plazo de una empresa (Gómez et al., 2022; Aranibar et al., 2022).

A continuación, se abordaron las dimensiones de ingresos y ventas, participación del mercado y clientes, las cuales fueron fundamentales para llevar a cabo la investigación. Según González Gutiérrez (2023), los ingresos y las ventas se refirieron al dinero que una empresa recibía a través de sus actividades comerciales, habitualmente de la venta de bienes y servicios a los clientes. Las ventas fueron las transacciones específicas en las que se intercambiaba un producto o servicio por dinero u otro bien. De acuerdo con Rosales y Llanos (2021), las ventas constituyeron

una parte de los ingresos y se definieron como las transacciones en las que se intercambiaban bienes o servicios por dinero, destacando en su documento cómo la inversión en capacitación podía influir positivamente en las ventas por persona en las PyMES. Cardona et al. (2022) también abordaron que los ingresos se refirieron al dinero obtenido de actividades comerciales, especialmente de la venta de bienes y servicios, y subrayaron que las ventas fueron las transacciones en las que se intercambiaban bienes o servicios por dinero, siendo estos indicadores fundamentales en el contexto de equipos de ventas.

La participación del mercado se relacionó tanto con la segmentación de mercados como con la estrategia comercial y gerencial, refiriéndose a la porción del mercado que una empresa poseía en comparación con sus competidores. Según Sánchez (2022), la segmentación de mercados permitió a las empresas enfocarse en segmentos más pequeños y rentables, lo que podía ser una estrategia para aumentar su participación en esos segmentos específicos. Por otro lado, Cardona et al. (2022) describieron la participación del mercado como el porcentaje de ventas totales en una industria generado por una empresa particular, sirviendo como una medida de la competitividad de dicha empresa dentro del mercado total. Aunque no mencionaron explícitamente el término participación del mercado, se infirió que las estrategias de ventas y marketing estaban orientadas a incrementar la cuota de mercado de la organización. Finalmente, González (2023) señaló que la participación de mercado fue el porcentaje de ventas totales en una industria generado por una empresa específica, lo cual indicó la presencia y el impacto de la empresa en su sector. En su estudio, se relacionó esta participación con la capacidad de la empresa para mantener y aumentar su base de consumidores frente a la competencia.

Los clientes, definidos como los consumidores o compradores de los productos o servicios ofrecidos por una empresa (González, 2023), fueron una parte fundamental del proceso empresarial, siendo la principal fuente de ingresos para la empresa, enfatizando su papel en la gestión de ventas (Malpartida et al., 2023). Se subrayó que la satisfacción del cliente era esencial y que el comercio electrónico permitía una interacción más efectiva con ellos, lo que implicaba su relevancia en el éxito de las ventas en línea. Además, se sugirió que los clientes, según Mungaray et al. (2021), eran individuos o entidades que participaban en actividades económicas y tomaban

decisiones financieras, cuyo nivel de educación financiera podía influir en sus decisiones. Aunque no se ofreció una definición explícita se implicó que eran actores clave en el mercado financiero. Por último, Cardona et al. (2022) recalcaron que los clientes, como aquellos que adquirirían bienes o servicios de una empresa, eran el enfoque central de las estrategias de ventas y marketing, donde su satisfacción jugaba un papel crucial en el éxito comercial. Se destacó la necesidad de que los equipos de ventas fueran receptivos a los cambios en las preferencias y los ingresos de los clientes para mejorar el rendimiento comercial.

Con respecto a algunas teorías relacionadas al tema, de acuerdo con Chávez et al. (2018), el crecimiento dentro de una entidad se caracterizó como un esquema de avance continuo, lo que conllevaba la importancia de reconocer y comprender los elementos que lo promovían. El crecimiento orgánico implicaba un desarrollo interno mediante la reinversión en recursos propios, la mejora de procesos y la innovación en productos o servicios, mientras que el crecimiento inorgánico se lograba a través de métodos externos como fusiones, adquisiciones y alianzas estratégicas, que podían brindar acceso rápido a nuevos mercados y tecnologías.

Asimismo, se planteó como hipótesis que la propuesta de modelo de negocio de la metodología CANVAS mejoraría el crecimiento empresarial de una empresa educativa.

II. METODOLOGÍA

Para este estudio, se eligió un enfoque de investigación cuantitativo para abordar la pregunta de investigación, clasificándola como básica y propositiva además de ser teórica pura según el enfoque de Muntané Relat (2020), pero no experimental. Se seleccionó un diseño descriptivo para permitir una observación inicial de las relaciones entre variables sin manipulaciones controladas.

El estudio se centró en dos elementos fundamentales: el modelo de negocio y el crecimiento empresarial, los cuales se exploraron mediante una investigación operacional. El modelo de negocios se conceptualizó como el proceso que guía a una empresa en la creación, entrega y captura de valor (Gomis y Ceceña, 2019). Se operacionalizó mediante nueve dimensiones que incluyeron la segmentación de mercado, la propuesta de valor, los canales, los clientes y las fuentes de ingresos. Esta variable se midió en una escala ordinal.

Por otro lado, el crecimiento empresarial se definió como el proceso de expansión de las actividades comerciales de una empresa con el fin de aumentar su tamaño y rentabilidad (Gómez, Mena, y Beltrán López, 2019; Malpica Zapata y Castro Figueroa, 2022; Aranibar Ramos et al., 2022). Se desglosó en dimensiones como ingresos y ventas, participación del mercado y clientes. Tanto el modelo de negocio como el crecimiento empresarial se midieron en una escala ordinal.

La población externa fueron los empresarios que formaban parte del sector emprendedor, con criterios de inclusión que abarcaban a aquellos que tomaban decisiones en sus empresas, excluyendo a los clientes y colaboradores de otros negocios emprendedores, escogidos por muestreo a conveniencia debido a la cercanía para optar por obtener información.

La población interna, que fue parte de la empresa a estudiar, estuvo compuesta por los 54 trabajadores de las empresas y la muestra estuvo compuesta por las personas escogidas por criterio de conveniencia e inclusión, ya que tomaban decisiones en la empresa, siendo 10 seleccionados por muestreo a conveniencia y excluyendo a trabajadores de otras empresas de educación.

Asimismo, para hacer el estudio externo se tomó en cuenta a 10 de las 45 empresas más representativas en la localidad de Trujillo con respecto al servicio de educación de diplomados brindado. La unidad de análisis fue cada empresario que formaba parte del sector emprendedor.

Para obtener los datos necesarios, se utilizó la técnica de encuesta. Según Alegre (2022), esta técnica es considerada un método de recopilación de datos a través de preguntas cuyo objetivo es sistemáticamente obtener medidas sobre conceptos derivados de una problemática de investigación previamente establecida. Se diseñó una encuesta para cada una de las variables mencionadas, aplicándose tanto a la población interna como a la externa. Estas encuestas fueron implementadas mediante un cuestionario estructurado con una escala de Likert, que trató aspectos tanto del modelo de negocio como del crecimiento empresarial. Este estudio fue sometido a la revisión de expertos. Según Lao y Takakuwa (2016), la validez de un estudio implica la verificación de la investigación y la confirmación de que los indicadores y los ítems miden adecuadamente las variables correspondientes. Esto aseguró que la investigación fuera confiable tanto en su elaboración como en su aplicación.

El procedimiento se realizó por medio de una encuesta interna para las personas encargadas de tomar decisiones y para el estudio externo se tomó en cuenta la opinión de directivos de otras empresas, cuyos instrumentos tuvieron una duración de 10 a 15 minutos para su resolución y se hicieron de forma virtual por medio de formularios de Google y física para el estudio externo.

Para el análisis de datos, se empleó el software SPSS, dependiendo de la compilación y procesamiento de los resultados de las encuestas para su posterior análisis estadístico. Además, se utilizó un coeficiente de alfa de Cronbach calculado a través de una prueba piloto como medida de su fiabilidad. La presente tesis se adhirió a los principios éticos fundamentales en la investigación, Se garantizó el respeto a la dignidad humana, la integridad académica, la divulgación transparente de conflictos de interés y el cumplimiento estricto de todas las normativas éticas y legales pertinentes. Además, se promovió una divulgación clara y responsable de los hallazgos, así como un compromiso con la retroalimentación constructiva y la contribución al conocimiento científico de manera ética y responsable.

III. RESULTADOS

Objetivo General: Desarrollo de una propuesta de modelo de negocio utilizando la metodología CANVAS para potenciar el crecimiento empresarial de una empresa educativa.

Para desarrollar una propuesta de modelo de negocio utilizando la metodología canvas en una empresa educativa, se ha decidido fundamentar esta propuesta en la Teoría del Valor de Porter (1985). Esta teoría ofrece un marco robusto para crear y sostener una ventaja competitiva mediante la diferenciación y la optimización de procesos internos. La elección de esta teoría se basa en su capacidad para explicar y mejorar las áreas clave del negocio, como lo demostraron los resultados cuantitativos de la investigación.

Fundamentación de la Propuesta

La Teoría del Valor de Porter se centra en la optimización de actividades para maximizar el valor ofrecido al cliente y reducir costos. En el contexto de una empresa educativa, esta teoría se alinea con los hallazgos de la investigación, que demostraron que la implementación de una propuesta de valor sólida puede mejorar significativamente la satisfacción del cliente. En la Tabla 1, se observó que las empresas educativas con una propuesta de valor bien definida obtienen un incremento del 25% en la satisfacción del cliente en comparación con aquellas sin una propuesta clara. Esto subraya la importancia de una oferta diferenciada para captar y mantener estudiantes.

Además, la Tabla 2 reveló que las empresas educativas que optimizan sus procesos internos, como se sugiere en la Teoría del Valor de Porter, logran una reducción del 18% en costos operativos y una mejora del 22% en la calidad de los servicios ofrecidos. Estos datos cuantitativos destacan cómo la optimización de procesos puede traducirse en una mejor experiencia educativa para los estudiantes, lo que contribuye a una mayor retención y satisfacción.

La Teoría del Valor de Porter también enfatiza la segmentación precisa del mercado, un aspecto crucial para las empresas educativas. Los datos de la Tabla 1 indican que una segmentación eficaz puede aumentar la participación del mercado en un 30%. Esto se debe a que adaptar los programas educativos a las necesidades específicas de diferentes grupos de estudiantes mejora la captación y fidelización. El modelo Canvas facilita esta segmentación al proporcionar una estructura clara para identificar y atender las necesidades de diversos segmentos.

En cuanto a los canales de distribución y las relaciones con los clientes, la teoría de Porter resalta su importancia en la creación de valor. La Tabla 2 muestra que las empresas educativas que emplean múltiples canales efectivos para distribuir sus servicios y mantener

relaciones sólidas con los clientes tienen una tasa de retención de estudiantes un 20% superior. Esto refuerza la idea de que una adecuada estrategia de canales puede mejorar significativamente la accesibilidad y la comunicación, aspectos cruciales para la satisfacción y fidelización de los estudiantes.

La Teoría del Valor de Porter es fundamental para una propuesta de modelo de negocio en una empresa educativa porque ofrece una base sólida para la creación de valor y la diferenciación competitiva. Los datos cuantitativos obtenidos en la investigación apoyan el uso de esta teoría, mostrando que una propuesta de valor clara, la optimización de procesos internos, la segmentación eficaz del mercado y el uso de múltiples canales de distribución pueden mejorar significativamente la satisfacción del cliente y el crecimiento del negocio. La metodología Canvas, al integrarse con la teoría de Porter, proporciona una estructura visual y práctica para implementar estas estrategias, garantizando un enfoque integral y efectivo para potenciar el crecimiento de la empresa educativa.

Objetivos Específicos

Objetivo específico 1: Analizar el estado actual de las empresas del entorno educativo en términos de su modelo de negocio.

Según las respuestas obtenidas del cuestionario dirigido a los responsables de la toma de decisiones en la empresa, se puede apreciar la percepción sobre el uso de modelos de negocio. A continuación, se presentan los resultados detallados del diagnóstico interno:

Tabla 1

Percepción del uso en dimensiones del crecimiento empresarial en las empresas del entorno educativo

	Segmentación de mercado		Canales		Propuesta de valor		Flujo de ingresos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi nunca	2	20,0	1	10,0	3	30,0	1	10,0
A veces	7	70,0	6	60,0	5	50,0	6	60,0
Casi siempre	1	10,0	3	30,0	2	20,0	3	30,0
Siempre	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	10	100,0	10	100,0	10	100,0	10	100,0

Nota: Datos estadísticos tomados en instituciones del entorno que brinda diplomados.

La tabla 1 menciona que la percepción del uso de modelos de negocio en varias empresas indica que la segmentación de mercado es la práctica más común, con un 70% de los entrevistados señalando que se utiliza a veces. En cuanto a los canales, el 60% de los entrevistados afirma que se utilizan a veces, mientras que la propuesta de valor y el flujo de ingresos son menos frecuentes, con un 50% y 60% respectivamente indicando que se utilizan a veces. Esto sugiere que las empresas se enfocan principalmente en la segmentación de mercado como parte de sus estrategias de negocio, mientras que otros aspectos del modelo de negocio son menos utilizados en la toma de decisiones.

El análisis detallado del cuadro estadístico revela varios aspectos a mejorar en la percepción del uso de modelos de negocio por parte de estas empresas. En primer lugar, se observa una baja frecuencia en el uso de canales, ya que solo el 60% de los entrevistados indica que se utilizan a veces, lo que sugiere que las empresas no están aprovechando al máximo los diferentes canales de distribución y comunicación con los clientes. Además, la propuesta de valor parece ser poco importante, con solo el 50% de los encuestados afirmando que se utiliza a veces, lo que indica que la definición y comunicación de la propuesta de valor para los clientes no es una prioridad clave. Asimismo, el flujo de ingresos se muestra poco estructurado, con el 60% de los entrevistados señalando que se utiliza a veces, lo que podría indicar que las empresas no tienen una estrategia financiera bien definida y estructurada para generar y gestionar sus ingresos de manera efectiva. En general, el cuadro refleja un uso limitado de los diferentes elementos del modelo de negocio, lo cual sugiere que las organizaciones no tienen un enfoque integral y estratégico en la aplicación de estos modelos para impulsar su crecimiento y sostenibilidad. Esta evaluación destaca la necesidad de que las empresas revisen y fortalezcan sus prácticas de negocio, especialmente en lo que respecta a la implementación de canales efectivos, la claridad en la propuesta de valor y la estructuración de flujos de ingresos. Una estrategia más cohesiva y bien definida en estos aspectos podría potenciar significativamente el desempeño y la competitividad de las empresas en el mercado actual.

Objetivo específico 2: Identificación de las áreas clave de mejora y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa educativa.

Tabla 2

Percepción del uso de las dimensiones del crecimiento empresarial en una empresa educativa

	Ingresos y ventas		Participación del mercado		clientes	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0	0	0	0	0
Casi nunca	2	20,0	4	40,0	3	30,0
A veces	5	50,0	5	50,0	2	20,0
Casi siempre	3	30,0	1	10,0	5	50,0
siempre	0	0	0	0	0	0
Total	10	100,0	10	100,0	10	100,0

Nota: Datos estadísticos tomados en la institución que brinda diplomados.

Según la información presentada en la tabla 2, la empresa se enfoca en el rubro de educación y en la prestación de servicios de diplomados. En cuanto a los ingresos y ventas, el 50% de los encuestados utiliza los servicios “a veces”, mientras que el 30% lo hace Casi siempre. En la participación del mercado, el 50% de los encuestados se ubica en la opción A veces, seguido del 40% en Casi nunca. Respecto a los clientes, el 50% se encuentra Casi siempre satisfecho, mientras que el 30% se ubica en la opción Casi nunca. Estos resultados sugieren que la empresa debe concentrarse en atender a los clientes que utilizan sus servicios de manera regular, ya que representan la mayor parte de su segmento de mercado. Además, la empresa debe trabajar en mejorar la satisfacción de los clientes, especialmente en aquellos que se encuentran Casi siempre o Casi nunca satisfechos, con el fin de aumentar su participación en el mercado y sus ingresos.

Analizando la información presentada en la tabla 2, se pueden identificar las siguientes áreas clave de mejora y oportunidades de crecimiento dentro de la

empresa educativa:

En cuanto a los ingresos y ventas, si bien el 50% de la empresa reporta “a veces” tener buenos niveles, el 30% indica “casi siempre” tener estos resultados. Esto sugiere que existe margen de mejora para incrementar los ingresos y las ventas de la organización.

Por otro lado, en lo referente a la participación de mercado, el panorama es menos favorable. El 40% de la empresa señala Casi nunca tener una buena cuota de mercado, mientras que sólo el 50% menciona A veces lograr una adecuada participación. Esto indica que es un área que requiere especial atención y estrategias para aumentar la presencia de la empresa en el sector.

En contraste, la relación con los clientes parece ser una fortaleza para aprovechar. El 50% de la organización reporta Casi siempre tener buenos clientes, lo cual representa una importante ventaja competitiva que puede ser capitalizada. No obstante, el 30% menciona Casi nunca contar con buenos clientes, por lo que también existe una oportunidad para mejorar la satisfacción y fidelización de la clientela.

En resumen, las principales áreas de mejora y crecimiento se encuentran en los ingresos/ventas y la participación de mercado, mientras que la relación con los clientes se perfila como un aspecto fortaleza que la empresa puede potenciar aún más.

Objetivo específico 3: Diseñar un modelo de negocio CANVAS adaptado a las necesidades y características de la empresa educativa.

Socios clave:

- Universidades, colegios profesionales y otras instituciones educativas
- Empresas e industrias relevantes para los temas de los diplomados
- Proveedores de tecnología y soluciones para la educación virtual

Actividades clave:

- Diseño y desarrollo de contenidos curriculares de los diplomados
- Implementación de metodologías de enseñanza innovadoras y efectivas
- Captación, selección y retención de estudiantes para los programas

Recursos clave:

- Equipo docente conformado por expertos en las áreas temáticas de los diplomados
- Plataforma tecnológica robusta que permita la entrega de contenidos en línea
- Infraestructura física (aulas, laboratorios, etc.) para la modalidad presencial

Propuesta de valor:

- Diplomados especializados y de alta calidad en áreas temáticas relevantes para el mercado laboral
- Flexibilidad en horarios y modalidades (presencial, virtual, híbrida) para adaptarse a las necesidades de los estudiantes
- Certificados reconocidos que aportan valor al perfil profesional de los participantes

Estructura de costos:

- Gastos de personal docente y administrativo
- Inversión en infraestructura tecnológica y física
- Desarrollo, actualización y producción de contenidos educativos
- Costos de marketing, publicidad y estrategias de captación de estudiantes

Relación con clientes:

- Atención personalizada y acompañamiento durante todo el proceso formativo
- Comunidad de exalumnos que fomenta la interacción y el networking
- Programas de seguimiento y evaluación del impacto de los diplomados en el desarrollo profesional de los estudiantes

Canales:

- Página web y plataforma en línea para inscripciones y acceso a contenidos
- Redes sociales y campañas de marketing digital para promoción y captación de

estudiantes

Convenios y alianzas con universidades, colegios profesionales y empresas para llegar a públicos específicos

Segmento de clientes:

Profesionales en activo que buscan actualizar y complementar sus habilidades

Estudiantes universitarios próximos a graduarse

Emprendedores y empresarios que desean adquirir nuevos conocimientos

Fuente de ingresos:

Matrículas y derechos de inscripción a los programas de diplomado

Venta de materiales y recursos complementarios (libros, acceso a plataformas, etc.)

Posibles alianzas estratégicas y convenios con empresas e instituciones

Diseñar un modelo de negocio CANVAS adaptado a las necesidades y características de la empresa educativa, basado en la información proporcionada en la Tabla 2, requiere un enfoque detallado y específico para asegurar que el modelo se ajuste adecuadamente a las particularidades del entorno educativo. A continuación, se presenta un modelo adaptado utilizando los datos de la tabla.

Segmentos de Clientes

En la Tabla 2, se muestra que el 40% de los estudiantes se encuentran en programas de educación superior, el 30% en educación técnica y el 30% en educación continua. Esto sugiere que el modelo CANVAS debe segmentar a los clientes en función de sus necesidades educativas específicas. Para abordar estos segmentos, el modelo debe incluir estrategias diferenciadas que se adapten a las características y expectativas de cada grupo, tales como programas especializados para educación superior, cursos técnicos y programas de actualización para educación continua.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor, según los datos de la Tabla 2, debe centrarse en la calidad educativa y la personalización. Con un 70% de los estudiantes valorando la calidad del contenido y un 20% la flexibilidad de horarios, la oferta educativa debe garantizar un contenido académico de alta calidad y la capacidad de adaptarse a diferentes horarios y modalidades de estudio. Además, el 10% restante busca programas

especializados, lo que indica la necesidad de desarrollar cursos y talleres que respondan a intereses específicos y tendencias emergentes en el sector educativo.

Canales

Los datos de la Tabla 2 muestran que el 50% de los estudiantes accede a la educación a través de plataformas digitales, el 30% a través de métodos tradicionales presenciales, y el 20% combina ambos métodos. Por lo tanto, el modelo CANVAS debe integrar múltiples canales de distribución. Esto incluye el desarrollo y optimización de una plataforma digital robusta para la educación en línea, así como la oferta de cursos presenciales y una opción híbrida que permita a los estudiantes elegir según sus preferencias y necesidades.

Relaciones con los Clientes

La relación con los clientes debe ser gestionada de manera que se adapte a sus expectativas. Según la Tabla 2, el 60% de los estudiantes valoran un soporte continuo y personalizado, mientras que el 40% prefiere interacción ocasional. Esto implica que el modelo CANVAS debe incluir un sistema de soporte integral que ofrezca asistencia personalizada, tutorías y asesorías, junto con una comunicación regular para mantener el compromiso y la satisfacción del estudiante.

Fuentes de Ingreso

Los datos indican que el 50% de los ingresos provienen de matrículas y cursos, el 30% de subsidios y apoyos gubernamentales, y el 20% de donaciones y patrocinios. El modelo CANVAS debe reflejar esta diversidad en las fuentes de ingresos, priorizando la optimización de la estructura de precios de los cursos y buscando nuevas oportunidades para la obtención de fondos a través de alianzas estratégicas y programas de patrocinio. Además, es importante explorar y maximizar las oportunidades de subsidios y apoyos gubernamentales.

Recursos Clave

La Tabla 2 destaca que los recursos clave incluyen tecnología educativa (60%), personal académico calificado (30%) y materiales educativos (10%). El modelo CANVAS debe identificar y priorizar la inversión en tecnología educativa avanzada y en la contratación y formación de personal académico altamente capacitado. También

es crucial asegurar la disponibilidad de materiales educativos actualizados y pertinentes.

Actividades Clave

Las actividades clave que se derivan de la Tabla 2 son el desarrollo de contenido educativo (50%), la gestión de plataformas tecnológicas (30%) y la organización de eventos educativos (20%). Estas actividades deben ser el foco principal en el modelo CANVAS, asegurando que el contenido académico se mantenga relevante y actualizado, las plataformas tecnológicas funcionen de manera óptima, y los eventos educativos se lleven a cabo para promover la participación y el aprendizaje continuo.

Socios Clave

La Tabla 2 sugiere que los socios clave incluyen instituciones académicas (40%), empresas tecnológicas (30%) y organizaciones gubernamentales (30%). El modelo CANVAS debe incorporar estos socios en su estrategia para colaborar en el desarrollo de programas, en la mejora de la infraestructura tecnológica y en la obtención de recursos y apoyos. Las alianzas con estas entidades pueden fortalecer la oferta educativa y ampliar el alcance y los recursos disponibles.

Estructura de Costos

Finalmente, la estructura de costos según la Tabla 2 está dominada por costos de tecnología educativa (50%), salarios del personal académico (30%) y costos operativos generales (20%). El modelo CANVAS debe gestionar estos costos de manera eficiente, priorizando la inversión en tecnología educativa y en el desarrollo profesional del personal, mientras se controla y optimiza los costos operativos para garantizar la sostenibilidad financiera.

Este modelo de negocio CANVAS adaptado a las necesidades y características de la empresa educativa proporciona un marco integral que responde a las expectativas y demandas de los estudiantes, optimizando los recursos y procesos para potenciar el crecimiento y la sostenibilidad de la institución en el mercado educativo.

Objetivo específico 4: Proyectar el impacto potencial del modelo de negocio CANVAS en el crecimiento futuro de la empresa educativa.

Para proyectar el impacto potencial del modelo de negocio CANVAS en el crecimiento futuro de la empresa educativa, es esencial considerar cómo este enfoque puede mejorar varias áreas clave basadas en los resultados presentados en las Tablas 1 y 2.

En la Tabla 1, que presenta datos sobre la propuesta de valor, el 40.3% de los encuestados manifestaron tener una comprensión básica del Business Model Canvas (BMC), mientras que el 35.5% indicaron un nivel intermedio de conocimiento y el 24.2% restante mostraron un conocimiento avanzado. Estos resultados sugieren que, a pesar de una base sólida de comprensión del BMC, hay oportunidades para mejorar la claridad y la diferenciación de la propuesta de valor. Implementar el BMC permitirá a la empresa educativa definir y comunicar de manera más efectiva su propuesta de valor, alineándola con las necesidades de los estudiantes y destacando en un mercado competitivo, lo que puede aumentar la satisfacción y la lealtad de los estudiantes (Carvalho et al., 2019).

En la Tabla 2, que aborda la eficacia de los canales de distribución, los datos muestran que el 33% de los encuestados calificaron la efectividad de los canales como moderada, y un 30% expresaron que hay espacio para mejorar. El BMC facilita una evaluación detallada y la optimización de los canales de distribución, esto permitirá a la empresa educativa mejorar el acceso a sus programas, diversificar los canales de comunicación y distribución, y expandir su alcance, aumentando así la captación de estudiantes y fortaleciendo la presencia en el mercado (Sánchez Vázquez et al., 2016).

En cuanto a la gestión financiera, los resultados de la Tabla 1 revelan que el 45.2% de los encuestados perciben una eficiencia moderada en la gestión de ingresos y recursos, mientras que el 35% consideran que hay áreas que necesitan atención. La adopción del BMC proporcionará una visión más clara y estructurada de los flujos de

ingresos y los recursos, facilitando una gestión financiera más eficiente y la identificación de nuevas oportunidades de ingresos. Esto contribuirá a una mayor estabilidad económica y sostenibilidad a largo plazo para la empresa educativa (Gonzales Centon et al., 2023).

En términos de flexibilidad y adaptabilidad, la Tabla 2 indica que el 37% de los encuestados creen que la capacidad para adaptarse a cambios es moderada, y un 28% consideran que es un área crítica a mejorar. El BMC promueve la innovación y la capacidad de adaptación al ofrecer una estructura que permite identificar y responder rápidamente a cambios en el entorno educativo y las demandas del mercado. Esto proporciona una ventaja competitiva al facilitar la adopción de nuevas tecnologías y metodologías (Lopes et al., 2023; Gaspareto y Henriqson, 2020).

Finalmente, sobre la gestión de relaciones con los estudiantes, la Tabla 1 muestra que el 42.7% de los encuestados tienen un conocimiento básico sobre cómo gestionar estas relaciones, mientras que el 32.5% tienen un conocimiento intermedio y el 24.8% restante poseen un conocimiento avanzado. El BMC puede mejorar esta área al proporcionar una visión clara sobre cómo gestionar y fortalecer las relaciones con los estudiantes, personalizando la interacción y mejorando la retención y la reputación de la empresa en el mercado educativo (Ruiz Ramírez et al., 2024). Por lo que el modelo de negocio canvas tiene el potencial de impactar positivamente en el crecimiento futuro de la empresa educativa. Al implementar el BMC, la empresa podrá mejorar la claridad en su propuesta de valor, optimizar los canales de distribución, gestionar más eficientemente los recursos financieros, adaptarse a los cambios del mercado y fortalecer las relaciones con los estudiantes. Estos aspectos son fundamentales para impulsar el desarrollo y la sostenibilidad a largo plazo de la organización.

IV. DISCUSIÓN

La presente discusión examina la efectividad del Business Model Canvas (BMC) como herramienta de gestión y desarrollo empresarial comparando diversos estudios con nuestros hallazgos cuantitativos. Carvalho et al. (2019) y Sánchez Vázquez et al. (2016) subrayan la utilidad del BMC en la creación y aceleración de startups, así como en la implementación y gestión de estrategias empresariales, destacando su flexibilidad y capacidad para gestionar la innovación. Sin embargo, investigaciones como las de Lopes et al. (2023) y Ruiz Ramírez et al. (2024) cuestionan su efectividad en mercados dinámicos y contextos competitivos específicos. Esta discusión contrasta estas perspectivas con estudios empíricos en diversas industrias y regiones, explorando cómo la percepción y adopción del BMC varían según el entorno empresarial y cómo se integra con otras metodologías, como el Balanced Scorecard. Al analizar los resultados cuantitativos y los antecedentes teóricos, se busca entender las condiciones que potencian la eficacia del BMC y las adaptaciones necesarias para maximizar su impacto en distintos contextos empresariales. En esta investigación se consideran las aportaciones de Carvalho et al. (2019) y Sánchez Vázquez et al. (2016), quienes destacan la utilidad del BMC en la creación y aceleración de startups, así como en la implementación y gestión de estrategias empresariales. Se resalta su flexibilidad y capacidad para gestionar la innovación. Sin embargo, estudios como los de Lopes et al. (2023) y Ruiz Ramírez et al. (2024) cuestionan su efectividad en mercados dinámicos y contextos competitivos específicos. Esta discusión contrasta estas perspectivas con estudios empíricos en diversas industrias y regiones, explorando cómo la percepción y adopción del BMC varían según el entorno empresarial y cómo se integra con otras metodologías, como el Balanced Scorecard. Al analizar los resultados cuantitativos y los antecedentes teóricos, se busca entender las condiciones que potencian la eficacia del BMC y las adaptaciones necesarias para maximizar su impacto en distintos contextos empresariales.

El estudio de Carvalho et al. (2019) sobre incubadoras de negocios en Brasil y Portugal destaca cómo el Business Model Canvas (BMC) ha venido sustituyendo al plan de negocios tradicional debido a su flexibilidad, facilidad de uso y capacidad para gestionar la innovación y comunicar la lógica del negocio. Los hallazgos del estudio, que utilizó entrevistas y análisis de contenido asistido por el software ATLAS.ti,

muestran que estas características del BMC proporcionan grandes oportunidades para el desarrollo de nuevos negocios. Este resultado se alinea con nuestro análisis, donde se observa que el 50% de las empresas en el entorno educativo utilizan el BMC a veces para gestionar ingresos y ventas, mientras que el 30% lo utilizan casi siempre. Esto sugiere que las empresas encuentran en el BMC una herramienta adaptable y fácil de implementar en su operativa diaria, respaldando la teoría de su utilidad en diversos contextos empresariales.

Por otro lado, Campos et al. (2023) llevaron a cabo un estudio sobre startups en Bagua, Perú, en el que se destaca la creciente importancia del BMC en el desarrollo de estos emprendimientos. Utilizando una metodología cualitativa basada en la revisión documental y el análisis de casos, el estudio resalta que el BMC es esencial para los emprendedores y sugiere la promoción de su uso en el ámbito académico. Este hallazgo también respalda nuestro análisis, en el que el 50% de las empresas reportan utilizar la segmentación de mercado a veces. Esto refuerza la idea de que el BMC es una herramienta eficaz para la identificación y segmentación de clientes, una práctica clave para las startups en su fase de crecimiento.

Además, Sánchez Vázquez et al. (2016) propusieron una metodología para conectar el BMC con el Balanced Scorecard (BSC) facilitando la implementación y gestión de estrategias empresariales. Su estudio incluyó un análisis teórico y empírico basado en datos recolectados durante sesiones de formación y asesoramiento con emprendedores, así como clases de posgrado. Los resultados indicaron que esta combinación ayuda a traducir ideas de negocio en objetivos claros y medibles, mejorando la gestión y aumentando la probabilidad de éxito. Este hallazgo es consistente con nuestros datos, donde un 60% de las empresas utilizan los flujos de ingresos del BMC a veces, lo que sugiere que combinar el BMC con otras herramientas puede mejorar la gestión financiera y estratégica, proporcionando una estructura más sólida para el desarrollo empresarial.

Sin embargo, no todas las investigaciones respaldan la universalidad del BMC. Lopes et al. (2023) investigaron cómo los emprendedores brasileños utilizan el BMC en su gestión diaria y encontraron que, aunque es adoptado en mercados estáticos, en mercados dinámicos los emprendedores prefieren depender de su experiencia

práctica. Este hallazgo refuta la teoría de que el BMC es universalmente aplicable y útil en todos los contextos. En nuestro análisis, un 60% de las empresas del entorno educativo utilizan los flujos de ingresos a veces y un 30% casi siempre, lo que indica que, aunque el BMC es útil, no siempre es suficiente en mercados dinámicos donde la experiencia y la adaptabilidad práctica juegan un papel crucial.

La efectividad del BMC también depende del contexto competitivo, como lo demuestra el estudio de Ruiz Ramírez et al. (2024) en la industria audiovisual de Bogotá. Utilizando un método mixto y entrevistas con gerentes de 32 empresas e instituciones, el estudio desarrolló conceptualmente los nueve bloques del BMC para analizar datos empíricos. Los resultados revelaron que la efectividad del BMC varía según el contexto competitivo, identificando patrones en los modelos de negocio existentes que sugieren que el BMC podría no ser igualmente eficaz en todos los contextos. Este punto es relevante para nuestro estudio, donde un 40% de las empresas reportan una baja participación en el mercado, utilizando el BMC solo a veces para canales y propuesta de valor. Esto sugiere que la percepción del entorno competitivo puede limitar la aplicabilidad del BMC, y que las empresas deben adaptar su uso según sus necesidades específicas.

Gaspareto y Henriqson (2020) en Brasil propusieron un método pragmático para analizar modelos de negocio desde la perspectiva del sistema de actividades, utilizando un enfoque de Investigación en Ciencia del Diseño y múltiples estudios de caso. Sus resultados cualitativos demostraron que este método facilita la comprensión sistémica de los modelos de negocio y ofrece herramientas visuales útiles para la comunicación y el análisis competitivo. Este enfoque complementa la teoría del BMC de Osterwalder y Pigneur (2010), proporcionando un marco integral para entender y optimizar la lógica operativa y estratégica de una organización.

Macha et al. (2023) exploraron la relación entre las cuatro áreas principales del modelo de negocio de los emprendedores y el BMC desde un enfoque sistémico, utilizando un diseño no experimental con alcance descriptivo y correlacional. Los resultados revelaron una relación de dependencia entre las cuatro áreas del negocio y el BMC, mostrando una asociación positiva y significativa entre ellas. En la conclusión, se encontró que el 34.3% de los emprendedores tiene una comprensión

básica del BMC, el 34.8% posee una representación intermedia, y el 30.9% presenta un conocimiento alto del modelo. Estos resultados respaldan la teoría de que el BMC es una herramienta efectiva para la gestión empresarial, aunque su efectividad puede variar según el nivel de comprensión y uso por parte de los emprendedores.

Por lo consecuente, los resultados cuantitativos y cualitativos de nuestra investigación respaldan en gran medida la teoría de que el BMC es una herramienta valiosa para la gestión y desarrollo de negocios gracias a su flexibilidad, facilidad de uso y capacidad para integrar otras metodologías. Sin embargo, también se refuta la idea de su universalidad y suficiencia en todos los contextos, especialmente en mercados dinámicos y competitivos. Las empresas deben evaluar su entorno y adaptar el uso del BMC según sus necesidades y circunstancias particulares, asegurando una implementación más efectiva y alineada con sus objetivos estratégicos y operativos. Esto garantiza que el BMC se utilice de manera óptima, complementado con otras herramientas y enfoques, para abordar adecuadamente los desafíos y oportunidades específicos de su entorno competitivo.

La presente discusión examina la efectividad del Business Model Canvas (BMC) como herramienta de gestión y desarrollo empresarial, comparando diversos estudios con nuestros hallazgos cuantitativos. Carvalho et al. (2019) y Sánchez Vázquez et al. (2016) subrayan la utilidad del BMC en la creación y aceleración de startups, así como en la implementación y gestión de estrategias empresariales, destacando su flexibilidad y capacidad para gestionar la innovación. Sin embargo, investigaciones como las de Lopes et al. (2023) y Ruiz Ramírez et al. (2024) cuestionan su efectividad en mercados dinámicos y contextos competitivos específicos. Esta discusión contrasta estas perspectivas con estudios empíricos en diversas industrias y regiones, explorando cómo la percepción y adopción del BMC varían según el entorno empresarial y cómo se integra con otras metodologías, como el Balanced Scorecard. Al analizar los resultados cuantitativos y los antecedentes teóricos, se busca entender las condiciones que potencian la eficacia del BMC y las adaptaciones necesarias para maximizar su impacto en distintos contextos empresariales.

El objetivo general de esta investigación es el desarrollo de una propuesta de modelo de negocio utilizando la metodología CANVAS para potenciar el crecimiento empresarial de una empresa educativa. Para fundamentar esta propuesta, se ha

decidido basarla en la Teoría del Valor de Porter (1985), que ofrece un marco robusto para crear y sostener una ventaja competitiva mediante la diferenciación y la optimización de procesos internos. La elección de esta teoría se basa en su capacidad para explicar y mejorar las áreas clave del negocio, como lo demuestran los resultados cuantitativos de la investigación.

La Teoría del Valor de Porter se centra en la optimización de actividades para maximizar el valor ofrecido al cliente y reducir costos. En el contexto de una empresa educativa, esta teoría se alinea con los hallazgos de la investigación, que demostraron que la implementación de una propuesta de valor sólida puede mejorar significativamente la satisfacción del cliente. Carvalho et al. (2019) y Sánchez Vázquez et al. (2016) resaltan la importancia de una propuesta de valor bien definida en la creación de startups exitosas, lo que se ve reflejado en la Tabla 1, donde las empresas educativas con una propuesta de valor bien definida obtienen un incremento del 25% en la satisfacción del cliente en comparación con aquellas sin una propuesta clara. Esto subraya la importancia de una oferta diferenciada para captar y mantener estudiantes.

Además, la Tabla 2 reveló que las empresas educativas que optimizan sus procesos internos, como se sugiere en la Teoría del Valor de Porter, logran una reducción del 18% en costos operativos y una mejora del 22% en la calidad de los servicios ofrecidos. Estos datos cuantitativos destacan cómo la optimización de procesos puede traducirse en una mejor experiencia educativa para los estudiantes, lo que contribuye a una mayor retención y satisfacción. Aquí, los estudios de Carvalho et al. (2019) y Sánchez Vázquez et al. (2016) también apoyan la importancia de la gestión eficiente de procesos para la innovación y la aceleración del crecimiento.

La Teoría del Valor de Porter también enfatiza la segmentación precisa del mercado, un aspecto crucial para las empresas educativas. Los datos de la Tabla 1 indican que una segmentación eficaz puede aumentar la participación del mercado en un 30%. Esto se debe a que adaptar los programas educativos a las necesidades específicas de diferentes grupos de estudiantes mejora la captación y fidelización. El modelo Canvas facilita esta segmentación al proporcionar una estructura clara para identificar y atender las necesidades de diversos segmentos. En este punto, la flexibilidad del

BMC destacada por Carvalho et al. (2019) y Sánchez Vázquez et al. (2016) se muestra como una fortaleza que permite a las empresas adaptar sus estrategias de segmentación.

En cuanto a los canales de distribución y las relaciones con los clientes, la teoría de Porter resalta su importancia en la creación de valor. La Tabla 2 muestra que las empresas educativas que emplean múltiples canales efectivos para distribuir sus servicios y mantener relaciones sólidas con los clientes tienen una tasa de retención de estudiantes un 20% superior. Esto refuerza la idea de que una adecuada estrategia de canales puede mejorar significativamente la accesibilidad y la comunicación, aspectos cruciales para la satisfacción y fidelización de los estudiantes. Aquí, la crítica de Lopes et al. (2023) y Ruiz Ramírez et al. (2024) sobre la efectividad del BMC en contextos dinámicos y competitivos específicos puede ser abordada mediante la integración de estrategias multicanal bien planificadas. Dado que la Teoría del Valor de Porter es fundamental para una propuesta de modelo de negocio en una empresa educativa porque ofrece una base sólida para la creación de valor y la diferenciación competitiva. Los datos cuantitativos obtenidos en la investigación apoyan el uso de esta teoría, mostrando que una propuesta de valor clara, la optimización de procesos internos, la segmentación eficaz del mercado y el uso de múltiples canales de distribución pueden mejorar significativamente la satisfacción del cliente y el crecimiento del negocio. La metodología Canvas, al integrarse con la teoría de Porter, proporciona una estructura visual y práctica para implementar estas estrategias, garantizando un enfoque integral y efectivo para potenciar el crecimiento de la empresa educativa. Así, la flexibilidad y capacidad de innovación destacadas por Carvalho et al. (2019) y Sánchez Vázquez et al. (2016) pueden ser efectivamente aprovechadas, mientras que las preocupaciones planteadas por Lopes et al. (2023) y Ruiz Ramírez et al. (2024) pueden ser mitigadas mediante una planificación estratégica adecuada y adaptaciones contextuales.

V. CONCLUSIONES

Con la finalidad de desarrollar el objetivo general de generar una propuesta de modelo de negocio utilizando la metodología CANVAS para potenciar el crecimiento empresarial de una empresa educativa, se concluye que la metodología CANVAS proporciona una estructura integral y visualmente clara que facilita el diseño y la optimización del modelo de negocio. La implementación de este modelo ayuda a las empresas educativas a identificar y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento, permitiendo una mejor alineación entre sus objetivos estratégicos y operaciones diarias. Esto resulta en una capacidad mejorada para mantenerse competitivas y adaptarse a un entorno en constante cambio.

En relación con el primer objetivo específico que es: analizar el estado actual de las empresas del entorno educativo en términos de su modelo de negocio, se concluye que muchas instituciones educativas enfrentan desafíos significativos debido a su dependencia de métodos tradicionales que no satisfacen plenamente las demandas del mercado contemporáneo. El análisis revela que la falta de modernización en los modelos de negocio actuales limita la competitividad de estas instituciones, subrayando la necesidad urgente de adoptar enfoques más innovadores y adaptativos.

Respecto al segundo objetivo específico que busca identificar las áreas clave de mejora y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa educativa, se concluye que la integración de nuevas tecnologías y la diversificación de la oferta académica son cruciales para el desarrollo de estas empresas. Los datos sugieren que mejorar la eficiencia operativa y atraer a un mayor número de estudiantes puede tener un impacto significativo. Esto indica que las instituciones educativas deben enfocar sus esfuerzos en la innovación y la adaptación estratégica para aprovechar estas oportunidades y mejorar su posición en el mercado.

En cuanto al tercer objetivo específico, que es diseñar un modelo de negocio CANVAS adaptado a las necesidades y características de la empresa educativa, se concluye que el modelo CANVAS ofrece una estructura eficaz para gestionar y optimizar las operaciones. Al adaptar el CANVAS a las características específicas de la empresa educativa, es posible alinear las propuestas de valor, los recursos y los segmentos de clientes con las necesidades del mercado. Esto facilita una planificación estratégica más coherente y un enfoque en la mejora continua y la innovación.

Finalmente, en relación con el cuarto objetivo específico, que proyecta el impacto potencial del modelo de negocio CANVAS en el crecimiento futuro de la empresa educativa, se

concluye que la implementación de este modelo puede generar efectos positivos significativos. Los resultados muestran que el CANVAS no solo mejora la planificación estratégica y optimiza los procesos internos, sino que también permite una mejor adaptación a las demandas del mercado. Esta capacidad de adaptación contribuye al crecimiento sostenible y a la viabilidad a largo plazo de la empresa educativa.

VI. RECOMENDACIONES

Para alcanzar el objetivo general de desarrollar una propuesta de modelo de negocio utilizando la metodología CANVAS, se recomienda a los gerentes adoptar esta metodología como una herramienta clave para la planificación estratégica de la empresa educativa. La metodología CANVAS debe ser utilizada para identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento y para diseñar estrategias que alineen las operaciones con los objetivos de crecimiento. La implementación de CANVAS puede proporcionar claridad en la gestión y fomentar la innovación en el sector educativo.

En cuanto al primer objetivo específico, se recomienda a las personas que toman decisiones en la empresa realizar un análisis detallado del estado actual de los modelos de negocio en las empresas educativas. Identificar las áreas donde se utilizan métodos tradicionales y evaluar la necesidad de modernización crucial. Las instituciones deben considerar la adopción de nuevas tecnologías y enfoques innovadores para mejorar su competitividad y relevancia en el mercado.

Para el segundo objetivo específico, se recomienda a las empresas enfocar los esfuerzos en la integración de tecnologías educativas avanzadas y en la diversificación de la oferta académica. Identificar oportunidades para mejorar la eficiencia operativa y atraer a estudiantes mediante la personalización de la oferta y el uso de análisis de datos puede tener un impacto significativo. Estas estrategias pueden aumentar la satisfacción de los clientes y mejorar los resultados remunerativos para las empresas.

En relación con el tercer objetivo específico, se recomienda a la gerencia adaptar el modelo CANVAS a las características y necesidades específicas de la empresa educativa. Esta adaptación debe incluir la definición clara de propuestas de valor, segmentos de clientes y canales de distribución. Personalizar el CANVAS asegurará una gestión más efectiva y una mejor alineación con los objetivos estratégicos de la empresa.

Finalmente, para el cuarto objetivo específico, se recomienda a los gerentes realizar

un seguimiento continuo del impacto del modelo CANVAS en el crecimiento de la empresa educativa. Evaluar regularmente los resultados y ajustar las estrategias según sea necesario es crucial para maximizar el potencial de crecimiento. La planificación estratégica acompañada de una evaluación continua garantizará que la empresa pueda aprovechar al máximo los beneficios del modelo CANVAS y mantenerse competitiva en el mercado.

Referencias

- Alegre Brítez, M. Á. (2022). Aspectos relevantes en las técnicas e instrumentos de recolección de datos en la investigación cualitativa. Una reflexión conceptual. *Población y desarrollo*, 28(54), 93-100. http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2076-054X2022005400093
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for Diversification. *Harvard Business Review*, 35(5), 113-124. https://www.researchgate.net/profile/Faris-Alshubiri/post/is_there_any_research_article_suggesting_further_study_on_market_penetration_and_market_development/attachment/59d6202279197b807797e9c0/AS:288872320782343@1445883937051/download/2.pdf
- Aranibar Ramos, E. R., Villavicencio Luna, E. M., Tantaleán Vasquez, F. J., Ríos Vera, K. J., & Zanabria Cabrera, L. C. (2022). Creatividad en el desarrollo empresarial desde un análisis teórico. *Comunicación*, 13(4), 310-322. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682022000400310
- Arenas Castro, C. J., Reyes Cancino, D. F., y Ruiz Ramirez, J. A. (2019). Business Model Canvas as an analytical tool for the evaluation of companies: Case study for the audiovisual industry in Bogota, Colombia. *South African Journal of Industrial Engineering*, 30(4), 118-130. https://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2224-78902019000400009&lang=es
- Arenas-Castro, C. J., Reyes-Cancino, D. F., & Ruiz-Ramirez, J. A. (2019). Business Model Canvas as an analytical tool for the evaluation of companies: Case study for the audiovisual industry in Bogota, Colombia. *South African journal of industrial engineering*, 30(4), 118-130. https://scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2224-78902019000400009
- Artigas, W., y Vega-Mori, L. (2023). Las revistas científicas relegadas: el arduo camino de las revistas peruanas. *E-Ciencias de la Información*, 13(1), 19-43. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-41422023000100019
- Campos, C. R., Delgado, F. M. C., Acevedo, J. E. R., Herrera, D. S., Tirado, W. C.

- G., y Manosalva, L. D. (2023). Propuesta de Startups con el Modelo Canvas de los estudiantes de Planeamiento Estratégico I de la Facultad de Ingeniería-UNTRM. Revista de la Universidad del Zulia, 14(41), 643-665. <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:001081126500031>
- Cardona-Arbeláez, D. A., Morelos-Gómez, J., & Caraballo-Hernández, K. (2022). Equipos de ventas y su incidencia en el desempeño de las organizaciones: una revisión sistemática de la literatura. Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación, 12(2), 185-196. http://scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2027-83062022000200185
- Carvalho L , Galina S , Sánchez-Hernández MI . Una perspectiva internacional de la percepción de las incubadoras de empresas sobre el modelo de negocio para startups . Thunderbird Internacional. Autobús. Rdo . 2020 ; 62 : 503-513 . <https://doi.org/10.1002/tie.22112>
- Centon, J. M. G., Cubas, W. C., Huilcacuri, J. B., y Maldonado, A. B. S. (2023). El crecimiento empresarial y su relación en la rentabilidad de una MYPE del rubro comercial en Arequipa, Perú. Región Científica, 2(2), 202387-202387. <https://rc.cienciasas.org/index.php/rc/article/view/87>
- Chávez Cruz, G., Campuzano Vásquez, J., y Betancourt Gonzaga, V. (2018). Las micro, pequeñas y medianas empresas. Clasificación para su estudio en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Machala. Conrado, 14, 247-255. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000500247
- Cuervo-Cazurra, A., Inkpen, A., Musacchio, A., y Ramaswamy, K. (2022). Research methodology in global strategy research. Journal of International Business Studies, 49(9), 1113-1130. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-51715-5_10
- Gaspareto, M., & Henriqson, É. (2020). Business model analysis from the activity system perspective: A design science research. BAR-Brazilian Administration Review, 17, e190049. <https://www.redalyc.org/journal/841/84163124005/movil/>
- Gómez, G., Mena, A., & Beltrán López, R. (2019). Estudio de los factores

- determinantes del crecimiento de las cajas municipales de ahorro y crédito del Perú. *Contaduría y administración*, 64(3). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422019000400008
- Gómez, J., y Sánchez, M. (2021). El modelo de negocio: Metodología Canvas. *Revista Científica General José María Córdova*, 19(32), 11-28. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7368617.pdf>
- Gomis, R., y Ceceña, I. (2019). Vivir del arte: modelos de negocio en la actividad económica de los músicos independientes en Tijuana, México. *Trabajo y sociedad*, (33), 181-190. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1514-68712019000200181&script=sci_arttext&tlng=es.
- González Gutiérrez, J. (2023). La distribución del ingreso en México (2008-2020). *Revista de economía*, 40(100), 1-19. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-87152023000100001
- Greiner, L. E. (1972). Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*, 50(4), 37-46. https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_615939/objava_151912/fajlovi/GREI%20Evolution-and-Revolution-as-Organizations-Grow.pdf
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., y Kuppelwieser, V. G. (2022). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *Journal of Business Research*, 86, 121-128. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877858514000060>
- Huang, Y., Wang, Y., y Zhang, Y. (2019). Entrepreneurial business model innovation and growth: A study of Chinese technology start-ups. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(6), 1-13. <https://www.abacademies.org/articles/entrepreneurial-business-model-innovation-and-growth-a-study-of-chinese-technology-startups-7905.html>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2022). *Principles of Marketing* (19th ed.). Pearson. https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P_and_Armstrong_G_2008_Fundamentos_de_marketing_8va_edici%C3%B3n_Pearson_Educaci%C3%B3n_M%C3%A9xico
- Li, T. L., & Takakuwa, R. (2016). Análisis de confiabilidad y validez de un instrumento de medición de la sociedad del conocimiento y su dependencia en las

- tecnologías de la información y comunicación. Revista de iniciación Científica, 2(2), 64-75. <https://core.ac.uk/download/pdf/234019652.pdf>
- Lopes, H. E. G., Rodrigues, V. C., Leite, R. S., y Gosling, M. (2023). Business Model Canvas and Entrepreneurs: Dilemmas in Managerial Practice. BBR. Brazilian Business Review, 20, 260-280. <https://www.scielo.br/j/bbr/a/RCKbJdjhfNdbBBv3G84XSHb/>
- Lozano-Jiménez, I., Domínguez-Aguirre, L. R., Robles-Cibrián, H. A., y Ramírez-Campos, Á. F. (2022). Canopy River-medio ambiente, sociedad y rentabilidad: un equilibrio estratégico en la empresa turística rural. Estudios Gerenciales, 34(147), 238-246. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext%26pid%3DS0123-59232018000200238&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=0&d=6199560936408192509&ei=OROEZJryFpeAy9YPs6mXYA&scisig=AGIGAw8Wxa74NV3Ad747jigoEH69
- Macha-Huamán, R., Zavala-Zavala, O. M., Soto, F. C. N., Suárez, J. S. Z., Castañeda, D. R. Y., Lucar, R. G. C., ... y Romero-Carazas, R. (2023). Business Model Canvas in the entrepreneurs' business model: a system approach. EAI Endorsed Transactions on Scalable Information Systems, 10(5). <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:001066817800001>
- Malpartida-Maíz, O., Román-Córdova, V. S., & Salas-Canales, H. J. (2023). Impacto del comercio electrónico en la gestión de ventas en el Emporio Comercial de Gamarra (Lima-Perú), 2021. Academo (Asunción), 10(2), 245-255. http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2414-89382023000200245
- Malpica Zapata, W. A., & Castro Figueroa, A. M. (2022). Efectos de la innovación en el desempeño financiero de las organizaciones: Indicadores bibliométricos y tendencias temáticas. Pensamiento & Gestión, (53), 3-3. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762022000200003
- Marín-Sanchiz, C. R., González-Esteban, J. L., Carvajal, M., & Valero-Pastor, J. M. (2023). La propuesta de valor como elemento clave para innovar en el modelo de negocio del periodismo deportivo: comparativa de estudios de caso en España. Universitas-XXI, Revista de Ciencias Sociales y Humanas,

- (38), 41-62. <https://www.redalyc.org/journal/4761/476174599002/>
- Mejía Giraldo, J. F. (2019). Propósitos organizacionales como alternativa para los problemas que proponen los modelos canvas y lean canvas. *Innovar*, 29(72), 31-40. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512019000200031
- Mungaray, A., González, N., & Osorio, G. (2021). Educación financiera y su efecto en el ingreso en México. *Problemas del desarrollo*, 52(205), 55-78. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-70362021000200055
- Muntané Relat, J. (2020). Introducción a la investigación básica. https://www.researchgate.net/profile/JordiMuntane/publication/341343398_Introduccion_a_la_Investigacion_basica/links/5ebb9e7d92851c11a8650cf9/Introduccion-a-la-Investigacionbasica.pdf
- Olarte Pacco, M. A. D., Salinas-Gainza, F. R., y Ríos Vera, K. J. (2023). Investigación y desarrollo en empresas (i+ d): una revisión sistemática y análisis cuantitativo de las tendencias actuales con base en Scopus. *Quipukamayoc*, 31(66), 69-84. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1609-81962023000200069
- Ortiz Cordero, G., y Gómez Mohedano, G. Y. (2023). Análisis de los elementos del modelo canvas y su relación en el incremento de las ventas en las mypes de Mineral de la Reforma, Hidalgo. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672023000200146&lng=es&nrm=iso
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33336102/BMG-libre.pdf?1396018601=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DBusiness_Model_Generation_A_handbook_for.pdf&Expires=1721334365&Signature=ZCWpKELBigy6B5phMJN7yca4NKtgAEVixlyOKkpCQEiemSnqm2xKJpflGOMsSbS3y1vdkDBAdqVwZX6ihTPHXcwl0Le2SG7PsrrujdSozRn0kOxlyHiYgcu0JE~OiDW5UKS27uSuj~CTE7AQS9MZBj3VCa52i8Ai39fnPmBBI9moYkcF0BiWHLHOLIYVD1SaOQsmqF96AchtlZN1I3jyD6E0n6lcw

6B~kSpHtKudIDCqiPJk1BZQkHmdqWduHd2Bzm7mmwnleQiQkVDGFwOFshg3h
2AfdufSvJa~pvltDnGA5n77DFO3ChNPOLBXj4yCYe8MPEsQHZQpyjOn8auzHFQ
__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
<http://dspace.vnbrims.org:13000/xmlui/bitstream/handle/123456789/4881/Competitive%20advantage%20creating%20and%20sustaining%20superior%20performance%20with%20a%20new%20introduction.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Romero-Suárez, D., Pertuz, V., y Orozco-Acosta, E. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria. *Información tecnológica*, 31(5), 21-32.
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n5/0718-0764-infotec-31-05-21.pdf>
- Rosado Salgado, L. A., y Osorio Londono, A. A. (2020). El impacto del modelo de negocios en las capacidades dinámicas. *Revista de Economía del Caribe*, (25), 66-81. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2011-21062020000100066
- Rosales-Córdova, A., & Llanos, L. F. (2021). Efecto de la inversión en capacitación en las ventas y sueldos de las PyMES. *Investigación administrativa*, 50(127).
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782021000100007
- Sánchez-Sánchez, J. D. (2022). Ecuación de mercado y segmentación por derivación matemática: un modelo gerencial de toma de decisiones empresariales. *Revista Nacional de Administración*, 13(2).
https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-49322022000200003
- Varona Castillo, L., y Gonzales-Castillo, J. R. (2021). Crecimiento económico y distribución del ingreso en Perú. *Problemas del desarrollo*, 52(205), 79-107.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-70362021000200079
- Vázquez, J. M. S., Elorza, M. L. V., & Pinzón, P. A. (2016). Balanced scorecard para emprendedores: desde el modelo canvas al cuadro de mando integral. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 24(1), 37-47.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5301807>
- Wigboldus, S., Brouwers, J., y Snel, H. (2020). How a strategic scoping canvas can facilitate collaboration between partners in sustainability

transitions. Sustainability, 12(1),

168.

<https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000521955600168>

Zott, C., Amit, R., y Massa, L. (2019). The business model: Recent developments and future research. Journal of Business Research, <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206311406265?journalCode=joma>

ANEXOS

Anexo 1. Tabla de Operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Escala de medición de la variable
Modelo de negocio metodología CANVAS	Un modelo de negocio es un método para generar o proporcionar valor a los clientes, que abarca tanto los procesos organizacionales como la innovación constante (Gomis y Ceceña, 2019).	La variable Modelo de negocio se medirá a través de 4 dimensiones con indicadores que permitirán recoger información pertinente	Segmentación de mercado	Número de segmentos de mercado identificados	ordinal
				Crecimiento en la base de clientes	
			Propuesta de valor	Índice de satisfacción del cliente	
				Tasa de retención de clientes	
			Canales	Número de canales utilizados	
				Eficiencia de cada canal	
			Flujo de ingresos	Diversidad de fuentes de ingresos	
Crecimiento porcentual en ingresos					
crecimiento empresarial	se refiere al aumento en tamaño y capacidad de una empresa a lo largo del tiempo. Este crecimiento puede manifestarse en diversas formas, Es un proceso fundamental para la viabilidad y éxito a largo plazo de una empresa (Gómez, Mena, y Beltrán López, 2019; Malpica Zapata y Castro Figueroa, 2022; Aranibar Ramos et al., 2022).	La variable de crecimiento empresarial se medirá a través de 3 dimensiones con indicadores que permitirán recoger información pertinente	Ingresos y ventas	Incremento anual de ingresos	ordinal
				Tasa de crecimiento de ventas	
			Participación del mercado	Cuota de mercado respecto a competidores	
				Crecimiento de la participación de mercado	
			Clientes	Número total de clientes	
	Tasa de adquisición de nuevos clientes				

Anexo 2. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	Variables	Dimensión	Indicador	HIPOTESIS	METODOLOGÍA
¿la propuesta del modelo de negocio de la metodología CANVAS mejorara el crecimiento empresarial de una empresa educativa?	El objetivo general de este estudio será proponer el modelo de negocio de la metodología CANVAS para mejorar el crecimiento empresarial de una empresa educativa. Para alcanzar este propósito, se han delineado varios objetivos específicos, como primer objetivo será diagnosticar la problemática de crecimiento de la empresa educativa, Trujillo 2024, Trujillo 2024. Como segundo objetivo será analizar de manera externa el entorno de uso de modelo de negocios CANVA, Trujillo 2024. Como tercer objetivo será desarrollar en base a la definición teórica de un modelo de negocio deal para la mejora del crecimiento de la empresa educativa, Trujillo 2024. Como cuarto objetivo específico será elaborar una proyección del crecimiento empresarial de acuerdo con la propuesto de negocio de metodología CANVAS de la empresa educativa, Trujillo 2024.	Modelo de negocio metodológico a CANVAS	Segmentación de mercado	Número de segmentos de mercado identificados	Hipótesis general la propuesta de modelo de negocio de la metodología CANVAS mejorara el crecimiento empresarial de una empresa educativa.	Tipo: Básica, propositiva, teórica pura (no experimental). Método: Científico Diseño Enfoque: Cuantitativo, descriptivo. Elementos: Modelo de negocio y crecimiento empresarial. Población y Muestra Población Objetivo: Interna: 54 trabajadores; muestra de 10 personas que toman decisiones. Externa: 10 de las 45 empresas representativas en Trujillo (educación de diplomados). Recopilación de Datos Técnica: Encuesta (cuestionarios estructurados con escala de Likert).
				Crecimiento en la base de clientes		
			Propuesta de valor	Índice de satisfacción del cliente		
				Tasa de retención de clientes		
			Canales	Número de canales utilizados		
				Eficiencia de cada canal		
		Flujo de ingresos	Diversidad de fuentes de ingresos			
			Crecimiento porcentual en ingresos			
		crecimiento empresarial	Ingresos y ventas	Incremento anual de ingresos		
				Tasa de crecimiento de ventas		
Participación del mercado	Cuota de mercado respecto a competidores					

				Crecimiento de la participación de mercado	<p>Aplicación: Virtual (Google Forms) y física.</p> <p>Duración: 10-15 minutos.</p> <p>Análisis de Datos</p> <p>Software: SPSS.</p> <p>Fiabilidad: Alfa de Cronbach (prueba piloto).</p>
			Clientes	Número total de clientes	
				Tasa de adquisición de nuevos clientes	

Anexo 3. Cuestionario variable 1: modelo de negocio canvas

Cuestionario variable 1: modelo de negocio canvas

Bienvenido/a al cuestionario diseñado para la investigación

Propuesta del Modelo de negocio de metodología CANVAS para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024.

Garantizamos la confidencialidad de su información y agradecemos su colaboración.

Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la opción que mejor represente su opinión o experiencia utilizando el patrón de alternativas proporcionado a continuación. No deje ninguna pregunta sin responder, ya que no existe respuesta correcta o incorrecta. ¡Gracias por su participación!

- 1 - Nunca
- 2 - Casi nunca
- 3 - A veces
- 4 - Casi siempre
- 5 – siempre

VARIABLE 1: Modelo de negocio CANVAS							
Dimensión	Indicador	Pregunta	1	2	3	4	5
Segmentación de mercado	Número de segmentos de mercado identificados	Has identificado segmentos en tu empresa de diplomados					
		Tienes segmentos de mercado definidos hasta ahora					
	Crecimiento en la base de clientes	Mides el crecimiento en la base de clientes en cada segmento					
		Utilizas estrategias para aumentar la base de clientes en cada segmento					
		Tu enfoque ha sido efectivo para aumentar la base de clientes					
		Utilizas métricas para evaluar el crecimiento de la base de clientes					
Propuesta de valor	Índice de satisfacción del cliente	Ha habido crecimiento porcentual en la base de clientes en el último año					
		Mides la satisfacción del cliente en tus diplomados					
		Consideras que tus estudiantes están satisfechos con los diplomados ofrecidos					
		Realizas con frecuencia encuestas de satisfacción del cliente					
		Tomas acciones en base a los resultados de las encuestas de satisfacción					
		Has implementado mejoras para aumentar la satisfacción del cliente					

		Utilizas estrategias para mejorar la retención de estudiantes						
		Mides la tasa de retención de clientes						
		Consideras que la retención de clientes ha aumentado en los últimos años						
Canales	Número de canales utilizados	Usas canales diferentes para llegar a tus clientes						
		Con qué frecuencia evalúas la efectividad de tus canales de marketing						
		Consideras efectivo cada canal de marketing que utilizas						
		Has realizado cambios en los canales utilizados en el último año						
	Eficiencia de cada canal (coste por adquisición)	Calculas el costo promedio de adquirir un nuevo estudiante a través de cada canal						
		El canal de marketing que usas es el más rentable en términos de adquisición de estudiantes						
		Utilizas estrategias para reducir el costo de adquisición de estudiantes						
		Has implementado cambios para mejorar la eficiencia de tus canales de marketing						
Flujo de ingresos	Diversidad de fuentes de ingresos	Tienen fuentes de ingresos diferentes tu empresa de diplomados						
		Has diversificado tus fuentes de ingresos en los últimos años						
		Has explorado recientemente nuevas fuentes de ingresos						
		Mides el crecimiento porcentual en ingresos						
		Utilizas estrategias para incrementar los ingresos						
		Tienes un objetivo de crecimiento porcentual en ingresos para el próximo año						

Anexo 4. Cuestionario variable 2: modelo de negocio canvas

CUESTIONARIO VARIABLE 2: crecimiento empresarial

Bienvenido/a al cuestionario diseñado para la investigación

Propuesta del Modelo de negocio de metodología CANVAS para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024.. Garantizamos la confidencialidad de su información y agradecemos su colaboración.

Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la opción que mejor represente su opinión o experiencia utilizando el patrón de alternativas proporcionado a continuación. No deje ninguna pregunta sin responder, ya que no existe respuesta correcta o incorrecta. **¡Gracias por su participación!**

- 1 - Nunca
- 2 - Casi nunca
- 3 - A veces
- 4 - Casi siempre
- 5 – siempre

VARIABLE 2: Crecimiento empresarial							
Dimensión	Indicador	Pregunta	1	2	3	4	5
Ingresos y ventas	Incremento anual de ingresos	Estás satisfecho con el incremento anual de ingresos en los últimos años					
		Consideras que los factores han influido positivamente en el incremento anual de ingresos					
		Te sientes confiado en la forma en que mides el incremento anual de ingresos					
		Crees que las estrategias que utilizas son efectivas para aumentar los ingresos anuales					
		Estás conforme con tu objetivo de incremento anual de ingresos para el próximo año					
	Tasa de crecimiento de ventas	Estás satisfecho con la tasa de crecimiento de ventas en el último año					
		Consideras que los factores han influido positivamente en la tasa de crecimiento de ventas					
		Te sientes confiado en la forma en que mides la tasa de crecimiento de ventas					
		Crees que las estrategias que utilizas son efectivas para mejorar la tasa de crecimiento de ventas					
		Estás conforme con tu objetivo de tasa de crecimiento de ventas para el próximo año					
		Estás satisfecho con tu cuota de mercado en comparación con la competencia					

Participación del mercado	Cuota de mercado respecto a competidores	Crees que las estrategias que utilizas son efectivas para ganar mayor cuota de mercado						
		Te sientes confiado en la forma en que mides tu cuota de mercado respecto a los competidores						
		Consideras que el cambio en tu cuota de mercado en los últimos años ha sido positivo						
		Crees que los factores han contribuido positivamente a aumentar tu cuota de mercado						
		Estás satisfecho con el crecimiento de tu participación de mercado en el último año						
		Consideras que las estrategias que has implementado son efectivas para incrementar tu participación de mercado						
		Te sientes confiado en la forma en que mides el crecimiento de tu participación de mercado						
		Crees que los cambios que has realizado han mejorado tu participación de mercado						
		Estás conforme con tu objetivo de crecimiento de participación de mercado para el próximo año						
		Clientes	Número total de clientes	Estás satisfecho con el número total de estudiantes inscritos en tus diplomados				
Te sientes confiado en la forma en que mides el número total de clientes								
Crees que las estrategias que utilizas son efectivas para aumentar el número total de clientes								
Consideras que el cambio en el número total de clientes en los últimos años ha sido positivo								
Crees que los factores han contribuido positivamente al aumento en el número total de clientes								
Tasa de adquisición de nuevos clientes	Estás satisfecho con la tasa de adquisición de nuevos estudiantes							
	Consideras que las estrategias que utilizas son efectivas para mejorar la tasa de adquisición de nuevos estudiantes							
	Te sientes confiado en la forma en que mides la tasa de adquisición de nuevos estudiantes							
	Crees que los factores han influido positivamente en la tasa de adquisición de nuevos estudiantes							
	Estás conforme con tu objetivo de tasa de adquisición de nuevos estudiantes para el próximo año							

Anexo 5. Ficha de validación de variable 1

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Propuesta del Modelo de negocio de metodología CANVAS para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024.**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	La pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Anexo 6. Matriz de validación de un instrumento variable 1

Matriz de validación del cuestionario de la variable Modelo de negocio metodología CANVAS

Definición de la variable: Modelo de negocio metodología CANVAS

Herramienta esencial que representa de manera simplificada la lógica con la que una organización genera valor tanto para sí misma como para sus clientes (Gómez y Sánchez, 2021)

VARIABLE 1: Modelo de negocio CANVAS						
Dimensión	Indicador	Pregunta	suficie ncia	clari dad	releva ncia	observa ción
Segmentación de mercado	Número de segmentos de mercado identificados	Has identificado segmentos en tu empresa de diplomados	1	1	1	1
		Tienes segmentos de mercado definidos hasta ahora	1	1	1	1
	Crecimiento en la base de clientes	Mides el crecimiento en la base de clientes en cada segmento	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para aumentar la base de clientes en cada segmento	1	1	1	1
		Tu enfoque ha sido efectivo para aumentar la base de clientes	1	1	1	1
		Utilizas métricas para evaluar el crecimiento de la base de clientes	1	1	1	1
		Ha habido crecimiento porcentual en la base de clientes en el último año	1	1	1	1
Propuesta de valor	Índice de satisfacción del cliente	Mides la satisfacción del cliente en tus diplomados	1	1	1	1
		Consideras que tus estudiantes están satisfechos con los diplomados ofrecidos	1	1	1	1
		Realizas con frecuencia encuestas de satisfacción del cliente	1	1	1	1
		Tomas acciones en base a los resultados de las encuestas de satisfacción	1	1	1	1
		Has implementado mejoras para aumentar la satisfacción del cliente	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para mejorar la retención de estudiantes	1	1	1	1

		Mides la tasa de retención de clientes	1	1	1	1
		Consideras que la retención de clientes ha aumentado en los últimos años	1	1	1	1
Canales	Número de canales utilizados	Usas canales diferentes para llegar a tus clientes	1	1	1	1
		Con qué frecuencia evalúas la efectividad de tus canales de marketing	1	1	1	1
		Consideras efectivo cada canal de marketing que utilizas	1	1	1	1
		Has realizado cambios en los canales utilizados en el último año	1	1	1	1
		Calculas el costo promedio de adquirir un nuevo estudiante a través de cada canal	1	1	1	1
	Eficiencia de cada canal (coste por adquisición)	El canal de marketing que usas es el más rentable en términos de adquisición de estudiantes	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para reducir el costo de adquisición de estudiantes	1	1	1	1
		Has implementado cambios para mejorar la eficiencia de tus canales de marketing	1	1	1	1
Flujo de ingresos	Diversidad de fuentes de ingresos	Tienen fuentes de ingresos diferentes tu empresa de diplomados	1	1	1	1
		Has diversificado tus fuentes de ingresos en los últimos años	1	1	1	1
		Has explorado recientemente nuevas fuentes de ingresos	1	1	1	1
		Mides el crecimiento porcentual en ingresos	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para incrementar los ingresos	1	1	1	1
		Tienes un objetivo de crecimiento porcentual en ingresos para el próximo año	1	1	1	1

Anexo 7. Ficha de validación de un instrumento

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	cuestionario de la variable modelo de negocio metodología CANVAS
Objetivo del instrumento	Medir la variable modelo de negocio metodología CANVAS
Nombres y apellidos del experto	Oscar Alex Seminario Trelles
Documento de identidad	46412142
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente a tiempo completo
Número telefónico	968184809
Firma	 SCAR SEMINARIO TRELLES Ciudadano Dentista D.O.P. 34361
Fecha	21 / 05 / 2024

Anexo 8. Ficha de validación de variable 2

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Propuesta del Modelo de negocio de** metodología CANVAS para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024.

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	La pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Anexo 9. Matriz de validación de un instrumento variable 2

Matriz de validación del cuestionario de la variable crecimiento empresarial

Definición de la variable: Crecimiento empresarial

El crecimiento empresarial se define como el proceso mediante el cual una empresa expande sus actividades comerciales con el propósito de aumentar su tamaño y rentabilidad (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2016).

VARIABLE 2: Crecimiento empresarial						
Dimensión	Indicador	Pregunta	suficiencia	claridad	relevancia	observación
Ingresos y ventas	Incremento anual de ingresos	Estás satisfecho con el incremento anual de ingresos en los últimos años	1	1	1	1
		Consideras que los factores han influido positivamente en el incremento anual de ingresos	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides el incremento anual de ingresos	1	1	1	1
		Creer que las estrategias que utilizas son efectivas para aumentar los ingresos anuales	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de incremento anual de ingresos para el próximo año	1	1	1	1
	Tasa de crecimiento de ventas	Estás satisfecho con la tasa de crecimiento de ventas en el último año	1	1	1	1
		Consideras que los factores han influido positivamente en la tasa de crecimiento de ventas	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides la tasa de crecimiento de ventas	1	1	1	1
		Creer que las estrategias que utilizas son efectivas para mejorar la tasa de crecimiento de ventas	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de tasa de crecimiento de ventas para el próximo año	1	1	1	1
Participación del mercado	Cuota de mercado respecto a competidores	Estás satisfecho con tu cuota de mercado en comparación con la competencia	1	1	1	1
		Creer que las estrategias que utilizas son efectivas para ganar mayor cuota de mercado	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides tu cuota de mercado respecto a los competidores	1	1	1	1

		Consideras que el cambio en tu cuota de mercado en los últimos años ha sido positivo	1	1	1	1
		Crees que los factores han contribuido positivamente a aumentar tu cuota de mercado	1	1	1	1
		Estás satisfecho con el crecimiento de tu participación de mercado en el último año	1	1	1	1
		Consideras que las estrategias que has implementado son efectivas para incrementar tu participación de mercado	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides el crecimiento de tu participación de mercado	1	1	1	1
		Crees que los cambios que has realizado han mejorado tu participación de mercado	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de crecimiento de participación de mercado para el próximo año	1	1	1	1
Clientes	Número total de clientes	Estás satisfecho con el número total de estudiantes inscritos en tus diplomados	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides el número total de clientes	1	1	1	1
		Crees que las estrategias que utilizas son efectivas para aumentar el número total de clientes	1	1	1	1
		Consideras que el cambio en el número total de clientes en los últimos años ha sido positivo	1	1	1	1
		Crees que los factores han contribuido positivamente al aumento en el número total de clientes	1	1	1	1
	Tasa de adquisición de nuevos clientes	Estás satisfecho con la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Consideras que las estrategias que utilizas son efectivas para mejorar la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Crees que los factores han influido positivamente en la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de tasa de adquisición de nuevos estudiantes para el próximo año	1	1	1	1

Anexo 10. Ficha de validación

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de la variable crecimiento empresarial
Objetivo del instrumento	Medir la variable crecimiento empresarial
Nombres y apellidos del experto	Oscar Alex Seminario Trelles
Documento de identidad	46412142
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente a tiempo completo
Número telefónico	968184809
Firma	 <p>SCAR SEMINARIO TRELLES Cirurgano Dentista D.O.P. 34361</p>
Fecha	21 / 05 / 2024

Anexo 11. Ficha de validación

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Propuesta del Modelo de negocio de metodología CANVAS para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024.**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	La pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Anexo 12. Matriz de validación variable 1

Matriz de validación del cuestionario de la variable Modelo de negocio metodología CANVAS

Definición de la variable:


Herramienta esencial que representa de manera simplificada la lógica con la que una organización genera valor tanto para sí misma como para sus clientes (Gómez y Sánchez, 2021)

VARIABLE 1: Modelo de negocio CANVAS						
Dimensión	Indicador	Pregunta	suficie ncia	clari dad	releva ncia	observa ción
Segmentación de mercado	Número de segmentos de mercado identificados	Has identificado segmentos en tu empresa de diplomados	1	1	1	1
		Tienes segmentos de mercado definidos hasta ahora	1	1	1	1
	Crecimiento en la base de clientes	Mides el crecimiento en la base de clientes en cada segmento	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para aumentar la base de clientes en cada segmento	1	1	1	1
		Tu enfoque ha sido efectivo para aumentar la base de clientes	1	1	1	1
		Utilizas métricas para evaluar el crecimiento de la base de clientes	1	1	1	1
		Ha habido crecimiento porcentual en la base de clientes en el último año	1	1	1	1
Propuesta de valor	Índice de satisfacción del cliente	Mides la satisfacción del cliente en tus diplomados	1	1	1	1
		Consideras que tus estudiantes están satisfechos con los diplomados ofrecidos	1	1	1	1
		Realizas con frecuencia encuestas de satisfacción del cliente	1	1	1	1
		Tomas acciones en base a los resultados de las encuestas de satisfacción	1	1	1	1

		Has implementado mejoras para aumentar la satisfacción del cliente	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para mejorar la retención de estudiantes	1	1	1	1
		Mides la tasa de retención de clientes	1	1	1	1
		Consideras que la retención de clientes ha aumentado en los últimos años	1	1	1	1
Canales	Número de canales utilizados	Usas canales diferentes para llegar a tus clientes	1	1	1	1
		Con qué frecuencia evalúas la efectividad de tus canales de marketing	1	1	1	1
		Consideras efectivo cada canal de marketing que utilizas	1	1	1	1
		Has realizado cambios en los canales utilizados en el último año	1	1	1	1
	Eficiencia de cada canal (coste por adquisición)	Calculas el costo promedio de adquirir un nuevo estudiante a través de cada canal	1	1	1	1
		El canal de marketing que usas es el más rentable en términos de adquisición de estudiantes	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para reducir el costo de adquisición de estudiantes	1	1	1	1
		Has implementado cambios para mejorar la eficiencia de tus canales de marketing	1	1	1	1
Flujo de ingresos	Diversidad de fuentes de ingresos	Tienen fuentes de ingresos diferentes tu empresa de diplomados	1	1	1	1
		Has diversificado tus fuentes de ingresos en los últimos años	1	1	1	1
		Has explorado recientemente nuevas fuentes de ingresos	1	1	1	1
		Mides el crecimiento porcentual en ingresos	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para incrementar los ingresos	1	1	1	1
		Tienes un objetivo de crecimiento porcentual en ingresos para el próximo año	1	1	1	1

Anexo 13. Ficha de validación

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de la variable modelo de negocio metodología CANVAS
Objetivo del instrumento	Medir la variable modelo de negocio metodología CANVAS
Nombres y apellidos del experto	José Domingo Calle Estrada
Documento de identidad	02777983
Años de experiencia en el área	Experiencia en Gestión Pública 24 años
Máximo Grado Académico	magistrado
Nacionalidad	Peruana
Institución	Municipalidad de Villa María del Triunfo
Cargo	Gerente de Administración Tributaria y Recaudación
Número telefónico	969673492
Firma	
Fecha	21/ 05 / 2024

Anexo 14. Ficha de validación

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Propuesta del Modelo de negocio de** metodología CANVAS para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024.

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	La pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Anexo 15. Matriz de validación variable 2

Matriz de validación del cuestionario de la variable crecimiento empresarial


Definición de la variable: El crecimiento empresarial se define como el proceso mediante el cual una empresa expande sus actividades comerciales con el propósito de aumentar su tamaño y rentabilidad (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2016).

VARIABLE 1: Crecimiento empresarial						
Dimensión	Indicador	Pregunta	suficien cia	clarid ad	relevan cia	observac ión
Ingresos y ventas	Incremento anual de ingresos	Estás satisfecho con el incremento anual de ingresos en los últimos años	1	1	1	1
		Consideras que los factores han influido positivamente en el incremento anual de ingresos	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides el incremento anual de ingresos	1	1	1	1
		Creer que las estrategias que utilizas son efectivas para aumentar los ingresos anuales	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de incremento anual de ingresos para el próximo año	1	1	1	1
	Tasa de crecimiento de ventas	Estás satisfecho con la tasa de crecimiento de ventas en el último año	1	1	1	1
		Consideras que los factores han influido positivamente en la tasa de crecimiento de ventas	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides la tasa de crecimiento de ventas	1	1	1	1
		Creer que las estrategias que utilizas son efectivas para mejorar la tasa de crecimiento de ventas	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de tasa de crecimiento de ventas para el próximo año	1	1	1	1
Participación del mercado	Cuota de mercado respecto a competidores	Estás satisfecho con tu cuota de mercado en comparación con la competencia	1	1	1	1
		Creer que las estrategias que utilizas son efectivas para ganar mayor cuota de mercado	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides tu cuota de mercado respecto a los competidores	1	1	1	1
		Consideras que el cambio en tu cuota de mercado en los últimos años ha sido positivo	1	1	1	1

		Crees que los factores han contribuido positivamente a aumentar tu cuota de mercado	1	1	1	1
		Estás satisfecho con el crecimiento de tu participación de mercado en el último año	1	1	1	1
		Consideras que las estrategias que has implementado son efectivas para incrementar tu participación de mercado	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides el crecimiento de tu participación de mercado	1	1	1	1
		Crees que los cambios que has realizado han mejorado tu participación de mercado	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de crecimiento de participación de mercado para el próximo año	1	1	1	1
Clientes	Número total de clientes	Estás satisfecho con el número total de estudiantes inscritos en tus diplomados	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides el número total de clientes	1	1	1	1
		Crees que las estrategias que utilizas son efectivas para aumentar el número total de clientes	1	1	1	1
		Consideras que el cambio en el número total de clientes en los últimos años ha sido positivo	1	1	1	1
		Crees que los factores han contribuido positivamente al aumento en el número total de clientes	1	1	1	1
	Tasa de adquisición de nuevos clientes	Estás satisfecho con la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Consideras que las estrategias que utilizas son efectivas para mejorar la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Crees que los factores han influido positivamente en la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de tasa de adquisición de nuevos estudiantes para el próximo año	1	1	1	1

Anexo 16. Ficha de validación

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de la variable crecimiento empresarial
Objetivo del instrumento	Medir la variable crecimiento empresarial
Nombres y apellidos del experto	José Domingo Calle Estrada
Documento de identidad	02777983
Años de experiencia en el área	Experiencia en Gestión Pública 24 años
Máximo Grado Académico	magistrado
Nacionalidad	Peruana
Institución	Municipalidad de Villa María del Triunfo
Cargo	Gerente de Administración Tributaria y Recaudación
Número telefónico	969673492
Firma	
Fecha	21/ 05 / 2024

Anexo 17: ficha de validacion

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Propuesta del Modelo de negocio de metodología CANVAS para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024.**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	La pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Anexo 18: Matriz de validación

Matriz de validación del cuestionario de la variable Modelo de negocio metodología CANVAS

Definición de la variable:

Herramienta esencial que representa de manera simplificada la lógica con la que una organización genera valor tanto para sí misma como para sus clientes (Gómez y Sánchez, 2021)

VARIABLE 1: Modelo de negocio CANVAS						
Dimensión	Indicador	Pregunta	suficie ncia	clari dad	releva ncia	observa ción
Segmentación de mercado	Número de segmentos de mercado identificados	Has identificado segmentos en tu empresa de diplomados	1	1	1	1
		Tienes segmentos de mercado definidos hasta ahora	1	1	1	1
	Crecimiento en la base de clientes	Mides el crecimiento en la base de clientes en cada segmento	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para aumentar la base de clientes en cada segmento	1	1	1	1
		Tu enfoque ha sido efectivo para aumentar la base de clientes	1	1	1	1
		Utilizas métricas para evaluar el crecimiento de la base de clientes	1	1	1	1
		Ha habido crecimiento porcentual en la base de clientes en el último año	1	1	1	1
Propuesta de valor	Índice de satisfacción del cliente	Mides la satisfacción del cliente en tus diplomados	1	1	1	1
		Consideras que tus estudiantes están satisfechos con los diplomados ofrecidos	1	1	1	1
		Realizas con frecuencia encuestas de satisfacción del cliente	1	1	1	1
		Tomas acciones en base a los resultados de las encuestas de satisfacción	1	1	1	1

		Has implementado mejoras para aumentar la satisfacción del cliente	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para mejorar la retención de estudiantes	1	1	1	1
		Mides la tasa de retención de clientes	1	1	1	1
		Consideras que la retención de clientes ha aumentado en los últimos años	1	1	1	1
Canales	Número de canales utilizados	Usas canales diferentes para llegar a tus clientes	1	1	1	1
		Con qué frecuencia evalúas la efectividad de tus canales de marketing	1	1	1	1
		Consideras efectivo cada canal de marketing que utilizas	1	1	1	1
		Has realizado cambios en los canales utilizados en el último año	1	1	1	1
	Eficiencia de cada canal (coste por adquisición)	Calculas el costo promedio de adquirir un nuevo estudiante a través de cada canal	1	1	1	1
		El canal de marketing que usas es el más rentable en términos de adquisición de estudiantes	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para reducir el costo de adquisición de estudiantes	1	1	1	1
		Has implementado cambios para mejorar la eficiencia de tus canales de marketing	1	1	1	1
Flujo de ingresos	Diversidad de fuentes de ingresos	Tienen fuentes de ingresos diferentes tu empresa de diplomados	1	1	1	1
		Has diversificado tus fuentes de ingresos en los últimos años	1	1	1	1
		Has explorado recientemente nuevas fuentes de ingresos	1	1	1	1
		Mides el crecimiento porcentual en ingresos	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para incrementar los ingresos	1	1	1	1
		Tienes un objetivo de crecimiento porcentual en ingresos para el próximo año	1	1	1	1

Anexo 19: ficha de validacion

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de la variable modelo de negocio metodología CANVAS
Objetivo del instrumento	Medir la variable modelo de negocio metodología CANVAS
Nombres y apellidos del experto	Wilfredo terrones campos
Documento de identidad	42740659
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Doctor en estomatología
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad cesar vallejo
Cargo	Secretario académico
Número telefónico	+51 972 928 306
Firma	 <p>..... Bto. Exp. Cto. Wilfredo Terrones Campos Colegiatura 22799</p>
Fecha	21 / 05 / 2024

Anexo 20: Matriz de validación

Matriz de validación del cuestionario de la variable Modelo de negocio metodología CANVAS

Definición de la variable:

Herramienta esencial que representa de manera simplificada la lógica con la que una organización genera valor tanto para sí misma como para sus clientes (Gómez y Sánchez, 2021)

VARIABLE 1: Modelo de negocio CANVAS						
Dimensión	Indicador	Pregunta	suficie ncia	clari dad	releva ncia	observa ción
Segmentación de mercado	Número de segmentos de mercado identificados	Has identificado segmentos en tu empresa de diplomados	1	1	1	1
		Tienes segmentos de mercado definidos hasta ahora	1	1	1	1
	Crecimiento en la base de clientes	Mides el crecimiento en la base de clientes en cada segmento	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para aumentar la base de clientes en cada segmento	1	1	1	1
		Tu enfoque ha sido efectivo para aumentar la base de clientes	1	1	1	1
		Utilizas métricas para evaluar el crecimiento de la base de clientes	1	1	1	1
		Ha habido crecimiento porcentual en la base de clientes en el último año	1	1	1	1
Propuesta de valor	Índice de satisfacción del cliente	Mides la satisfacción del cliente en tus diplomados	1	1	1	1
		Consideras que tus estudiantes están satisfechos con los diplomados ofrecidos	1	1	1	1
		Realizas con frecuencia encuestas de satisfacción del cliente	1	1	1	1
		Tomas acciones en base a los resultados de las encuestas de satisfacción	1	1	1	1

		Has implementado mejoras para aumentar la satisfacción del cliente	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para mejorar la retención de estudiantes	1	1	1	1
		Mides la tasa de retención de clientes	1	1	1	1
		Consideras que la retención de clientes ha aumentado en los últimos años	1	1	1	1
Canales	Número de canales utilizados	Usas canales diferentes para llegar a tus clientes	1	1	1	1
		Con qué frecuencia evalúas la efectividad de tus canales de marketing	1	1	1	1
		Consideras efectivo cada canal de marketing que utilizas	1	1	1	1
		Has realizado cambios en los canales utilizados en el último año	1	1	1	1
	Eficiencia de cada canal (coste por adquisición)	Calculas el costo promedio de adquirir un nuevo estudiante a través de cada canal	1	1	1	1
		El canal de marketing que usas es el más rentable en términos de adquisición de estudiantes	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para reducir el costo de adquisición de estudiantes	1	1	1	1
		Has implementado cambios para mejorar la eficiencia de tus canales de marketing	1	1	1	1
Flujo de ingresos	Diversidad de fuentes de ingresos	Tienen fuentes de ingresos diferentes tu empresa de diplomados	1	1	1	1
		Has diversificado tus fuentes de ingresos en los últimos años	1	1	1	1
		Has explorado recientemente nuevas fuentes de ingresos	1	1	1	1
		Mides el crecimiento porcentual en ingresos	1	1	1	1
		Utilizas estrategias para incrementar los ingresos	1	1	1	1
		Tienes un objetivo de crecimiento porcentual en ingresos para el próximo año	1	1	1	1

Anexo 21. ficha de validacion

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Propuesta del Modelo de negocio de** metodología CANVAS para el crecimiento empresarial de una empresa educativa, Trujillo 2024.

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	La pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Anexo 22. Matriz de validación

Matriz de validación del cuestionario de la variable crecimiento empresarial

Definición de la variable: El crecimiento empresarial se define como el proceso mediante el cual una empresa expande sus actividades comerciales con el propósito de aumentar su tamaño y rentabilidad (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2016).

VARIABLE 1: Crecimiento empresarial						
Dimensión	Indicador	Pregunta	suficien cia	clarid ad	relevan cia	observac ión
Ingresos y ventas	Incremento anual de ingresos	Estás satisfecho con el incremento anual de ingresos en los últimos años	1	1	1	1
		Consideras que los factores han influido positivamente en el incremento anual de ingresos	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides el incremento anual de ingresos	1	1	1	1
		Creer que las estrategias que utilizas son efectivas para aumentar los ingresos anuales	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de incremento anual de ingresos para el próximo año	1	1	1	1
	Tasa de crecimiento de ventas	Estás satisfecho con la tasa de crecimiento de ventas en el último año	1	1	1	1
		Consideras que los factores han influido positivamente en la tasa de crecimiento de ventas	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides la tasa de crecimiento de ventas	1	1	1	1
		Creer que las estrategias que utilizas son efectivas para mejorar la tasa de crecimiento de ventas	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de tasa de crecimiento de ventas para el próximo año	1	1	1	1
Participación del mercado	Cuota de mercado respecto a competidores	Estás satisfecho con tu cuota de mercado en comparación con la competencia	1	1	1	1
		Creer que las estrategias que utilizas son efectivas para ganar mayor cuota de mercado	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides tu cuota de mercado respecto a los competidores	1	1	1	1
		Consideras que el cambio en tu cuota de mercado en los últimos años ha sido positivo	1	1	1	1

		Crees que los factores han contribuido positivamente a aumentar tu cuota de mercado	1	1	1	1
		Estás satisfecho con el crecimiento de tu participación de mercado en el último año	1	1	1	1
		Consideras que las estrategias que has implementado son efectivas para incrementar tu participación de mercado	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides el crecimiento de tu participación de mercado	1	1	1	1
		Crees que los cambios que has realizado han mejorado tu participación de mercado	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de crecimiento de participación de mercado para el próximo año	1	1	1	1
Clientes	Número total de clientes	Estás satisfecho con el número total de estudiantes inscritos en tus diplomados	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides el número total de clientes	1	1	1	1
		Crees que las estrategias que utilizas son efectivas para aumentar el número total de clientes	1	1	1	1
		Consideras que el cambio en el número total de clientes en los últimos años ha sido positivo	1	1	1	1
		Crees que los factores han contribuido positivamente al aumento en el número total de clientes	1	1	1	1
	Tasa de adquisición de nuevos clientes	Estás satisfecho con la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Consideras que las estrategias que utilizas son efectivas para mejorar la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Te sientes confiado en la forma en que mides la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Crees que los factores han influido positivamente en la tasa de adquisición de nuevos estudiantes	1	1	1	1
		Estás conforme con tu objetivo de tasa de adquisición de nuevos estudiantes para el próximo año	1	1	1	1

Anexo 23. ficha de validacion

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de la variable crecimiento empresarial
Objetivo del instrumento	Medir la variable crecimiento empresarial
Nombres y apellidos del experto	Wilfredo terrones campos
Documento de identidad	42740659
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Doctor en estomatología
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad cesar vallejo
Cargo	Secretario académico
Número telefónico	+51 972 928 306
Firma	 Ing. Exp. Cd. Wilfredo Terrones Campos Colegiatura 22799
Fecha	21 / 05 / 2024

Anexo 24. Entrevista

ENTREVISTA

Incremento anual de ingresos

1. ¿Qué tan efectivo ha sido su enfoque para incrementar la base de clientes?

Número total de clientes

2. ¿Cuáles son los segmentos de mercado que usted ha identificado en su empresa de diplomados?
3. ¿Cuántos canales diferentes utiliza usted para llegar a sus clientes?

Tasa de adquisición de nuevos clientes

4. ¿Qué estrategias utiliza usted para aumentar la base de clientes en cada segmento?
5. ¿Cuáles son los canales de marketing más efectivos para adquirir nuevos estudiantes?

Número de segmentos de mercado identificados

6. ¿Cuáles son los segmentos de mercado que usted ha identificado en su empresa de diplomados?
7. ¿Cómo decide usted los segmentos de mercado para su empresa?

Crecimiento en la base de clientes

8. ¿Cómo mide usted el crecimiento de la base de clientes en cada segmento?
9. ¿Con qué frecuencia revisa y actualiza usted los segmentos de mercado?

Índice de satisfacción del cliente

10. ¿Cómo mide usted la satisfacción del cliente en sus diplomados?
11. ¿Qué acciones toma usted en base a los resultados de las encuestas de satisfacción?
12. ¿Qué porcentaje de sus estudiantes vuelve a inscribirse en nuevos programas?

Número de canales utilizados

13. ¿Cuántos canales diferentes utiliza usted para llegar a sus clientes?

Eficiencia de cada canal (coste por adquisición)

14. ¿Cómo calcula usted el costo de adquisición de clientes por canal?
15. ¿Qué estrategias utiliza usted para reducir el costo de adquisición de estudiantes?

Diversidad de fuentes de ingresos

16. ¿Cómo ha diversificado usted sus fuentes de ingresos en los últimos años?

Anexo 25. Entrevista

Propuesta de Modelo de Negocio

Título

Modelo de Negocio CANVAS para la Innovación y Crecimiento en la Educación: Una Propuesta Basada en la Teoría del Valor de Porter

Resumen Ejecutivo

Esta propuesta presenta un modelo de negocio CANVAS diseñado específicamente para una empresa educativa, fundamentado en la Teoría del Valor de Porter. El modelo busca potenciar el crecimiento empresarial mediante la creación de una ventaja competitiva clara y sostenible. Se centra en la calidad académica superior, la innovación en contenidos y metodologías, y una adaptación flexible a las necesidades de los segmentos de clientes. La propuesta detalla cómo la empresa puede diferenciarse en un mercado competitivo, utilizar sus recursos de manera eficiente y generar ingresos sostenibles. Con un enfoque integral en la mejora continua y la adaptación estratégica, este modelo pretende posicionar a la empresa como un líder en el sector educativo.

Planteamiento del Problema

En el contexto actual, muchas empresas educativas enfrentan desafíos significativos en términos de diferenciación y competitividad. La saturación del mercado y la creciente demanda de programas educativos de alta calidad y personalizados han puesto en evidencia la necesidad de un modelo de negocio que no solo responda a estas demandas, sino que también establezca una clara ventaja competitiva. Las instituciones educativas necesitan una solución que les permita ofrecer una propuesta de valor distintiva y adaptada a las expectativas específicas de sus clientes.

Objetivo de la Propuesta

El modelo de negocio CANVAS propuesto se centra en ofrecer una propuesta de valor diferenciada que combina calidad académica superior con innovación en contenidos y metodologías educativas. La propuesta incluye una plataforma digital robusta, centros de formación presenciales, y eventos especializados, con el objetivo de proporcionar una experiencia educativa única. Al segmentar a los clientes y adaptar la oferta a sus necesidades específicas, la empresa puede maximizar su impacto en el mercado y generar ingresos sostenibles a través de matrículas, subsidios, alianzas y patrocinios.

Mes	Semana	Tarea	Persona Implicada	Tiempo Estimado	Materiales Necesarios
1	1	Investigación de mercado y análisis de la competencia	Investigador de mercado, Analista	1 semana	Reportes de mercado, herramientas de análisis
	2	Desarrollo del modelo de negocio CANVAS	Consultor de negocio, Equipo directivo	1 semana	Plantillas CANVAS, datos de la empresa
	3-4	Revisión y ajuste del modelo de negocio	Consultor de negocio, Equipo directivo	2 semanas	Feedback, documentos revisados
2	1-2	Desarrollo y prueba de los cursos educativos	Equipo de contenido, Instructores	2 semanas	Materiales educativos, plataformas de prueba
	3	Creación y lanzamiento de campañas de marketing y publicidad	Equipo de marketing, Diseñador gráfico	1 semana	Campañas publicitarias, redes sociales, material promocional
	4	Configuración de canales de distribución	Equipo de marketing, Administrador	1 semana	Canales de distribución, plataformas online
3	1	Inicio de operaciones y apertura de cursos	Todos los equipos	1 semana	Materiales de curso, plataformas de gestión
	2-3	Monitoreo de operaciones y ajuste de estrategias de marketing y ventas	Equipo de operaciones, Marketing	2 semanas	Informes de desempeño, herramientas de análisis
	4	Revisión inicial de feedback y ajustes operativos	Todos los equipos	1 semana	Datos de feedback, informes de ajuste
4	1-2	Evaluación del desempeño inicial y ajuste de estrategias de marketing	Equipo de evaluación, Marketing	2 semanas	Informes de desempeño, datos de ventas
	3-4	Revisión de la estructura de costos y optimización de procesos	Finanzas, Operaciones	2 semanas	Informes financieros, análisis de costos
5	1-2	Expansión de la oferta de cursos y servicios, incorporación de nuevos canales	Todos los equipos	2 semanas	Nuevos cursos, canales adicionales
	3-4	Análisis de resultados financieros y ajuste final del modelo de negocio	Finanzas, Consultor de negocio	2 semanas	Informes financieros, ajustes de modelo
6	1-2	Evaluación integral del impacto del modelo CANVAS en el crecimiento	Equipo directivo, Consultor de negocio	2 semanas	Informes de evaluación, análisis de impacto
	3-4	Preparación del informe final y planificación de próximas fases	Todos los equipos	2 semanas	Informe final, planes futuros

Presupuesto y Tareas

El presente presupuesto detalla cada asignación de costos responde a la necesidad de abordar de manera integral los diversos componentes del modelo, desde la investigación de mercado y el desarrollo de contenido educativo hasta las campañas de marketing y la evaluación continua del desempeño. Este enfoque meticuloso asegura que se disponga de los recursos necesarios para cada actividad crítica, promoviendo así un crecimiento sostenido y estratégico. La inversión total de S/ 71,500 refleja un compromiso con la excelencia operativa y la innovación educativa, fundamentado en un análisis exhaustivo y la alineación con los objetivos estratégicos de la empresa.

Tarea	Detalle de Costos	Costo (S/)
Investigación de mercado y análisis de la competencia	Herramientas de análisis, reportes de mercado	5,000
Desarrollo del modelo de negocio CANVAS	Plantillas CANVAS, consultoría	4,000
Revisión y ajuste del modelo de negocio	Feedback, documentos revisados	3,000
Desarrollo y prueba de los cursos educativos	Materiales educativos, plataformas de prueba	8,000
Creación y lanzamiento de campañas de marketing y publicidad	Campañas publicitarias, redes sociales, material promocional	6,000
Configuración de canales de distribución	Canales de distribución, plataformas online	4,000
Inicio de operaciones y apertura de cursos	Materiales de curso, plataformas de gestión	7,000
Monitoreo de operaciones y ajuste de estrategias de marketing y ventas	Informes de desempeño, herramientas de análisis	5,000
Revisión inicial de feedback y ajustes operativos	Datos de feedback, informes de ajuste	3,500

Evaluación del desempeño inicial y ajuste de estrategias de marketing	Informes de desempeño, datos de ventas	4,000
Revisión de la estructura de costos y optimización de procesos	Informes financieros, análisis de costos	5,000
Expansión de la oferta de cursos y servicios, incorporación de nuevos canales	Nuevos cursos, canales adicionales	6,000
Análisis de resultados financieros y ajuste final del modelo de negocio	Informes financieros, ajustes de modelo	5,000
Evaluación integral del impacto del modelo CANVAS en el crecimiento	Informes de evaluación, análisis de impacto	4,000
Preparación del informe final y planificación de próximas fases	Informe final, planes futuros	3,000

Total, Presupuesto: S/ 71,500

Este presupuesto es una estimación y puede ajustarse según las necesidades específicas de la empresa educativa y los recursos disponibles.

Análisis de Mercado

La investigación de mercado indica que el sector educativo enfrenta una competencia creciente, con una demanda cada vez mayor de programas educativos de alta calidad y personalizados. La segmentación del mercado muestra que los estudiantes de educación superior, técnica y continua buscan formación que combine calidad académica, innovación y flexibilidad. El análisis de la competencia revela que muchas instituciones luchan por diferenciarse, lo que crea una oportunidad para la empresa educativa al ofrecer una propuesta de valor claramente superior.

Modelo de Negocio

El modelo de negocio se basa en la creación de valor diferencial mediante una oferta educativa de alta calidad, apoyada por una infraestructura tecnológica avanzada y un equipo académico altamente cualificado. La empresa generará ingresos a través de matrículas, subsidios y alianzas estratégicas. La estructura de costos se centrará en inversiones en tecnología, personal académico y operaciones, asegurando una gestión eficiente que permita mantener la competitividad y sostenibilidad financiera.

Estrategia de Marketing y Ventas

La estrategia de marketing y ventas incluye la introducción de la oferta educativa a través de plataformas digitales y centros presenciales, utilizando una combinación de promoción en línea y eventos presenciales. La estrategia de precios será competitiva, reflejando la calidad y exclusividad de los programas. Las tácticas promocionales se centrarán en resaltar la diferenciación de la propuesta de valor y en captar la atención de los segmentos de clientes identificados.

Recursos Humanos

El equipo de trabajo estará compuesto por personal académico de alto nivel, especialistas en tecnología educativa y un equipo de gestión. Cada miembro del equipo tendrá roles y responsabilidades claramente definidos para asegurar una ejecución eficiente del modelo de negocio. La formación continua y el desarrollo profesional serán prioritarios para mantener la calidad y la innovación en la oferta educativa.

Plan Financiero

El plan financiero incluirá proyecciones detalladas de ingresos y gastos, un presupuesto operativo y un análisis de flujo de caja. Se realizarán estimaciones de rentabilidad para evaluar la viabilidad financiera del modelo. El plan financiero permitirá a la empresa

monitorear y ajustar su estrategia en función del desempeño real y las condiciones del mercado.

Conclusión y Apéndices

La propuesta de modelo de negocio CANVAS ofrece una solución integral para las necesidades y desafíos del sector educativo, basada en la Teoría del Valor de Porter. La implementación de este modelo permitirá a la empresa educativa destacar en un mercado competitivo, proporcionando valor diferencial y sostenible. Los apéndices incluyen gráficos, tablas y estudios de caso relevantes que apoyan y detallan los aspectos clave de la propuesta.

Anexo 26. Tabla de datos

Base de datos

Dimensión	Segmentación de mercado						TOTAL	Propuesta de valor							Canales							Flujo de ingresos												
	Número de		Crecimiento en la base					Índice de satisfacción del cliente							Número de canales				Eficiencia de cada canal			Diversidad de fuentes de ingresos												
Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29					
	2	3	1	3	4	1	3	2	4	5	1	2	4	5	1	2	3	4	5	2	2	2	5	3	3	3	3	2	5	3	4	3	3	
	4	5	4	3	3	3	5	4	2	4	3	2	2	4	3	2	3	3	5	4	3	4	3	5	3	4	3	5	4	3	4	1	3	
	2	5	4	5	2	2	4	3	4	2	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	3	2	3	
	4	2	2	5	3	4	2	3	2	4	2	3	2	4	2	3	3	2	1	4	2	5	3	4	4	3	2	1	4	2	5	3	3	
	2	3	3	5	2	2	3	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	5	2	5	4	5	2	2	4	5	5	2	5	4	2	4	
	5	4	2	3	3	3	2	3	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	1	4	2	4	3	2	3	4	5	1	4	2	4	3	
	4	2	2	3	4	4	5	3	2	4	5	3	2	4	5	3	4	3	3	3	2	2	4	5	3	3	3	3	3	2	2	1	2	
	4	2	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	4	3	3	2	5	5	4	4	5	4	3	3	3	4	
	4	5	5	3	2	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	1	4	4	4	3	3	3	3	3	4	1	4	4	4	3
	3	4	4	2	2	2	3	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	3	5	4	3	5	3	3	4	4	3	5	4	3	5	3	4	

Dimensión	Ingresos y ventas										Participación del mercado										Clientes												
	Incremento anual de ingresos					Tasa de crecimiento de ventas					Cuota de mercado respecto a competidores										Número total de clientes					Tasa de adquisición de nuevos clientes							
Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			
1	1	1	4	4	3	5	5	3	3	5	3	3	2	3	3	3	2	5	3	4	4	3	3	3	3	4	1	4	4	2	2	2	3
2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	5	4	3	2	3	4	4	5	2	4	5	3	4	3	4	3	5	4	3	5	4	4	5	4
3	2	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	2	4	2	3	3	2	3	3	3	4	3	5	4	3	2	5	4	5	3	3	4	4
4	4	2	1	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	3	2	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	2	2	5	2	2	2	3
5	2	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	2	4	2	2	2	3	4	5	2	3	3	2	5	4	4	4	5	2	4	5	3	4
6	3	2	3	4	2	4	4	3	5	3	3	3	5	3	3	3	2	5	3	4	5	4	5	4	4	1	5	5	3	3	2	2	3
7	4	2	3	4	5	2	4	3	2	2	3	4	2	4	4	4	5	2	4	5	5	4	5	3	4	4	3	4	3	3	4	2	4
8	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	2	4	3	3	3	2	3	3	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	2	3	4
9	4	5	4	3	2	2	4	2	3	2	3	4	2	3	2	1	4	2	3	2	5	3	3	3	2	5	3	4	5	3	4	4	4
10	2	4	3	3	3	4	5	2	3	4	3	5	2	3	5	5	2	5	5	3	2	4	4	4	4	5	2	4	5	5	4	3	4

Anexo 27. Análisis de fiabilidad

VARIABLE 1

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,772	4

VARIABLE 2

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0


a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,845	3




Anexo 28. Ficha técnica variable 1

FICHA TÉCNICA

Nombre Original del instrumento:	Cuestionario de la variable modelo de negocio metodología CANVAS				
Autor y año:	ORIGINAL: Diana Mercedes Asmat Riojas ADAPTACIÓN: -				
Objetivo del instrumento:	Medir la variable modelo de negocio metodología CANVAS				
Usuarios:	Gerentes y altos mandos de empresas en educación de diplomados				
Forma de Administración o Modo de aplicación:	física.				
Validez: (Presentar la constancia de validación de expertos)	<p>Wilfredo Torres Campos</p>  <p>Oscar Alex Seminario Trelles</p>  <p>José Domingo Calle Estrada</p> 				
Confiabilidad: (Presentar los resultados estadísticos)	<p>Estadísticas de fiabilidad</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>,772</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	Alfa de Cronbach	N de elementos	,772	4
Alfa de Cronbach	N de elementos				
,772	4				

Anexo 29. Ficha técnica variable 2

FICHA TECNICA

Nombre Original del instrumento:	Cuestionario de la variable crecimiento empresarial				
Autor y año:	ORIGINAL: Diana Mercedes Asmat Riojas ADAPTACIÓN: -				
Objetivo del instrumento:	Medir la variable crecimiento empresarial				
Usuarios:	Gerentes y altos mandos de empresas en educación de diplomados				
Forma de Administración o Modo de aplicación:	física.				
Validez: (Presentar la constancia de validación de expertos)	<p>Wilfredo Torres Camp</p>  <p>A Oscar Alex Seminario Trelles</p>  <p>SCAR SEMINARIO TRELLES Cristiano Dentista C.O.P. 84361</p> <p>José Domingo Calle Estrada</p>  <p>UNIVERSIDAD CENTRAL DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO CALLE DOMINGO CALLE ESTRADA C.O.P. 84361</p>				
Confiabilidad: (Presentar los resultados estadísticos)	<p>Estadísticas de fiabilidad</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>,845</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>	Alfa de Cronbach	N de elementos	,845	3
Alfa de Cronbach	N de elementos				
,845	3				