



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la  
exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al  
mercado de Corea del Sur - Sullana 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de Negocios - MBA**

**AUTORA:**

Coloma Castillo, Elena Estefanía (ORCID: 0000-0001-8753-1733)

**ASESOR:**

Mtro. Romero Paredes, Rolando Ronald (ORCID: 0000-0003-1100-1087)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Herramientas Gerenciales

PIURA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

*Dedicado a mis padres, que son y siempre serán lo más importante en mi vida, ustedes han sido la base de mi formación, cada uno aportado grandes cosas en mí, y hoy soy lo que soy gracias a ustedes.*

## **Agradecimiento**

*Le agradezco a Dios por permitirme cumplir una meta más, porque día a día me da la fortaleza de seguir adelante y superar los obstáculos de la vida.*

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras y gráficas.....	vi
Índice de anexos.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	20
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	20
3.2. Variables y Operacionalización.....	21
3.3. Población, muestra y muestreo.....	21
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	22
3.5. Procedimientos.....	23
3.6. Método de análisis de datos.....	23
3.7. Aspectos éticos.....	24
IV. RESULTADOS.....	26
V. DISCUSIÓN.....	33
VI. CONCLUSIONES.....	39
VII. RECOMENDACIONES.....	40
VIII. PROPUESTA.....	41
REFERENCIAS.....	48
ANEXOS.....	54

## Índice de tablas

Tabla 1: Correlaciones de las variables Modelo CANVAS y Exportación. ....	26
Tabla 2: funcionarios que gestionan el Modelo CANVAS en la empresa AGROEXDEL S.A.C .....	27
Tabla 3: funcionarios que gestionan la Exportación en la empresa AGROEXDEL S.A.C. ....	27
Tabla 4: funcionarios que gestionan la exportación, por el Modelo CANVAS en la empresa AGROEXDEL S.A.C.....	28
Tabla 5: Correlacionar dimensión producto con la variable exportación. ....	29
Tabla 6: Correlación de la dimensión interfaz del cliente con la variable exportación. ....	30
Tabla 7: Correlación de la dimensión manejo de la infraestructura con la variable exportación. ....	31
Tabla 8: Correlación de la dimensión aspectos financieros con la variable exportación. ....	32
Tabla 9. Resumen de balance de masas de mango Kent, beneficio a partir de ene 2021.....	46
Tabla 10: Matriz de consistencia. ....	58
Tabla 11: Matriz de Operacionalización de las variables. ....	59
Tabla 12: Validación de expertos. ....	61
Tabla 13: Estadísticas de confiabilidad de escala .....	82
Tabla 14: Resumen de procesamiento de datos. ....	82
Tabla 15: Estadísticas de elemento. ....	82

## Índice de figuras y gráficas

Figura 1: Interrelación interna entre dimensiones y subdimensiones del MODELO CANVAS Fuente: Modificado de Osterwalder et al., 2005; Chungyalpa et al., 2015). .....	17
Figura 2: Diseño de la propuesta del Modelo CANVAS para la exportación de mango Kent. ....	45

## Índice de anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia .....	58
Anexo 2: Matriz de Operacionalización de las variables .....	59
Anexo 3: Instrumento de recolección de datos .....	60
Anexo 4: Ficha de validación por expertos (escaneados y firmados) .....	61
Anexo 5: Resultados de fiabilidad del instrumento .....	82
Anexo 6: Constancia de autorización para aplicación de instrumento .....	83

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo proponer un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020. Para ello, su metodología se basó en una investigación básica, con diseño no experimental, de corte transversal, descriptivo, correlacional causal, y de enfoque cuantitativa. La población estuvo conformada por los 76 funcionarios que tuvieron capacidad de decisión en las gestiones de exportación en la empresa y que conocen la aplicación del modelo CANVAS, y la muestra se calculó en 63 funcionarios. El muestreo fue aleatorio simple y la unidad de análisis estuvo representada por los funcionarios con poder de decisión y conocimiento del proceso exportador de la compañía. Se empleó la técnica de la encuesta y el instrumento el cuestionario. Sus principales resultados fueron que los funcionarios están con un 28.6% en el nivel medio y el 71.4% en el nivel alto de conocimiento sobre la gestión exportadora y de la aplicación del Modelo CANVAS. Además, se concluyó que existe una correlación significativa entre las variables, ya que  $P < 0,05$ .

**Palabras claves:** Modelo CANVAS, exportación, oferta exportable.



## **Abstract**

The objective of this research was to propose a business plan applying the CANVAS model for economic viability in the export of Kent mango from the company AGROEXDEL SAC to the South Korean market - Sullana 2020. For this, its methodology was based on an investigation basic, with non-experimental design, cross-sectional, descriptive, causal correlational, and quantitative approach. The population was made up of 76 officials who had decision-making capacity in the export procedures in the company and who know the application of the Canvas model, and the sample was calculated in 63 officials. The sampling was simple random and the unit of analysis was represented by officials with decision-making power and knowledge of the company's export process. The survey technique and the questionnaire instrument were used. Its main results were that the officials are with 28.6% at the medium level and 71.4% at the high level of knowledge about export management and the application of the CANVAS Model. Furthermore, it was concluded that all the dimensions of the CANVAS Model variable are positively related to significance at the 0.01 level, since  $P < 0.05$ .

**Keywords:** CANVAS model, export, exportable offer.

## I. INTRODUCCIÓN

El mango en el mundo se produce en más de 90 países, y solo una pequeña parte de esta producción es comercializada internacionalmente, hoy en día la magnitud de este comercio se ha ampliado notablemente en la última década (FAOSTAT, 2013). En nuestro país las exportaciones, han aumentado notablemente en estos años debido a la demanda a nivel mundial. Entre los países de Latinoamérica, el Perú es el que tiene mayor estabilidad política y macroeconómica en la actualidad, ya que disponemos de un mercado estable y con alto potencial, donde se ha reflejado la exportación de diferentes productos nacionales como: uva, palta, café, espárragos, quinua, etc. (Exportar en Aragón, 2014).

Según indica el ex encargado de (ADEX), Luis Felipe Osorio al Diario Correo (2015), las compañías que exportan inicialmente en nuestro país lo hacen porque tienen un exceso de producción y lo que realmente desean es ampliar nuevos horizontes. Esto significa, que no hay una organización al principio y fin de sus movimientos de exportación. Igualmente, no se llegan a trazar nada a largo plazo ni tienen modelos que les acepte reducir inseguridades ante escenarios sospechosos en el mercado. Esta postura tiene como resultado la falta de ambición y rendimiento en la exportación. Es muy evidente que la producción de esta fruta para la exportación se ubica en el norte de nuestro país, especialmente en la región de Piura. La diversidad de mango que obtenemos son Kent, Haden, Criollo y Keitt; aunque el más cotizado para la exportación es el mango Kent, debido a que se muestra como poco fibroso, y de muy buena calidad, resistente en el traslado.

La empresa del presente estudio AGRO EXPORTADORA DON ELOY SAC parte del Grupo Don Eloy dedicado al cultivo sostenible del banano orgánico, limón sutil, limón Tahití y mango Kent, teniendo siempre como objetivo la expansión en el mercado internacional. Actualmente cuenta con las certificaciones internacionales como Global Gap, FDA, Organic USDA NOP, Organic EU y Organic PE. Asimismo, cuentan con las certificaciones internacionales de comercio justo (Fair Trade) y de agricultura bio-dinámica

(Demeter). El grupo Don Eloy, está situado en el distrito de Chalacalá Alta, distrito Sullana, departamento de Piura, con 10 hectáreas de mango en producción y 40 hectáreas por producir en los próximos 5 años. Ya se ha iniciado la diversificación de sus productos a diferentes mercados internacionales como el banano orgánico a EEUU, Suecia, Alemania y Bélgica. El Mango tipo Kent aún no se exporta, buscando nuevos mercados internacionales. Es por eso que la presente investigación busca diseñar un Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de Mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur. Por ser un mercado nuevo que ha crecido rápidamente, siendo uno del destino con más acogida para los mangos frescos luego de Países Bajos, Estados Unidos y España.

Según lo expuesto inicialmente se formula la siguiente pregunta como problema general: ¿La propuesta de un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilitaría la viabilidad económica para la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020?; y los problemas específicos son: (i) ¿Cuáles son las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020?; (ii) ¿Cómo es la interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020?; (iii) ¿De qué manera el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS contribuye para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020?; y, (iv) ¿Cómo los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS contribuyen para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020?

Metodológicamente, la elaboración de este plan de negocio de exportación de mango, se justificó ya que empleó procedimientos para

muchas investigaciones de las variables, luego se formuló el problema, para después plantearse los objetivos, y con el proceso de los datos se obtuvieron los resultados, conclusiones y recomendaciones. Por lo tanto, metodológicamente se justificó en la medida que se ha diseñado un instrumento de recolección de datos cuyo cuestionario será un aporte a la ciencia, para tratar casos similares posteriormente.

En el tema social esta investigación busca convertirse en una herramienta para lograr un crecimiento del empleo en la exportación de mango para el sector de Chalacalá, ya que tenemos como precedente el proceso de exportación hacia Estados Unidos. Así mismo, económicamente se justifica, debido a que la adecuada implementación del Modelo CANVAS en la exportación de Mango Kent, traerá muchos beneficios a los grupos interesados de esta empresa: inversionistas, funcionarios, trabajadores; clientes, proveedores y los familiares directos de los servidores, y la comunidad en general, por la capacidad adquisitiva de los servidores de la empresa.

Para esto es necesario el planteamiento del objetivo general: Proponer un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; de cuya base se han planteado los objetivos específicos: (i) Identificar las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; (ii) Determinar la interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; (iii) Explicar la manera del manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS en su contribución para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; y, (iv) Describir los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS en su contribución para la

viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Así también, se formuló la hipótesis general: Un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilitaría la viabilidad económica para la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; de la que se descomponen las hipótesis específicas: (i) Las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilitaría la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; (ii) La interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilitaría la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; (iii) El manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS contribuye para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; y, (iv) Los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS contribuyen para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Ruiz-Ramírez et al. (2019), en el artículo titulado “Business Model Canvas as an analytical tool for the evaluation of companies: case study for the audiovisual industry in Bogotá, Colombia”, tuvieron como objetivo principal superar las limitaciones de los enfoques cualitativos y cuantitativos tomados de forma independiente en el momento de comprender y evaluar el plan de negocio de la industria audiovisual regional en Bogotá (Colombia). Para ello, la investigación se concentró en la adaptación de los conceptos del Business Modelo Canvas (BMC) a fin de utilizarlo como instrumento analítico. Los investigadores utilizaron una metodología mixta, cuali-cuantitativa. Utilizaron un cuestionario semi-estructurado basado en el BMC orientado a obtener datos de naturaleza tanto cuantitativa como cualitativa. Para complementar el análisis, se utilizaron también métodos etnográficos (entrevistas y observación participante), los que son habitualmente utilizados en el rubro de “business anthropology” y “economic anthropology”. Debido a que el estudio gira en torno al análisis de la calidad de los instrumentos metodológicos, los investigadores enfatizaron en los resultados que directamente influenciaron en esos instrumentos. Así, puede señalarse como principal resultado la obtención de 33 subcategorías conceptuales asociadas a 9 categorías del BMC. Las tres principales categorías fueron: “diversified market”, “multi-sided market”, “niche market”. Con estos resultados, los investigadores concluyen que las categorías creadas constituyen una herramienta útil para la gestión de negocios y para evaluar los diferentes planes de negocios aplicados en una determinada empresa y/o industria. En este sentido, el cuestionario semi-estructurado desarrollado en esta investigación se presenta como una herramienta potencial a ser utilizada antes, durante y después de la aplicación del Modelo Canvas en la empresa AGROEXDEL SAC.

Keane et al. (2018), en el artículo titulado “Comparing how entrepreneurs and managers represent the elements of the business model canvas”, tuvieron como objetivo principal comparar cómo los empresarios y gerentes representan y comprenden los nueve elementos que componen el Business Model Canvas (BMC). Desde una metodología cuantitativa, se utilizó

una escala de eficacia compuesta por seis ítems desarrollada para medir cada elemento del BMC. El Análisis de Componentes Principales (PCA) fue realizado en un total de 108 empresarios irlandeses y 63 administradores también irlandeses. Como resultado, dos componentes emergieron en lo que concierne a los empresarios, así como dos componentes diferentes para los gerentes. De esta forma, los investigadores concluyen que los datos obtenidos sobre autoeficacia (self-efficacy, en inglés) sugieren que las representaciones mentales del BMC difieren entre empresarios y gerentes. Mediante el uso de una lente de autoeficacia, este estudio no solo extiende el alcance del BMC al nivel individual, sino que también arroja nuevas luces sobre la estructura subyacente a la autoeficacia en empresarios y gerentes. En esta línea, esta investigación nos ayuda a comprender que el modelo CANVAS no puede ser aplicado a todos los trabajadores de una empresa o industria de forma homogénea, sino que, por el contrario, antes de su aplicación, es necesario identificar los diferentes puestos ocupados y adaptar el modelo a cada una de sus particularidades.

Martins et al. (2019), en su artículo titulado “Business models in the public domain: the public governance canvas”, tuvieron como objetivo proponer una ontología de gobernanza pública construida sobre la literatura de negocios (i.e. business literature). La investigación se concentra, así, en desarrollar un Modelo Canvas de Gobernanza Pública. Como metodología se utilizó la revisión bibliográfica y enfoque cualitativo. Además, se combinaron modelos de negocios, design science y gestión pública. El resultado principal es un modelo que desarrolla la estructura ideal de nuevas estrategias y herramientas de gestión. Una vez desarrollado el modelo, este fue aplicado en tres situaciones institucionales diferentes de la administración pública. Los investigadores concluyen que futuros desarrollos y aplicaciones de este modelo en organizaciones públicas y privadas pueden traer importantes mejoras para la calidad de la gestión. Además, se sugiere que los investigadores en planes de negocio, gestión pública y empresarios en general deben buscar siempre una profundización teórica en sus modelos de negocios, y no solamente dedicarse a la aplicación de modelos ya

construidos. Estos modelos muchas veces son óptimos, pero para determinadas organizaciones, por tanto, no son siempre generalizables, a pesar de su calidad de «modelos». Esta investigación y las reflexiones que de ella emanan son fundamentales para nuestra investigación, pues nos advierten sobre los peligros de aplicar modelos CANVAS de forma ciega y sin análisis detallado de la ontología de cada empresa y/o organización pública o privada.

Contreras et al. (2018), en su artículo titulado “Towards the construction of a mechanism supported in fuzzy logic to evaluate the viability of business under the Canvas model”, tuvieron como objetivo principal generar un indicador de viabilidad que pueda señalar si en un determinado contexto, es aconsejable profundizar en una idea de negocio. A fin de cumplir este objetivo se implementó una metodología combinada a través de la unión del modelo CANVAS y la lógica difusa (fuzzy logic). Además, se empleó un coeficiente de correlación Pearson a fin de medir la conducta del modelo. El resultado principal de la investigación es una alta correlación Pearson (88%), lo que implica la existencia de una relación lineal y una varianza del 77%, lo que convierte viable el modelo CANVAS y totalmente adecuado para la gestión e implementación de planes de negocio. Los investigadores concluyen, entonces, que el modelo CANVAS es efectivo y que necesita ser aplicado ampliamente en las empresas a fin de evaluar su eficacia. Esto es importante para nuestra investigación, debido a que permite partir desde un modelo cuya eficacia, legitimidad y pertinencia metodológica ha sido probada.

Ferranti y Jaluzot (2020), en su artículo titulado “Using the Business Model Canvas to increase the impact of green infrastructure valuation tools”, tuvieron como principal objetivo adaptar el Modelo CANVAS para su utilización en la evaluación de la infraestructura verde. Como metodología se utilizó una revisión bibliográfica y un estudio de caso, lo que permitió relacionar el modelo con cuatro escenarios donde la situación de la gestión verde se probó como exitosa. Como resultado principal, se propone el BMCGI (Business Model Canvas for Green Infrastructure), y se concluye que este modelo puede ayudar a evaluar cualquier situación de infraestructura verde.



El BMCGI hace por tanto contribuciones conceptuales y prácticas a la planificación y diseño de infraestructura verde urbana. Conceptualmente, traduce un modelo de desarrollo empresarial bien considerado, el BMC, en una nueva área de investigación, a saber, la valoración de la infraestructura verde. Esta aplicación novedosa e interdisciplinaria proporciona una nueva perspectiva sobre el uso de modelos comerciales dentro de un contexto ambiental, avanzando la investigación existente. En la práctica, proporciona una plantilla accesible para urbanistas en la academia o la práctica profesional que están involucrados en la entrega de infraestructura verde.

Strulak-Wójcikiewicz et al. (2020), en su artículo titulado “Applying the Business Model Canvas to Design the E-platform for Sailing Tourism”, tuvieron como objetivo principal desarrollar el concepto original de un modelo de negocio de plataforma electrónica para el turismo náutico. El concepto presentado se basa en Business Model Canvas (BMC) modificado en términos de su estructura y operatividad. La cooperación manifestada en la integración de actividades permitió crear un producto comúnmente utilizado por los turistas. La metodología empleada se basó en la combinación de conceptos provenientes del mercado turístico, el desarrollo de herramientas tecnológicas y el Business Model Canvas (BMC). El resultado principal de la investigación fue la elaboración de una plataforma informática capaz de diagnosticar la gestión del turismo náutico. Se concluye destacando el rol de la cooperación para el crecimiento del turismo de vela entre entidades privadas y representantes de instituciones y organizaciones regionales a nivel nacional e internacional.

Collazos, C. (2018), en su tesis de bachiller titulada “Plan de negocio para la producción y exportación de bebidas naturales y saludables a base de frutas exóticas con destino a Florida”, tuvo como finalidad principal desarrollar un plan de negocio para la producción y exportación del producto “Fruti Jung” (bebida saludable), teniendo como mercado objetivo a Florida, Estados Unidos. A nivel metodológico, se desarrolló estudios de mercado, estudio de puntos de venta, análisis de sensibilidad y viabilidad. Como principales resultados se obtuvo que el mercado deseado corresponde a las personas

pertenecientes a los NSE alto y medio de la Florida. En cuanto a los puntos de ventas, se determinó que se iba a realizar sin intermediarios. Asimismo, se determinó que el valor de venta y las unidades son las que presentan mayor sensibilidad, por lo que se concluye que el proyecto resulta medianamente riesgoso. La conclusión es que el proyecto es viable y se recomienda el ingreso a los centros de abastos de Estados Unidos, manteniendo la segmentación que se propone a fin de aumentar las ventas anuales.

Suárez, C. (2019), en su tesis de bachillerato titulada “Modelo de Negocio para la exportación de productos agroindustriales caso: Arándanos Socabaya – Arequipa”, tiene por objetivo principal proponer el modelo de negocios CANVAS para la empresa “Sociedad Agraria Biorgánica San Agustín AQP S.A.” (Socabaya, Arequipa), a fin de determinar la viabilidad técnica y económica del arándano para exportación al mercado estadounidense. Los resultados obtenidos señalan que el modelo propuesto es factible. Se concluye que los productos formales de arándano de la Región Sur del Perú, encabezada por la Empresa “Sociedad Agraria Biorgánica San Agustín AQP S.A.”, constituyan un mecanismo de asociatividad como herramienta competitiva mediante la innovación de modelos de negocios sostenibles.

Asto y Pimentel (2019), en su tesis de licenciatura titulada “Plan de negocios para el desarrollo de una empresa de e-commerce de calzado femenino en la ciudad de Trujillo”, establecieron como principal objetivo crear un modelo de negocio digital llamado E2C (Empresa a consumidor) que abarque a las mejores marcas de calzado de Trujillo, y considerando como marca bandera a Dimussa. Como metodología se realizó un estudio de mercado y como técnica de medición se tuvo la encuesta. Esta última fue aplicada a una muestra de 386 personas. El resultado principal se definió como una participación de mercado de un 20% y una proyección de ventas a cuatro líneas de calzado (balerinas, sandalias, chalas y botas). Se concluye la rentabilidad del proyecto debido a adecuados indicadores económicos (VANE, S/. 165,613; TIRE, 65%).

Oblitas, M. (2019), en su tesis de licenciatura titulada “Propuesta del modelo de negocio CANVAS para la creación de una empresa agrícola productora de papaya orgánica en la provincia de Sechura-2018”, sostuvo como meta primordial desarrollar una propuesta de modelo de negocio CANVAS para la fundación de una empresa agrícola en Sechura. La metodología empleada fue un enfoque holístico de corte cualitativo-cuantitativo. La población estuvo compuesta por 25 productores de papaya de la provincia de Sechura. El diseño de la investigación es no experimental. En cuanto a los datos recolectados, instrumentos como el cuestionario fueron utilizados. Como resultados principales se obtuvo los costos de producción y pudo comprobarse, asimismo, qué tan rentable era la empresa. Es así como se concluyó que los productores de papaya, en gran medida, se dejan guiar por datos empíricos al momento de manufacturar y vender sus productos, frente a lo que se recomienda la concretización y aplicación del modelo desarrollado.

Córcega y Machaca (2018), en su tesis de maestría titulada “Plan de negocios para la comercialización de Quinua orgánica de la provincia de Caylloma con certificación de comercio justo al mercado alemán”, tuvieron como objetivo principal elaborar un plan de negocios para examinar la rentabilidad económico-financiera de la conformación de un modelo empresarial dedicado a la distribución de quinua orgánica en Caylloma. La metodología empleada partió desde el enfoque de asociatividad y el de valor. Como resultados principales, se obtuvieron valores económicos y financieros positivos (TIRE, 28,60%; VANE, S/. 398,244). Se concluye que la comercialización de quinua orgánica representa una oportunidad atractiva de negocio, la cual genera valor y satisface las expectativas de los posibles inversionistas. Además, el plan de negocio desarrollado es viable.

Chávez, M. et al. (2019), en su tesis de bachillerato titulada “Plan de Negocios para la creación de una empresa dedicada a la exportación de panela granulada, desde el distrito de Corosha, Bongará, Amazonas hacia Italia”, tuvieron como objetivo principal implementar un sistema de negocio CANVAS en base a la demanda del producto de la panela desde Italia. Los

resultados indican que, para iniciar, la empresa se requiere de una inversión de 51,552 soles. Además, se obtuvo que la venta de 31,630 soles genera una utilidad neta de 13,450 soles para el primer año, con una contribución marginal del 7,33%, una tasa interna de retorno del 23,7%, un Van positivo de 31,710 soles y una rentabilidad de los activos del 28,21%. Se concluye que los ingresos durante los primeros cuatro años cubrirán los desembolsos y que la inversión será recuperada durante los años proyectados.

Sánchez, R. (2019), en su tesis de licenciatura titulada “Estrategias basadas en el método CANVAS para mejorar la fidelización de los clientes de la empresa de dulces artesanales La Casa del Higo-Chiclayo 2018”, tuvo como objetivo principal diseñar estrategias en base al Método CANVAS para la empresa mencionada. La metodología parte de un enfoque cuantitativo-descriptivo, propositivo, de diseño no experimental y de corte transversal. Además, la técnica de recolección de datos fue utilizada como instrumento frente a una muestra de 217 usuarios de la empresa La Casa del Higo. Como resultados principales, se tiene que actualmente la empresa no ha logrado gestionar de manera eficiente el área mercantil, la propuesta de valor y su relación con los clientes, además de los ingresos y canales de comunicación. Con estos resultados se concluye que el nivel de fidelización de los clientes de “La Casa del Higo” es valorado como intermedio. Se sugiere la aplicación del método CANVAS para mejorar esta fidelización.

Montenegro, M. y Torpoco, Y. (2019), en su tesis de licenciatura titulada “Modelo de Negocio para la creación de una cafetería en la ciudad de Chiclayo”, tuvieron como objetivo principal establecer, mediante el Modelo de negocio CANVAS, qué tan viable era la creación de una cafetería en la ciudad de Chiclayo. A nivel metodológico, el diseño fue no experimental, cualitativo. Se aplicó una entrevista como técnica de investigación. Entre los resultados obtenidos, se fijaron los factores constituyentes de la propuesta de valor y modelo CANVAS. Se concluye con una propuesta de negocios que considera los factores reales que determinan la viabilidad del proyecto. El modelo CANVAS desarrollado tuvo en cuenta la propuesta de valor, las actividades y

asociaciones claves, las relaciones con el público, la estructura de costos, los segmentos del mercado y las fuentes de ingreso.

Llamo, M., Olivos, M. (2018), en su tesis de licenciatura titulada “Propuesta de modelo de negocio basado en lean CANVAS para la empresa Don Mixto Restaurant, Chiclayo, 2017”, tuvieron por objetivo principal precisar el plan de negocios adecuado para la compañía antes mencionada, así como llevar a cabo un diagnóstico del presente entorno y un minucioso estudio de mercado. La metodología partió de un análisis descriptivo de corte transversal, de diseño mixto y método deductivo. Se emplearon 71 encuestas con muestreo aleatorio al interior de la empresa, las cuales tuvieron a 30 clientes como objetivo. Los resultados obtenidos señalan la importancia de la variedad y rapidez de los platos, como pieza clave en la propuesta de valor. En base a estos resultados, se propuso realizar una base de datos con los clientes más frecuentes y así buscar confirmar fidelidades. Se hace énfasis en la reducción del tiempo de espera para la toma y pago del servicio. Se realizó un mapa de empatía, por el cual se identificó que el medio más utilizado para difundir publicidad y recomendaciones a los clientes futuros es la radio y la televisión.

Chugna, F. (2018), en su tesis de licenciatura titulada “Modelo de Negocio para la creación de una cafetería temática de dibujos japoneses Anime en la ciudad de Chiclayo, 2017”, propuso como objetivo principal diseñar un modelo de negocio CANVAS aplicado a la creación de una cafetería cuya temática sería de influencia japonesa, dibujos basados en el anime. A fin de cumplir este objetivo, la investigadora desarrolló nueve módulos a partir de este plan. La metodología de investigación fue mixta, cualitativa y cuantitativa. Las entrevistas cumplieron el rol de métodos y técnicas de recolección de datos, siendo estas de tipo semiestructurada. El principal fruto del estudio es que se logró determinar el sistema del negocio apropiado, lo que generará beneficios a los clientes y producirá ingresos a la organización. Se concluye que se obtendrían utilidades sustancialmente en la venta de comida, teniendo como pilares esenciales al café y sus derivados, así como a los postres locales y japoneses.

Sánchez, R. (2019), en su tesis titulada “Estrategias basadas en el método CANVAS para mejorar la fidelización de los clientes de la empresa de dulces artesanales La Casa del Higo-Chiclayo, 2018.”, tuvo como objetivo principal proponer el método CANVAS para mejorar la producción de dulces artesanales en la ciudad de Chiclayo. La metodología de la investigación fue mixta, cualitativa y cuantitativa. El tipo de investigación se centró en un estudio de tipo descriptivo-propositivo, de diseño no experimental y transversal. Además, se aplicó la técnica de recolección de datos como instrumento frente a una muestra de 217 personas. Entre los resultados obtenidos se tiene que el área de mercado, la propuesta de valor, los recursos, los canales y los costos no han sido elementos considerados en la gestión de los dulces artesanales. Se concluye así que el grado de producción es valorado en 52.5%. Se propone la metodología CANVAS a fin de implementar estrategias de valor enfocados en nueve módulos estratégicos y el estudio de mercado antes mencionado.

Fernández y Odar (2019), en su tesis de licenciatura titulada “Plan de negocio para la creación de una cadena de tiendas de conveniencia en la provincia de Lambayeque”, tuvieron como principal finalidad establecer la rentabilidad en la fundación de un conjunto de tiendas de conveniencia en la provincia de Lambayeque, específicamente en los distritos de Olmos, Jayanca y Lambayeque, distritos elegidos estratégicamente. Como metodología se realizó un estudio de mercado y la aplicación de encuesta a una muestra de 379 personas en los tres distritos elegidos. Los resultados indicaron la existencia de una demanda insatisfecha, muy rentable para el negocio propuesto. A partir de ello, se elaboró un modelo de marketing para una cadena de tiendas de conveniencia distribuidas en los distritos mencionados y distribuyendo productos de calidad a precio justo y con buen servicio al cliente.

En esta investigación se van a usar las siguientes definiciones teóricas relacionadas con el tema de investigación:

Plan de negocio, tiene como objetivo orientar a un emprendedor o empresario, en este documento por lo general se describe el negocio que tiene mente, también se observa el estado del mercado y se crean los hechos que se efectuarán a futuro, en conjunto con las estrategias correspondientes que serán participes, tanto en la promoción como en la fabricación, siempre y cuando estemos tratando con un producto (Gardey, 2009).

Exportación, según (SUNAT, 2013) cuando hablamos de exportación nos referimos al régimen aduanero de exportación decisivo, por el cual se puede acceder al límite del territorio aduanero de los productos nacionales o aquellos que fueron nacionalizados para su utilización o consumo efectivo en tierras extranjeras. Es por ello que el traslado de bienes necesita ser efectuado con un cliente que radique en el exterior.

Modelo CANVAS, a este modelo también se le llama lienzo de modelo de negocio, el cual es un instrumento que, a través de un esquema simple, nos ayuda a estudiar la empresa, ya sea que esté fundada, a punto de crearse o que ha fracasado en poder examinar aspectos que buscan innovar, de perfeccionamiento, etc. También, nos ayuda a echar un ojo, desde una manera gráfica y organizada, los pilares de tu negocio, ya que usualmente se posicionan en tus pensamientos, y si no los escribes muchas veces es complicado examinarlos de manera conjunta, ya que está construida sobre nueve apartados y secciones diferentes, con sus respectivos aspectos y objetivos a incluir.

La mejor forma de realizar un plan de negocio es haciendo una deconstrucción en nueve capítulos simplificados que evidencien las variables racionales que toda empresa debe tener en cuenta a fin de obtener beneficios. Estos nueve se corresponden con las cuatro áreas esenciales de un negocio: oferta, clientes, infraestructuras y factibilidad económica (Osterwalder et al., 2005). Primero tenemos una propuesta de valor, que viene a ser el centro primordial del modelo de negocio, en otras palabras, es el ofrecimiento de la empresa para complacer un requisito en el sector mercantil, seguido de segmentos de usuarios, donde se busca aclarar a los mismos que el negocio

quiere atraer, dependiendo de diferentes criterios, tales como la edad y su inteligencia adquisitiva, así como el cuándo y qué compran, o el lugar donde residen.

Así mismo están los canales, los cuales representan una importante decisión debido a que, frecuentemente, fijan los beneficios, al constituir estos la táctica de la entidad que tiene como fin hacer llegar su apreciación del valor del mercado, con respecto a las experiencias de los usuarios que se desean alcanzar. Por ejemplo, el vínculo con clientes, casi siempre se encuentra más dominado por puntos como la imagen de la empresa entre la sociedad, la cual altera la forma en la que se quiera atraer y detener a los usuarios, como también a los lazos de vínculo entre ellos y el negocio. El origen de afiliación, constituye una pieza elemental en el aseguramiento de facilidades económicas de la empresa, debido a que refiere a cómo la institución intenta promocionar sus servicios y productos, teniendo como ejemplo a las distintas formas de pago.

Los recursos clave, los cuales admiten por completo lo que la compañía emplea para fomentar su actividad, están constituidos por aquellos como la ubicación en los mercados con sus productos, la posibilidad de incorporación o los vínculos que conserva con los usuarios. Por último, está la función cifra, la cual representa a la mayoría de las tareas, acciones y la evolución necesaria, cuyo fin es facilitar el valor por encima del excedente de la oferta actual del mercado. Entre estas, predominan la aportación post venta, el marketing, el transporte o la repartición que, en muchos casos, son los socios los que observan a los agentes ideales que resultan indispensables en la ejecución exitosa de la mayoría de los movimientos. Es gracias a ellos que es posible fundar variadas formas de alianzas y acuerdos cuyo fin sea el de preservar la actividad de la empresa en el mayor plazo posible. Finalmente tenemos a la organización de costos, la cual representa el propósito primordial de toda naturaleza, el cual es asegurar su estabilidad. Es por eso que es sumamente crítico cotizar la mayor cantidad de costos estables del negocio, para así poder inclinarse por aquellos que se concluyan como más convenientes, respecto a la rentabilidad y eficacia.



Dentro de la variable Modelo CANVAS, se tienen las dimensiones y subdimensiones siguientes; en la dimensión Producto: (i) Propuesta de valor, entendiéndose como una propuesta de valor a la visión general del grupo de servicios y productos que ofrece una compañía que resultan valiosos para el cliente (Chungyalpa et al., 2015), referente a la marca, diseño y el valor agregado. Se trata del factor que produce en el cliente la preferencia por una empresa u otra; (ii) Interfaz con el cliente, como el segmento de clientes, canales, relación con clientes, así: (a) Segmentos de clientes, también denominado “segmento de mercado”, que corresponde el segmento de clientes al que una compañía quiere ofrecer algún valor (Torres et al., 2019), es decir, se trata de definir los variados conjuntos de entidades o personas a los cuales la empresa se dirigirá; (b) Canales de distribución, como un canal de distribución se refiere a la acción de entrar en contacto con el cliente (Chungyalpa et al., 2015), en otras palabras, se trata de la manera en que el negocio se comunicará con las distintas áreas de mercado, no necesariamente se trata únicamente de canales de distribución, también puede ser el caso de canales de comunicación y canales de venta (Torres et al., 2019); (c) Relación con el cliente, esta relación describe la clase de vínculo que una compañía establece entre ella misma y el consumidor (Torres et al., 2019), se trata de la clase de vínculo mantenida por la empresa al momento de interactuar con cada segmento de mercado (Lambert, 2015); la relación con los usuarios debe fundamentarse en los criterios siguientes: captación de clientes, fidelización de clientes y estimulación de las ventas.

Así mismo, en la dimensión de manejo de la infraestructura, que considera a los bienes, actividades y socios clave. Entonces, los (i) Recursos clave, se refiere al arreglo de actividades y recursos que son necesarios para crear valor para el consumidor. Dicho de otro modo, se trata de los aspectos que hacen posible que el negocio cree y ofrezca una propuesta de valor, alcance más mercados, establezca relaciones y perciba ingresos; aquí es donde se encuentran los recursos humanos, los recursos físicos y la tecnología; (ii) Actividades clave, una actividad clave o también denominada capacidad corresponde a la habilidad de ejecutar un patrón recurrente de

acciones que es necesario en orden de crear valor para el consumidor (Lorena, 2015), apoyándose en la producción, la venta y el soporte logístico; y, (iii) Socios clave, también denominado “consorcio” o “asociación”, corresponde a un acuerdo de cooperación iniciado voluntariamente entre dos o más empresas con el fin de crear valor para el cliente (Chungyalpa et al., 2015), teniendo a los proveedores y a las empresas no competidoras.

Y, por último, se tiene a la dimensión de Aspectos financieros, que incorpora a: (i) La estructura de costos, que corresponde a la representación en dinero de todos los medios empleados en el modelo de negocio (Lorena, 2015), como el flujo de ingresos y la relación costo-beneficio; (ii) Fuentes de ingresos, que está fundamentada en la manera en que una empresa produce utilidades por medio de un sinfín de sistemas de ingresos. Se trata específicamente del flujo de caja por el que la compañía genera en los distintos segmentos de mercado (Chungyalpa et al., 2015). Todo origen de dinero tiene posibilidades de presentar un mecanismo de establecimiento de costes diferentes: (1) lista de precios fija, (2) negociaciones, (3) subastas, (4) rentabilidad, además del (v) volumen de ventas y de los (vi) ingresos monetarios.

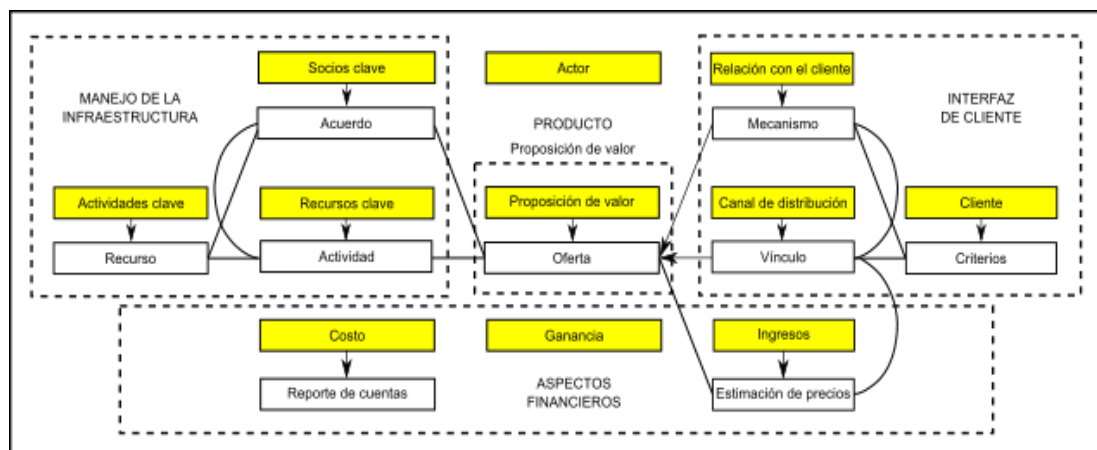


Figura 1: Interrelación interna entre dimensiones y subdimensiones del MODELO CANVAS Fuente: Modificado de Osterwalder et al., 2005; Chungyalpa et al., 2015).

Para la variable exportación de mango Kent, con las dimensiones y subdimensiones correspondientes. De la dimensión Oferta exportable, se clasifica en las sub dimensiones disponibilidad del producto, capacidad

financiera de la empresa y capacidad de gestión. Así, el concepto de oferta hace referencia al nexo entre la cantidad que se ofrece a partir de determinados bienes y su valor. Esto por supuesto en condiciones en las que cada uno de las otras variables que tienen influencia en las intenciones de venta permanezcan constantes (Parkin, 2009, p. 80). Así definida, es posible señalar que la oferta está supeditada a los costos de los recursos usados para producir un bien específico, así como el valor de los bienes relacionados manufacturados, las estimaciones de precio esperadas, la cantidad de abastecedores y también la tecnología.

Por otro lado, el concepto de exportación se refiere a la transacción de productos y servicios de una nación a tierras extranjeras. Es decir que “los bienes y servicios que les vendemos a personas de otros países se denominan exportaciones” (Parkin, 2009, p. 772).

Con estos dos conceptos, es posible abordar la noción de “oferta exportable”. De acuerdo al Ministerio de Agricultura y Riego del Perú, la oferta exportable está relacionada con (1) la capacidad económica, (2) capacidad financiera, (3) gestión de la empresa. A partir de estas subdimensiones, se concibe a la oferta exportable como una actividad que supera la sola satisfacción de las exigencias de los mercados de llegada (Ministerio de Agricultura y Riego del Perú, 2015). Además, es posible señalar que la oferta exportable sólo abarca los siguientes criterios: (1) un producto competitivo, (2) requerimientos de calidad, (3) capacidad de producción y flexibilidad.

En cuanto a la disponibilidad del producto, que también denominada capacidad instalada, se refiere al volumen disponible en la empresa que se encuentra destinada al exterior. Si está disponible el número solicitado de productos, debe también atenderse a los requerimientos del mercado objetivo, así como la ciencia que sea necesaria en la manufactura de los bienes a exportar. Generalmente, la competencia instalada no se utiliza en su totalidad.

Con relación a la suficiencia económica y financiera de la compañía, se puede decir que la primera se refiere a las posibilidades económicas o recursos propios de la empresa, que le permitan hacerse cargo

económicamente del precio de todo lo que sea necesario en torno al desarrollo de la exportación. Por otro lado, la segunda hace referencia al estado y probabilidades que posee un negocio para entraparse y adquirir financiación del exterior. Esto con el objetivo de asumir los costos de exportación. Y, la capacidad de gestión, está referida al desarrollo, por parte de la empresa, de una cultura exportadora, que posea metas precisas y esté consciente de sus fortalezas y debilidades.

Finalmente, sobre la viabilidad, entiende a la consideración de tres situaciones: situación arancelaria, situación fitosanitaria, situación económica. De manera, que por (i) Situación arancelaria, es toda mercancía exportada que es requerida para transitar por las aduanas de la nación determinada y costear los aranceles/impuestos que correspondan. La situación arancelaria es siempre influenciada por el país al que se desee ingresar y por el bien que se entrega. Es por esa razón que lo principal a hacer es catalogar el producto en el territorio objetivo respecto al código del Sistema Armonizado (SA) (Álvarez, 2019), de modo que se exista la capacidad de determinar los aranceles que se le son aplicados.

Es importante hacer mención sobre que el Sistema Armonizado constituye una manera de posicionar un servicio en concreto a nivel mundial; (ii) Situación fitosanitaria, se refiere a la inocuidad de los alimentos y la sanidad animal y vegetal, así, el término “sanitaria” hace referencia a la salud de las personas. El término “fitosanitaria” se refiere a las plantas y sus productos (Alvarez, 2019); y, (iii) Situación económica, a nivel de macroeconomía, la situación económica abarca los acuerdos comerciales; es decir, los tratados sobre los cuales una nación acuerda en aplicar ciertas políticas que resultan menos repulsivas en relación a los envíos de otros territorios. A cambio de ello, los demás se comprometen del mismo modo a realizar la misma reducción de medidas proteccionistas (Alvarez, 2019).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Este trabajo corresponde a un tipo de investigación básica, también conocida como investigación fundamental, ya que estuvo enfocada en buscar el entendimiento del entorno o de aquellos fenómenos que aquejan a la naturaleza, con el fin de hacer una contribución en el camino de la construcción de una civilización más desarrollada y que se ponga de pie frente a los distintos desafíos que preocupan a la raza humana. En esta clase de estudio no se pretendió aplicar de manera práctica los descubrimientos que se dispongan, sino el crecimiento de ideas que tengan posibilidades de desenvolverse en otras investigaciones o para que esos conocimientos puedan ser aplicados en otras investigaciones (Hernández et al., 2010). Su diseño de investigación fue no experimental, transversal descriptivo, correlacional causal. Desde su enfoque fue cuantitativa, debido a que es la más usada en las ciencias exactas o naturales, de manera que a través de la recolección de datos buscó justificar la hipótesis, con el empleo de las medidas numéricas y del análisis estadístico, se determinaron los parámetros de conducta y contrastación de las teorías.

También fue no experimental, porque, no se controlaron ni manipularon ninguna de las variables en estudio, pues el investigador se limitó a observar cómo ocurre la naturaleza, en su ambiente original, de la cual obtuvo los datos sin que sufrieran variación alguna, y posteriormente fueron analizados (Hernández et al., 2014). Fue de diseño transversal correlacional causal, ya que se tuvo como finalidad la identificación de los vínculos que se presentaron entre las dos variables en el estudio, en un instante definido; de manera que se describieron las relaciones (Hernández et al., 2014). Fue de tipo descriptiva, porque se trató de señalar puntualmente las particularidades y los perfiles de los individuos, procesos, cosas o cualquier fenómeno que sea sometido a la examinación; en otras palabras, solamente se recogieron o midieron la información de forma independiente o conjunta sobre los temas o

las variables a las que se orienta el estudio, de manera que su meta no es determinar la manera en que estas se relacionan (Hernández et al., 2014).

### **3.2. Variables y Operacionalización**

Conformado por 2 tipos de variables, la variable 2 que fue la Exportación de Mango Kent y la variable 1, que fue el lienzo de Modelo CANVAS. De manera, que la definición conceptual de la variable independiente del Modelo CANVAS, es un lienzo que deja al emprendedor la espontaneidad de moldear su propuesta de negocio, que, por el contrario de ser indeterminado, termina siendo concreta, misma que deja observar los nueve bloques de negocio en una sola página, donde se puedan examinar las hipótesis de cada bloque del modelo (Blank, 2016). Mientras, que por la variable dependiente que será la exportación de Mango Kent, según Promperú en 2014, se examina la propuesta exportable de la compañía y los factores de facilidad de la exportación a un país establecido. Es otras palabras, la partida de mercancías para su aplicación posterior del bien, con el propósito de entregar ganancias al país exportador.

La definición Operacional de la variable 1 el Modelo de CANVAS, es medida a través de la aplicación de un plan de negocio, que incorpora cuatro dimensiones, nueve subdimensiones y veintitrés indicadores, cuya recolección de datos se realizaría con el cuestionario, con la escala de Likert de cinco escalas.

Mientras que la variable 2, la Exportación de Mango Kent fue medida a través de la aplicación de un plan de negocio, que incorpora dos dimensiones, seis subdimensiones y catorce indicadores, cuya recolección de datos se realizaría con el cuestionario, con la escala de Likert de cinco escalas.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población ha sido determinada por todas las personas o cosas con características comunes que forman parte de un grupo definido a ser estudiado (Briones, 2002); en esta investigación, la población está dada por

76 funcionarios de la empresa AGROEXDEL SAC. Para cuya determinación se acudió a los criterios de selección, como los criterios de inclusión y de exclusión. Respecto de los *criterios de inclusión*, fueron: (i) Los trabajadores funcionarios que tienen una antigüedad mayor a un año de tiempo de servicios; (ii) Los trabajadores funcionarios que toman decisiones en el proceso exportador; y, (iii) Los trabajadores funcionarios que ejercen funciones desde las gerencias hasta las supervisiones. Así mismo, entre los *criterios de exclusión*, se tuvieron en cuenta a: (i) Los trabajadores operativos; (ii) Los funcionarios con menos de un año de tiempo de servicio; y (iii) Los funcionarios que gozan de licencia por salud.

La muestra es de 63 servidores de toda la empresa AGROEXDEL SAC, igual, con la aplicación de la fórmula muestral de la población finita, con el 95% de confianza, el 0.5 de probabilidad de éxito, el 0.5 como probabilidad de no éxito, y el 0.05 de margen de error (Hernández et al., 2010). Así mismo, como la unidad de análisis se ha considerado a los trabajadores funcionarios de la empresa AGROEXDEL SAC.

Así mismo, el muestreo, se realizó en base al muestreo aleatorio simple, donde cada uno de los elementos componentes de la muestra mantienen las mismas probabilidades de ser elegidos, bajo la modalidad sin reposición (Otzen & Manterola, 2017).

Finalmente, la unidad de análisis, son cada uno de los funcionarios con poder de decisión y conocimiento del proceso exportador.

#### **3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

La técnica empleada fue la encuesta, que según Malhotra (2004) está constituida por varios elementos: (i) El objetivo de la técnica; (ii) Las instrucciones generales; (iii) El cuestionario; y (iv) El agradecimiento. En este caso, se realizaron las encuestas a todos los elementos de la muestra previamente identificada.

El instrumento, fue el cuestionario, que según Tamayo y Tamayo (2004), es un documento de recolección de datos de la realidad en forma de interrogantes por escrito y se responden de la misma manera.

La validez de los instrumentos, se realizó con la opinión de tres jueces expertos en la materia, quienes concluyeron en validar el instrumento al 100%, es decir de 37 ítems, validaron la totalidad de ítems, arrojando un coeficiente de 1.0.

La confiabilidad, ha sido posible con la utilización del Coeficiente del Alfa de Cronbach y del Omega de McDonald, ya que ambos fueron aplicados después de la recolección de los datos, obteniéndose como resultado 0,754 y 0,755 para cada uno respectivamente, lo que hace que el instrumento sea aceptable, de acuerdo a la escala de clasificación correspondiente, se ubica en el intervalo de [0,7 - 0,8].

### **3.5. Procedimientos**

La investigación sigue un procedimiento bien definido desde el inicio hasta el final, y que se detalla: (i) Se logró identificar la realidad problemática, la misma que se decidió estudiar; (ii) A partir del problema se definieron las variables, vinculadas a las líneas de investigación de la Escuela de Posgrado; (iii) Se agrega el marco teórico de las variables, dimensiones e indicadores; (iv) Se determinó la metodología a implementarse; (v) Se diseñaron la técnica e instrumentos de recolección de datos; (vi) Se solicitó la autorización a los funcionarios de la municipalidad para las gestiones pertinentes; (vii) Se tabularon los datos en Excel o SPSS; (viii) Se procesaron los datos para representarlos en tablas y figuras que fueron interpretadas; y, (ix) Se presentaron los datos en el texto de la tesis final.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se utilizó el método del nivel descriptivo de la recolección de datos a través de las encuestas, y con su análisis e interpretación correspondiente se describió la realidad identificándose la relación y proponiendo la solución. Y,



la utilización del método deductivo y analítico, con los cuales se analizaron los datos extraídos de la realidad.

Como método de procesamiento, se utilizaron los métodos de análisis ligados a las hipótesis, con la aplicación del método estadístico y mediante el coeficiente de la Correlación de Pearson encontraremos la relación existente entre los resultados y las hipótesis a fin de demostrar su relación o no.

Los datos fueron analizados a través del software estadístico denominado SPSS con el apoyo de la hoja electrónica Excel. Luego de cuyo análisis, fueron representados en tablas y gráficos de barras, interpretados y analizados, para luego emitir las conclusiones correspondientes.

Así mismo, se realizó la clasificación total bajo la categorización de la variable Modelo Canvas en tres niveles: (1) nivel bajo, con un intervalo de 23 a 69 puntos, (2) nivel medio con un intervalo de 70 a 92 puntos y (3) nivel alto con un intervalo de 93 a 115 puntos, con la finalidad de agrupar los datos y se pueda mostrar de manera objetiva. También, se clasificó a la variable Exportación en tres niveles: (1) nivel bajo, con un intervalo de 14 a 42 puntos, (2) nivel medio con un intervalo de 43 a 57 puntos y (3) nivel alto con un intervalo de 58 a 70 puntos, con la finalidad de agrupar los datos y se pueda mostrar de manera objetiva el impacto de la variable Exportación en los funcionarios encuestados.

### **3.7. Aspectos éticos**

En el mundo, la ética reviste mucha importancia en la realización de la investigación, esto, ha motivado que hayan posiciones distintas y controvertidas; algunos se acercan al dominio de la ciencia con ciertas técnicas (González et al., 1996), otros por la forma similar de hacer ciencia (Olivé, 2000), y los últimos se basan en ciertos paradigmas (Kuhn, 1971). Así mismo, un argumento poderoso es la aceptación social del conocimiento producido (Lakatos & Feyerabend, 1999) en función de los criterios de las revistas especializadas. Pero, otra corriente, se sustenta en la correspondencia de principios, valores y los propios conocimientos

generados, a los que se añade la subjetividad del investigador (Pérez Tamayo, 1998).

En el Perú, la investigación científica ha originado que las instituciones formen sus Comités de Ética, con el propósito de salvaguardar la dignidad y los derechos a la reserva de la identidad que tiene la persona que apoya la investigación (Red de Centros de Información Científica de Hospitales Peruanos, 2002).

Para este estudio, se eligió a los aspectos éticos, fundamentados en los principios éticos, según Belmont (1979), como son: (i) El respeto a las personas, es decir, el trato de respeto a todas las personas, protegiendo su dignidad como tales, y si hubiera alguna diferencia de capacidades, darles el privilegio de ser especiales; hacerla sentir que actúan por sus fines y propósitos de vida; (ii) Así mismo, darle la condición de independientes, para que su juicio crítico sea el sustento de su propia decisión, aun cuando sea contraria a la de los demás; (iii) La beneficencia, en la medida que garantiza su protección integral, como acto prioritario, antes que la satisfacción de la tercera persona en búsqueda de información; (iv) La justicia, debido a que, es parecido a ecuanimidad o equilibrio, por ello, cada persona debe ser tratada con equidad y sin discriminación de ningún tipo o rasgo social, económico o étnico. Por lo tanto, la información es tratada con total anonimato, en el compromiso voluntario del investigador en proteger su identidad.

## IV. RESULTADOS

4.1. Respecto al objetivo general: Proponer un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Tabla 1: Correlaciones de las variables Modelo CANVAS y Exportación.

Ítems		TOT_MC	TOT_EX	
Rho de Spearman	Modelo CANVAS	Coeficiente de correlación	1,000	0,269
		Sig. (bilateral)	.	0,033
		N	63	63
	Exportación	Coeficiente de correlación	0,269 <sup>*</sup>	1,000
		Sig. (bilateral)	0,033	.
		N	63	63

Fuente: elaborada por la propia investigadora, tomado del SPSS.

Contrastación de las hipótesis:

$H_1$  = Un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS sí se relaciona con la viabilidad económica para la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

$H_0$  = Un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS no se relaciona con la viabilidad económica para la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Interpretación:

Como el coeficiente de Rho de Spearman es 0,269, y de acuerdo su baremo, existe una correlación positiva muy baja. Además, el nivel de significancia bilateral es menor que 0,05, esto indica que un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS sí se relaciona significativamente con la viabilidad económica para la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

a. Respecto de la clasificación de la variable Modelo de CANVAS.

Tabla 2: funcionarios que gestionan el Modelo CANVAS en la empresa AGROEXDEL S.A.C

Modelo CANVAS	Nº	%
Nivel Alto	44	69.8
Nivel Medio	19	30.2
Total	63	100.0

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 2, se evidencia que la muestra de 63 funcionarios encuestados se clasifica en dos niveles, el nivel medio con 19 funcionarios equivalente al 30.2% y el nivel alto con 44 funcionarios equivalente al 69.8%.

Los resultados indican que ninguno de los funcionarios se ubica en el primer nivel, siendo una muestra que el conocimiento de este modelo de gestión CANVAS de los funcionarios se ubica por encima de este nivel. Así mismo, un tercio del conocimiento de gestión de los funcionarios se ubican en el nivel medio, y los dos tercios restantes del conocimiento de los funcionarios sobre el modelo se ubican en el nivel alto. Lo que demuestra que sí existe un conocimiento alto sobre la gestión del modelo Canvas por parte de los funcionarios de la empresa AGROEXDEL S.A.C. y, que además lo practican en su desempeño diario, pero de una manera empírica, para ello, se requiere que el modelo sea implementado de forma técnica, para contribuir a mejores resultados de la gestión.

b. Respecto de la clasificación de la variable Exportación.

Tabla 3: funcionarios que gestionan la Exportación en la empresa AGROEXDEL S.A.C.

Exportación	Nº	%
Alto	45	71.4
Medio	18	28.6
Total	63	100.0

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 3, se evidencia que la muestra de 63 funcionarios encuestados se clasifica en dos niveles, el nivel medio con 18 funcionarios

equivalente al 28.6% y el nivel alto con 45 funcionarios equivalente al 71.4%. La clasificación total se realizó bajo la categorización de la variable

Los resultados indican que ninguno de los funcionarios se ubica en el primer nivel, siendo una muestra que el conocimiento sobre la gestión de la exportación de los funcionarios está por encima de este nivel. Así mismo, el 28.6% del conocimiento de gestión sobre las exportaciones de los funcionarios se ubican en el nivel medio, y 71.4% restantes del conocimiento de los funcionarios sobre la gestión de la exportación se ubican en el nivel alto. Lo que demuestra que sí existe un conocimiento alto sobre la gestión de las exportaciones por parte de los funcionarios de la empresa AGROEXDEL S.A.C.

c. Respecto del cruce de las variables Modelo CANVAS y Exportación.

Tabla 4: funcionarios que gestionan la exportación, por el Modelo CANVAS en la empresa AGROEXDEL S.A.C.

EXPORTACIÓN	MODELO CANVAS				TODOS	
	Alto		Medio		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Alto	36	81.8	9	47.4	45	71.4
Medio	8	18.2	10	52.6	18	28.6
TOTAL	44	100.0	19	100.0	63	100.0

Fuente: elaboración propia.

Siendo la Exportación la variable 1 y el Modelo CANVAS la variable 2. En el cruce de las variables correspondientes se ha identificado según la tabla 5, que los totales son: (1) nivel bajo, no existe; (2) nivel medio el 28.6% de los sobre el conocimiento de la gestión de la exportación y sobre la aplicación del modelo CANVAS; mientras que, en el (3) nivel alto el 71.4% sobre el conocimiento de la gestión de la exportación y sobre la aplicación del modelo CANVAS. Estos resultados evidencian que los funcionarios de la empresa AGROEXDEL S.A.C. tienen un amplio conocimiento sobre exportación, pero que se requiere la implementación de un modelo técnico del modelo CANVAS, pero, que sea y aplicado por los funcionarios que se ubicaron en el nivel medio, para obtener mejores resultados.

- 4.2. Respecto al objetivo específico 1: Identificar las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Tabla 5: Correlacionar dimensión producto con la variable exportación.

Ítems		D1V1	TOT_EX	
Rho de Spearman	Características del producto	Coefficiente de correlación	1,000	0,112
		Sig. (bilateral)	.	0,383
		N	63	63
	Exportación	Coefficiente de correlación	0,112	1,000
		Sig. (bilateral)	0,383	.
		N	63	63

Fuente: elaborada por la propia investigadora, tomado del SPSS.

#### Contrastación de las hipótesis:

$H_1$  = Las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS sí se relaciona con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

$H_0$  = Las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS no se relaciona con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

#### Interpretación:

Como el coeficiente de el nivel de significancia bilateral es mayor que 0,05, (Rho=0,383) esto indica que no existe relación entre las variables, luego se puede concluir que Las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS no se relaciona con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

- 4.3. Respecto del objetivo específico 2: Determinar la interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Tabla 6: Correlación de la dimensión interfaz del cliente con la variable exportación.

Ítems		D2V1	TOT_EX	
Rho de Spearman	Interfaz con el cliente	Coefficiente de correlación	1,000	0,077
		Sig. (bilateral)	.	0,547
		N	63	63
	Exportación	Coefficiente de correlación	0,077	1,000
		Sig. (bilateral)	0,547	.
		N	63	63

Fuente: elaborada por la propia investigadora, tomado del SPSS.

#### Contrastación de las hipótesis:

$H_1$  = La interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS sí se relaciona con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

$H_0$  = La interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS no se relaciona con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

#### Interpretación:

Como el nivel de significancia bilateral es mayor que 0,05 (Rho=0,547), esto indica que no existe relación entre las variables; luego, se puede concluir que la interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS no se relaciona con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

4.4. Respecto del objetivo específico 3: Explicar la manera del manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS en su contribución para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Tabla 7: Correlación de la dimensión manejo de la infraestructura con la variable exportación.

Ítems		Manejo de la infraestructura	Exportación
Rho de Spearman	Manejo de la infraestructura	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	63
	Exportación	Coefficiente de correlación	0,158
		Sig. (bilateral)	0,216
		N	63

Fuente: elaborada por la propia investigadora, tomado del SPSS.

Contrastación de las hipótesis:

$H_1$  = El manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS sí se relaciona con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

$H_0$  = El manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS no se relaciona con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Interpretación:

Como el nivel de significancia bilateral es mayor que 0,05 ( $Rho=0,216$ ), esto indica que no existe relación entre las variables; por lo que se puede concluir que el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS no se relaciona con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.



- 4.5. Respecto del objetivo específico 4: Describir los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS en su contribución para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Tabla 8: Correlación de la dimensión aspectos financieros con la variable exportación.

Ítems		Aspectos financieros	Exportación
Rho de Spearman	Aspectos financieros	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	63
	Exportación	Coefficiente de correlación	0,342
		Sig. (bilateral)	0,006
		N	63

Fuente: elaborada por la propia investigadora, tomado del SPSS.

#### Contrastación de las hipótesis:

$H_1$ = Los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS sí se relacionan con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

$H_0$ = Los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS no se relacionan con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

#### Interpretación:

Como el coeficiente de Spearman es 0,342, y de acuerdo a su propio baremo, existe una correlación positiva baja. Además, el nivel de significancia bilateral es menor que 0,05, esto indica que sí existe relación entre las variables; por lo que se puede concluir que Los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS no se relacionan con la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

## V. DISCUSIÓN

El presente estudio tuvo como objetivo general proponer un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; y como objetivos específicos: (i) Identificar las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; (ii) Determinar la interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; (3) Explicar la manera del manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS en su contribución para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020; y, (4) Describir los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS en su contribución para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020. Para cuyo caso, se utilizó la técnica de la encuesta con el instrumento del cuestionario, validado pertinentemente por el juicio de tres jueces expertos, que arrojó un índice de 1.0 de evaluación, y se ha determinado la fiabilidad con la aplicación del coeficiente del Alfa de Cronbach, resultando 0,754; y 0,755 del coeficiente de la Omega de McDonald's, en ambos se obtuvo la calificación de aceptable, como corolario de la aplicación de las 63 encuestas a los funcionarios de la empresa AGROEXDEL S.A.C. de Sullana, mediante el software estadístico SPSS v 25.

**Discusión acerca del primer objetivo específico: Identificar las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.**

De acuerdo a los resultados obtenidos se tiene que la dimensión producto (Chungyalpa et al., 2015), a partir de la sub dimensión propuesta de valor en cuanto a la marca del producto, el 38% están de acuerdo y el 54% están totalmente de acuerdo, solo un 8% se muestran indiferentes en este aspecto. Lo que se evidencia que el 92% mayoritariamente están de acuerdo con esta característica del producto a tenerse en consideración dentro del modelo CANVAS a implementarse. De igual manera, sobre la dimensión producto a partir de la sub dimensión propuesta de valor (Torres et. al., 2019) en cuanto al diseño del producto, el 79% consideran que están de acuerdo y el 21% consideran que están totalmente de acuerdo con esta característica del producto a tenerse en consideración dentro del modelo CANVAS a implementarse. Lo mismo sucede, con la dimensión producto a partir de la sub dimensión propuesta de valor en cuanto al valor agregado, el 71% consideran que están de acuerdo y el 29% consideran que están totalmente de acuerdo, en síntesis, el 100% optan favorablemente a considerar que el valor agregado como característica es fundamental y que debe tenerse en consideración dentro del modelo CANVAS a implementarse.

De manera que la dimensión producto de la variable 1 tiene una correlación positiva muy baja de 0,112 con una significancia estadística de  $P > 0,05$  (sig. est. = 0,383), no existe correlación con la variable 2 exportación, según la tabla 6. Esto quiere decir, que la dimensión y sus características forman parte del modelo CANVAS de manera importante y que contribuye la marca del producto (92%), con el diseño del producto (100%), y con la generación de valor agregado (100%); es decir que la participación de estas características en el modelo CANVAS es prioritaria; estando en coherencia con lo afirmado por Ruíz-Ramírez (2019) quien consideró que el modelo CANVAS se sustenta en la calidad de los elementos del producto (marca, diseño y valor agregado) para garantizar su éxito; que por su parte Martins et. al. (2019) incorpora a estas características como la base de una nueva estrategia efectiva de ganar.

**Discusión acerca del segundo objetivo específico: Determinar la interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS**

## **para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.**

En mérito a los resultados de las encuestas realizadas a muestra de funcionarios, se tiene que la dimensión interfaz con el cliente a partir de la sub dimensión segmentos del cliente en cuanto al nicho de mercado (Lambert 2015), el 51% manifiestan estar de acuerdo y el 48% manifiestan estar totalmente de acuerdo, solo un 2% se muestra indiferente a este aspecto. También, sobre la dimensión interfaz con el cliente con base a la sub dimensión segmentos del cliente y en cuanto a la capacidad adquisitiva, el 67% se muestra de acuerdo y el 33% se muestra totalmente de acuerdo. Además, con la dimensión interfaz con el cliente respecto a la sub dimensión segmentos de clientes en mérito a la demanda del segmento de clientes, el 56% indican que están de acuerdo y el 33% indican que están totalmente de acuerdo, solo el 11% indican su indiferencia a este rubro. Del mismo modo, con la dimensión interfaz con el cliente respecto de la sub dimensión canales de comunicación en base al proceso de entrega, se tiene que el 67% están de acuerdo y el 29% están totalmente de acuerdo, solo un 5% están indiferentes en este rubro. Tal es así, que con la dimensión interfaz con el cliente respecto de la sub dimensión canales de comunicación en base a la publicidad en los canales de comunicación, se tiene que el 52% indicaron estar de acuerdo y el 33% están totalmente de acuerdo, y solo 14% son indiferentes a este aspecto. Y, sobre la dimensión interfaz con el cliente y con base a la sub dimensión canales de comunicación en base al proceso postventa, se tiene que el 51% manifiestan su acuerdo y el 41% manifiestan su total acuerdo, y solo un 8% se muestran indiferentes. Mientras que, con la dimensión interfaz con el cliente respecto de la sub dimensión relación con los clientes en función a la asistencia personalizada, se tiene que el 60% están de acuerdo y el 35% están totalmente de acuerdo, y solo un 5% se muestran indiferentes; con la realización de las promociones que ayudan a mejorar la relación con los clientes, se tiene que el 60% están de acuerdo y el 30% están totalmente de acuerdo, sólo un 2% están en desacuerdo y un 8% se muestran indiferentes.

Tal es así, que según la tabla 6, la dimensión interfaz con el cliente de la variable 1 no tiene correlación ya que  $P > 0,05$  (sig. est. = 0,547) con la variable 2 exportación; lo que significa que: (i) los segmentos de cliente (nicho de mercado, 98%; capacidad adquisitiva, 100%; y demanda, 89%); (ii) canales de comunicación (proceso de entrega, 95%; publicidad, 85%; y, postventa, 92%); y, (iii) relación con los clientes (asistencia personalizada, 95%; y promociones, 90%); lo que evidencia que estos indicadores de los canales de comunicación deben participar en el nuevo diseño del modelo CANVAS para la compañía, lo que queda sustentado por Contreras et. al. (2018) en el sentido que estos elementos constituyen en un argumento fundamental para garantizar la viabilidad del modelo en esta compañía con la identificación del nicho de mercado adecuado para hacer negocios altamente rentables (Collazos, 2018). Por otro lado, Sánchez (2019) en su experiencia con el plan de negocios (Gardey, 2009), no logró gestionar adecuadamente el área mercantil, la propuesta de valor y su relación con los clientes, además de los ingresos y canales de comunicación; pero que Montenegro y Torpoco (2019) sustentó el modelo CANVAS desarrollado en base a la propuesta de valor, las actividades y asociaciones claves, las relaciones con el público, la estructura de costos, los segmentos del mercado y las fuentes de ingreso para la viabilidad económica (Osterwalder et al., 2005).

**Discusión acerca del tercer objetivo específico: Explicar la manera del manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS en su contribución para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.**

En virtud a los resultados obtenidos en el presente estudio, y en concordancia con la dimensión manejo de la infraestructura y la sub dimensión de recursos claves en la organización y el indicador recursos humanos, se tiene que, el 54% manifiestan estar de acuerdo y el 35% manifiestan estar totalmente de acuerdo, mientras que un 3% están en desacuerdo y el 8% se muestran indiferentes en este aspecto. Así mismo, con respecto al indicador recursos físicos, el 51% manifiestan estar de acuerdo y el 44% están

totalmente de acuerdo. Además, sobre el indicador tecnología, el 57% indican estar de acuerdo y el 35% indican estar totalmente de acuerdo, solo un 8% se muestran indiferentes en este rubro. Por otro lado, con la dimensión manejo de la infraestructura y la sub dimensión de actividades clave con el indicador producción, se tiene, que el 51% están de acuerdo y el 32% están totalmente de acuerdo, y el 17% se muestran indiferentes en este aspecto. Así mismo, con el indicador venta como actividad clave, se tiene, que el 62% están de acuerdo y el 24% están totalmente de acuerdo, y solo 14% se muestran indiferentes. Adicionalmente, respecto del indicador soporte logístico como actividad clave, se tiene, que el 54% están de acuerdo y el 38% están totalmente de acuerdo, dentro de su consideración en el modelo a implementarse. Finalmente, con la dimensión manejo de la infraestructura y la sub dimensión socios clave y con el indicador proveedores, se tiene, que el 51% están de acuerdo y el 44% están totalmente de acuerdo, mientras que solo un 5% son indiferentes. Y, con respecto del indicador empresas no competidoras, se tiene, que 54% están de acuerdo y el 27% están totalmente de acuerdo, mientras que el 6% están en desacuerdo y el 13% son indiferentes en el tema.

En este caso, de la dimensión manejo de la infraestructura de la variable 1 Modelo CANVAS no tiene correlación ya que  $P > 0,05$  con respecto a la variable 2 Exportación (tabla 6); lo que significa que: (i) los recursos claves (recursos humanos, 89%; recursos físicos, 95%; y, tecnología, 92%); (ii) actividades claves (producción, 83%; ventas, 86%; y, soporte logístico, 92%); (iii) socios clave (proveedores, 95%; y, empresas no competidoras, 71%); estos elementos constitutivos de esta dimensión, deben ser considerados definitivamente en el modelo CANVAS diseñado exclusivamente para la empresa, ajustado a los criterios de experiencias similares según Strulak-Wójcikiewicz et al. (2020) quien aseguró que a través del Business Modelo Canvas (BMC) se aprovechaba la tecnología para manejar adecuadamente la infraestructura de la organización y hacerla más eficiente con el apoyo de una plataforma con el mismo nombre; y que coincide con el plan de negocios elaborado por Asto y Pimentel (2019) basado en el comercio electrónico como

tecnología, para impulsar las ventas, que conllevó a una mayor producción, con el consiguiente aumento de la rentabilidad (Oblitas, 2019).

**Discusión acerca del cuarto objetivo específico: Describir los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS en su contribución para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.**

Con los resultados de las encuestas a los 63 funcionarios de la empresa AGROEXDEL S.A.C. y en mérito a la dimensión aspectos financieros con la subdimensión de estructura de costos y con el indicador del flujo de ingresos, se tiene, que el 38% están de acuerdo y el 54% están totalmente de acuerdo, mientras que el 8% se muestran indiferentes; por el indicador de la relación costo-beneficio, se tiene, que el 67% están de acuerdo y el 27% están totalmente de acuerdo, mientras que el 6% se muestran indiferentes con este asunto; así mismo, de la subdimensión fuentes de ingresos por el indicador del volumen de ventas, se tiene, que el 71% está de acuerdo y el 19% están totalmente de acuerdo, y solo el 10% se muestran indiferentes; y, por el indicador de ingresos monetarios, se tiene, que el 52% están de acuerdo y el 43% están totalmente de acuerdo, mientras que el 3% no están de acuerdo y el 2% se muestran indiferentes. Los aspectos financieros como dimensión de la variable 1 tiene una correlación positiva moderada de 0,396 con una significancia estadística de  $P < 0,05$ , es decir si tiene correlación significativa con respecto de la variable 2; lo que significa que: (i) la estructura de costos (flujo de ingresos, 92%; relación costo-beneficio, 94%); y, (ii) fuentes de ingresos (volumen de ventas, 90% y los ingresos monetarios, 95%); son aspectos que deberían formar parte de los aspectos financieros en el nuevo modelo a diseñar. Justamente, Córcega y Machaca (2018), hicieron un plan de negocios cuya principal preocupación fue examinar la rentabilidad económica y financiera del mismo; lo mismo que Chávez, M. et al. (2019) que, en su plan de negocios para exportar a Italia, obtuvieron una rentabilidad muy por encima de lo esperado en 7.33%.

## VI. CONCLUSIONES

Se ha concluido que la propuesta de un Modelo CANVAS posibilita la viabilidad económica para la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur -Sullana 2020, debido a que existe correlación positiva baja ( $Rho=0,269$ ) y su significación estadística es  $P<0,05$  entre las variables de estudio.

Se ha concluido que las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilita la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corel del Sur-Sullana 2020, debido a que los antecedentes evidencian resultados favorables, aun cuando no existe correlación debido a que  $P>0,05$ .

Se ha concluido que la interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilita la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corel del Sur-Sullana 2020, debido a que los antecedentes evidencian resultados positivos, aun cuando no existe correlación debido a que  $P>0,05$ .

Se ha concluido que el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilita la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corel del Sur-Sullana 2020, debido a que los antecedentes evidencian resultados positivos, aun cuando no existe correlación debido a que  $P<0,05$ .

Se ha concluido que los aspectos financieros en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilita la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corel del Sur-Sullana 2020, debido a que existe correlación positiva baja ( $Rho=0,342$ ) y su significación estadística es  $P<0,05$ , es decir, sí existe correlación significativa entre los aspectos financieros y la exportación.



## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la gerencia general la implementación de un plan de negocio basado en el modelo CANVAS, que posibilite la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Se recomienda al Jefe de Planta se considere las características del producto dentro del plan de negocios basado en el modelo CANVAS, para facilitar la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Se recomienda al Jefe de Marketing que se considere la interfaz con el cliente dentro del plan de negocios basado en el modelo CANVAS, para permitir la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Se recomienda al Ingeniero de Fábrica que considere el manejo de la infraestructura dentro del plan de negocios basado en el modelo CANVAS, para favorecer la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Se recomienda al Jefe de Finanzas que considere los aspectos financieros dentro del plan de negocios basado en el modelo CANVAS, para posibilitar la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

## **VIII. PROPUESTA**

### **8.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA**

Modelo de Propuesta de Implementación del Modelo CANVAS.

### **8.2. PRESENTACIÓN**

La presente propuesta consiste en un modelo de implementación del modelo CANVAS para impulsar las exportaciones de mango Kent al mercado de Corea del Sur, desde la planta de producción ubicada en Sullana-Piura, por la empresa AGROEXDEL S.A.C. Su estructura se basa en el marco legal, marco teórico, antecedentes, diseño del modelo mismo, exportación y beneficios; está dirigida a los funcionarios de la empresa mencionada para que adopten la propuesta, y poder implementarla en las actividades de producción y exportación a partir de su aprobación. Teniendo en consideración que el 28.6% del conocimiento de gestión sobre las exportaciones de los funcionarios se ubican en el nivel medio, y 71.4% restantes del conocimiento de los funcionarios sobre la gestión de la exportación se ubican en el nivel alto. Lo que demuestra que sí existe un conocimiento alto sobre la gestión de las exportaciones por parte de los funcionarios de la empresa AGROEXDEL S.A.C. Con esta propuesta, se pretende mejorar el proceso de exportación e incrementar la cantidad de exportación. De manera, que se aproveche a ampliar la cobertura por la creciente demanda de mango en el país asiático.

### **8.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PROPUESTA**

Esta propuesta tiene su fundamento en la teoría del lienzo de CANVAS, correspondientes a las cuatro áreas esenciales de un negocio: oferta, clientes, infraestructuras y factibilidad económica (Osterwalder et al., 2005). Primero tenemos una propuesta de valor; así mismo están los canales, el vínculo con clientes, los recursos clave. Dentro de la variable Modelo CANVAS, se tienen las dimensiones y subdimensiones siguientes; en la dimensión Producto: (i) propuesta de valor (Chungyalpa et al., 2015), referente a la marca, diseño y el valor agregado; (ii) Interfaz con el cliente: (a) Segmentos de clientes (Torres

et al., 2019); (b) Canales de distribución (Chungyalpa et al., 2015), también puede ser el caso de canales de comunicación y canales de venta (Torres et al., 2019); (c) Relación con el cliente (Torres et al., 2019), se trata de la clase de vínculo mantenida por la empresa al momento de interactuar con cada segmento de mercado (Lambert, 2015); la relación con los usuarios: captación de clientes, fidelización de clientes y estimulación de las ventas.

Así mismo, en la dimensión de manejo de la infraestructura: (i) Recursos clave; (ii) Actividades clave (Lorena, 2015); y, (iii) Socios clave, (Chungyalpa et al., 2015), teniendo a los proveedores y a las empresas no competidoras. Y, por último, se tiene a la dimensión de Aspectos financieros, que incorpora a: (i) La estructura de costos (Lorena, 2015); (ii) Fuentes de ingresos (Chungyalpa et al., 2015). Todo origen de dinero tiene posibilidades de presentar un mecanismo de establecimiento de costes diferentes: (1) lista de precios fija, (2) negociaciones, (3) subastas, (4) rentabilidad, además del (v) volumen de ventas y de los (vi) ingresos monetarios.

#### **8.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

a) Objetivo general:

- Diseñar una propuesta para la implementación del Modelo CANVAS que permita la eficiente exportación de mango Kent al mercado de Corea del Sur desde Sullana.

b) Objetivos específicos

- Coordinar con los encargados de las áreas involucradas sobre las propuestas de mejora del diseño.
- Gestionar reuniones con la gerencia a fin de evaluar la propuesta.
- Socializar la propuesta con los funcionarios de las áreas involucradas.
- Implementar la propuesta.
- Evaluar los resultados de la implementación del modelo.

## **8.5. JUSTIFICACIÓN**

Esta propuesta se justifica en la medida que los resultados de la investigación: Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020, ha resultado favorable debido a que sus indicadores de correlacional así lo indican. De manera, que con este modelo de propuesta se pretende incrementar las ventas por exportación de mango Kent al mercado de Corea del Sur a partir de la planta de Sullana, con los consiguientes beneficios para todos los grupos de interés: inversionistas, trabajadores, empresas estatales, competidores, clientes, proveedores, el Estado, y la sociedad en su conjunto.

## **8.6. FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

Están especificados por el Modelo CANVAS en las adaptaciones de Contreras et al. (2018), Contreras et al. (2018), y Collazos, C. (2018), y en su versión original de Osterwalder et. al., (2005; y por la variable Exportación con los alcances teóricos de Promperú (2014).

## **8.7. CARACTERÍSTICAS**

Esta propuesta se caracteriza por que considera (i) la normativa internacional, (ii) la normativa nacional, (iii) las normas comerciales, (iv) los antecedentes sobre el modelo, (v) las bases teóricas, y, (vi) los beneficios que generaría a los grupos de interés. El diseño de la propuesta para la implementación del Modelo CANVAS que permita la eficiente exportación de mango Kent al mercado de Corea del Sur desde Sullana, trata de responder a la cada vez más competitiva actividad exportadora desde la ciudad de Sullana, como punto principal de la producción de mango Kent hacia el mercado de Corea del Sur. En tal virtud, se presenta el siguiente diseño, compuesto por los elementos propios de su naturaleza de gestión productora, comercial y exportadora, amparados en el marco jurídico el país y las normas pertinentes, en la fig. 2.

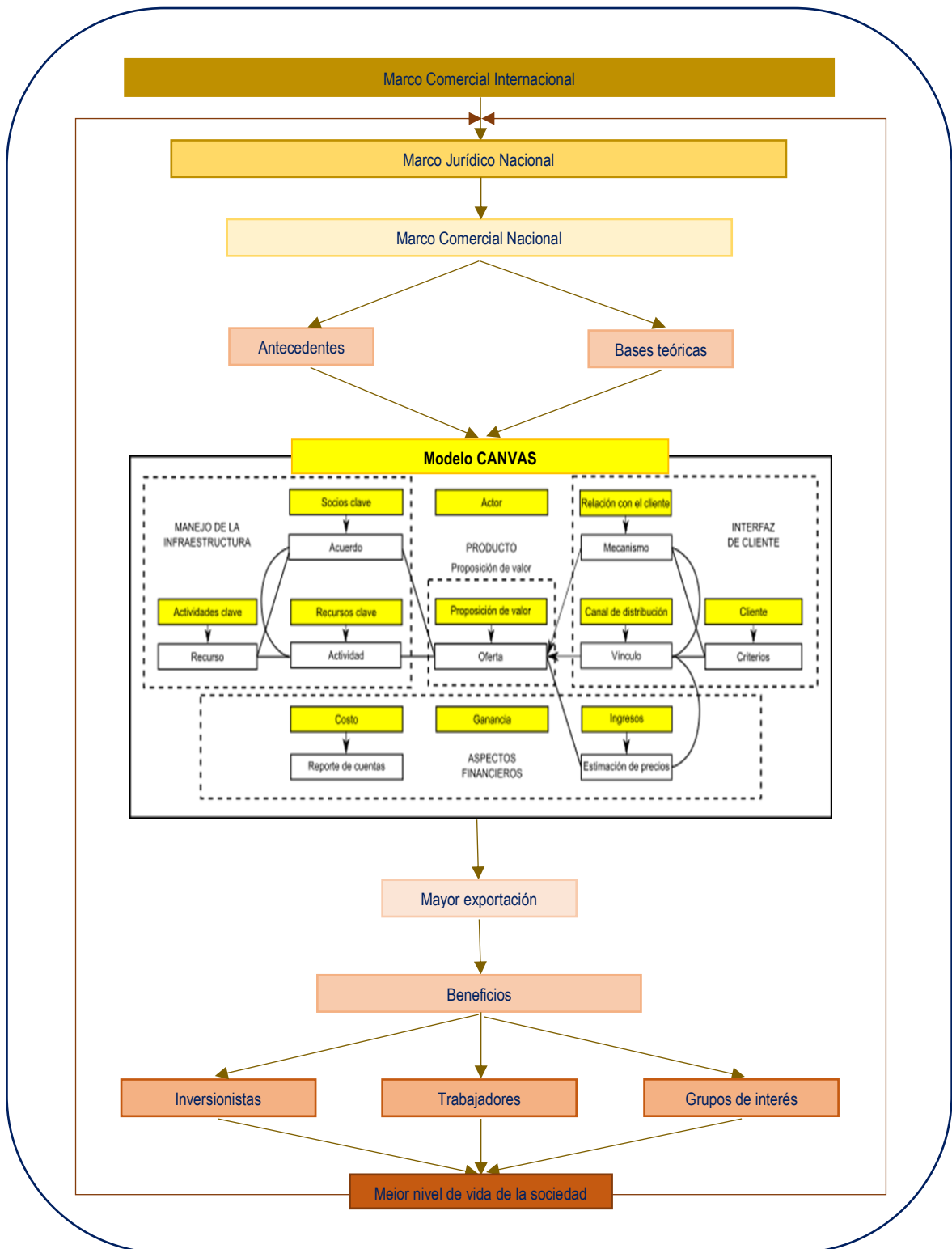
## 8.8. ESTRUCTURA DEL MODELO

En mérito a los fundamentos legales que rigen el comercio internacional, la normas en las Constitución Política del Estado y las leyes de la materia comercial, como base de orden jurídico en los espacios nacional e internacional, apoyados por los antecedentes de la presente investigación con sus correspondientes bases teóricas, se ubica en el centro al Modelo CANVAS Osterwalder et. al., (2005; que al ser probada su efectividad en las diversas versiones en las que se ha implementado con las adaptaciones a la realidad propia del nuevo entorno; se proyecta, mayores niveles de exportación, con los siguientes beneficios a todos los grupos de interés, principalmente para sus inversionistas.

## 8.9. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR EL MODELO

COMPETENCIAS	ESTRATEGIAS	CONTENIDOS	MATERIALES	TIEMPO	FECHA
Comité especial	Coordinación	Con los encargados de las áreas involucradas sobre las propuestas de mejora del diseño	Laptop, papel, impresora.	1 día	14 feb 2021
Comité especial	Gestión	Reuniones con la gerencia a fin de evaluar la propuesta	Equipo multimedia, ambiente equipado, laptop, papel.	1 día	21 feb 2021
Comité especial	Socialización	De la propuesta con los funcionarios de las áreas involucradas	Laptop, papel.	7 días	07 mar 2021
Gerencia de producción y comercial.	Implementación	De la propuesta	Laptop, papel.	7 días	21 mar 2021
Oficina de control	Evaluación	De los resultados de la implementación del modelo	Laptop, papel, internet.	30 días	30 abr 2021
Gerencia de producción y comercial	Retroalimentación	Verificación de los logros	Laptop, papel, internet, estados financieros.	30 días	31 may 2021

Figura 2: Diseño de la propuesta del Modelo CANVAS para la exportación de mango Kent.



## 8.10. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

Se formará un comité especial con las atribuciones correspondientes, liderado por la investigadora y autora de la propuesta, que realizará las principales estrategias; con cargo a informar periódicamente o cuando lo solicite el Gerente General de la empresa.

## 8.11. CRONOGRAMA

N°	Actividad	Fechas (2021)					
		14 feb	21 feb	07 mar	21 mar	30 abr	31 may
1	Coordinar con los encargados de las áreas involucradas sobre las propuestas de mejora del diseño	■					
2	Gestionar reuniones con la gerencia a fin de evaluar la propuesta.		■				
3	Socializar la propuesta con los funcionarios de las áreas involucradas.			■			
4	Implementar la propuesta.				■		
5	Evaluar los resultados de la implementación del modelo.					■	
6	Retroalimentación con las sugerencias definitivas						■

## 8.12. BENEFICIOS

Dada la implementación de la propuesta, el escenario esperado juego de esta, es la obtención del beneficio económico, como respuesta al incremento del volumen de producción, en virtud de nuevos y mejores contratos de exportación. En la siguiente tabla, se detalla, la situación actual de las actividades productivas y comerciales de la empresa y el futuro beneficio a obtener:

Tabla 9. Resumen de balance de masas de mango Kent, beneficio a partir de ene 2021.

Destino final	Al 31 dic 2020			Escenario esperado (a partir de 2021)		
	Totales			Totales		
	N° Cajas	Peso neto (kg)	Valor	N° Cajas	Peso neto (kg)	Valor
Fruta para mercado nacional	0	0	0	0	0	0
Fruta para exportación	8,640	160,704	388,800	12,528	233,021	563,760
Descarte de fruta en finca	45	816	2,025	65	1,183	2,936
Total, final	8,685	161,520	390,825	12,593	234,204	566,696

De acuerdo a la tabla 9, se aprecia un incremento del 45% en el volumen de exportación de Mango Kent, a partir de enero del 2021, lo que representa la cantidad de S/ 175,871.00, en una sola campaña. En los próximos cinco años se proyecta un beneficio sostenido en promedio del 40% en un escenario pesimista, como consecuencia de la recesión mundial ocasionado por la pandemia. Estos cálculos se realizaron en función a lo indicado por la propia investigadora.



## REFERENCIAS

- Alvarez, R. (2019). Análisis de los factores económicos y comerciales que han influido en la exportación de café certificado, partida arancelaria 0901.11.90.00, hacia Alemania entre los años 2008-2018 [Tesis de licenciatura]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Asto, J., & Pimentel, J. (2019). Plan de negocios para el desarrollo de una empresa de e-commerce de calzado femenino en la Ciudad de Trujillo [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/11948>
- Belmont. (1979). Principios y guías éticas para la protección de los sujetos humanos de investigación: Comisión Nacional para la protección de los sujetos humanos de investigación biomédica y del comportamiento. Observatori de Bioetica i Dret. <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>
- Blank, S. (2016). The Mission Model Canvas – An Adapted Business Model Canvas for Mission-Driven Organizations. <https://steveblank.com/category/business-model-versus-business-plan/>
- Briones, G. (2002). Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. Instituto Colombiano para el fomento de la educación superior, ICFES.
- Chávez, M., Bustamante, A., & Coello, E. (2019). Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la exportación de panela granulada, desde el distrito de Corosha, Bogará, Amazonas hacia Italia [Tesis de Bachillerato, Universidad Científica del Sur]. <https://repositorio.cientifica.edu.pe/handle/UCS/760>
- Chugna, F. (2018). Modelo de negocio para la creación de una cafetería temática de dibujos japoneses anime en la ciudad de Chiclayo, 2017

[Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1384>

Chungyalpa, W., Bora, B., & Borah, S. (2015). Business Model Ontology (BMO): An Examination, Analysis, and Evaluation. *Journal of Entrepreneurship & Management*, 5(1), 58–67. <https://doi.org/10.21863/jem/2016.5.1.023>

Collazos, C. (2018). Plan de negocio para la producción y exportación de bebidas naturales y saludables a base de frutas exóticas con destino a Florida [Tesis de Bachillerato, Universidad San Ignacio de Loyola]. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8614/1/2018\\_Collazos-Sanchez.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8614/1/2018_Collazos-Sanchez.pdf)

Contreras, L. D. A., López, A. R. B., Marín, C. E. M., & García, P. A. G. (2018). Towards the construction of a mechanism supported in fuzzy logic to evaluate the viability of businesses under the canvas model. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 84, Article 84. <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1921>

Córcega Sutta, Y. E., & Machaca Lima, J. A. (2018). Plan de negocios para la comercialización de quinua orgánica de la provincia de Caylloma con certificación de comercio justo al mercado alemán [Tesis de maestría, ESAN Graduate School of Business]. <https://repositorio.esan.edu.pe///handle/20.500.12640/1541>

Diario Correo. (2015). Estas son las situaciones que pueden generar problemas de exportación en su empresa. <https://diariocorreo.pe/peru/estas-son-las-situaciones-que-pueden-generar-problemas-de-exportacion-en-su-empresa-633398/>

Exportar en Aragón. (2014). Récord histórico de exportaciones. <http://exportarenaragon.es/aragon-bate-en-2014-su-record-historico-de-exportaciones/>

- FAOSTAT. (2013). Agronoticias: Actualidad agropecuaria de América Latina y el Caribe. <http://www.fao.org/in-action/agronoticias/detail/es/c/511491/>
- Fernández, M., & Odar, P. (2019). Plan de negocios para la creación de una cadena de tiendas de conveniencia en la provincia de Lambayeque [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/4404>
- Ferranti, E. J. S., & Jaluzot, A. (2020). Using the Business Model Canvas to increase the impact of green infrastructure valuation tools. *Urban Forestry & Urban Greening*, 54, 126776. <https://doi.org/10.1016/j.ufug.2020.126776>
- Gardey, A. (2009). Plan de negocios. <http://definicion.de/idea/>
- González, M., López, J., & Luján, J. (1996). *Ciencia, Tecnología y Sociedad. Una introducción al estudio social de la ciencia y la tecnología*. Tecnos.
- Hernández, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación científica*. McGraw-Hill Interamericana.
- Keane, S. F., Cormican, K. T., & Sheahan, J. N. (2018). Comparing how entrepreneurs and managers represent the elements of the business model canvas. *Journal of Business Venturing Insights*, 9, 65–74. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2018.02.004>
- Kuhn, T. (1971). *La estructura de las revoluciones científicas*. Fondo de Cultura Económica.
- Lakatos, I., & Feyerabend, P. (1999). *For and against method*. The University of Chicago Press.

- Lambert, S. (2015). The Importance of Classification to Business Model Research. *Journal of Business Models*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.5278/ojs.jbm.v3i1.1045>
- Llamo, M., & Olivos, M. (2018). Propuesta de modelo de negocio basado en lean canvas para la empresa Don Mixto Restaurant, Chiclayo—2017 [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://repositorio.usat.edu.pe/handle/usat/2533>
- Lorena, G. (2015). Modelos de Negocios. Un análisis y valoración de las propuestas actuales. Universidad de Valladolid.
- Malhotra, N. (2004). *Marketing Research: An applied orientation*. Pearson Education.
- Martins, H. F., Mota, J. P., Marini, C., Martins, H. F., Mota, J. P., & Marini, C. (2019). Business models in the public domain: The public governance canvas. *Cadernos EBAPE.BR*, 17(1), 49–67. <https://doi.org/10.1590/1679-395167893>
- Ministerio de Agricultura y Riego del Perú. (2015). Página web del MINAGRI. <http://minagri.gob.pe/portal/objetivos/181-exportaciones/quedemosexportar/532-definicion-de-oferta-exportable>
- Montenegro, M., & Torpoco, Y. (2019). Modelo de negocio para la creación de una cafetería en la ciudad de Chiclayo [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2015>
- Oblitas, M. (2019). Propuesta del modelo de negocio canvas para la creación de una empresa agrícola productora de papaya orgánica en la provincia de Sechura – 2018 [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/39033>
- Olivé, L. (2000). *El Bien, el Mal y la Razón*. Paidós y Universidad Autónoma de México.

- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 16(1). <https://doi.org/10.17705/1CAIS.01601>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Parkin, M. (2009). *Economía* (8va ed.). Pearson Adisson Wesley.
- Pérez Tamayo, R. (1998). ¿Existe el Método Científico? Fondo de Cultura Económica.
- Red de Centros de Información Científica de Hospitales Peruanos. (2002). Aspectos éticos en la investigación científica. *Revista Ciencia y Enfermería*, 8(1), 15–18.
- Ruiz-Ramírez, J. A., Reyes-Cancino, D. F., & Arenas-Castro, C. J. (2019). BUSINESS MODEL CANVAS AS AN ANALYTICAL TOOL FOR THE EVALUATION OF COMPANIES: CASE STUDY FOR THE AUDIOVISUAL INDUSTRY IN BOGOTA, COLOMBIA. *The South African Journal of Industrial Engineering*, 30(4), 118–130. <https://doi.org/10.7166/30-4-2256>
- Sánchez, R. (2019). Estrategias basadas en el método CANVAS para mejorar la fidelización de los clientes de la empresa de dulces artesanales La Casa del Higo-Chiclayo, 2018. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/6174>
- Strulak-Wójcikiewicz, R., Wagner, N., Łapko, A., & Hącia, E. (2020). Applying the Business Model Canvas to Design the E-platform for Sailing Tourism. *Procedia Computer Science*, 176, 1643–1651. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.09.188>

Suárez, C. (2019). Modelo de negocio para la exportación de productos agroindustriales caso: Arándanos Socabaya-Arequipa. [Tesis de Bachillerato]. Universidad Nacional de San Agustín.

SUNAT. (2013). Exportación.  
<http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/index.html>

Tamayo y Tamayo, M. (2004). El proceso de la investigación científica. Limusa. <https://books.google.com.co/books?id=BhymmEqkJwC>

Torres, A., Sarmiento, D., & Rodríguez, D. (2019). Correspondencia del modelo de CANVAS al emprendimiento de instituciones odontológicas privadas en la ciudad de Bogotá [Tesis de licenciatura]. Universidad del Rosario.

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Tabla 10: Matriz de consistencia.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Conclusiones	Recomendaciones
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Conclusión general	Recomendación general
¿La propuesta de un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilitaría la viabilidad económica para la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020?	Proponer un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.	Un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilitaría la viabilidad económica para la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.	Se ha concluido que la propuesta de un Modelo CANVAS posibilita la viabilidad económica para la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur -Sullana 2020, debido a que existe correlación positiva baja ( $Rho=0,269$ ) y su significación estadística es $P<0,05$ entre las variables de estudio.	Se recomienda a la gerencia general la implementación de un plan de negocio basado en el modelo CANVAS, que posibilite la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Conclusiones específicas	Recomendaciones específicas
¿Cuáles son las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020?	Identificar las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.	Las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilitaría la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.	Se ha concluido que las características del producto en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilita la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020, debido a que existe correlación positiva muy baja ( $Rho=0,112$ ) y su significación estadística es $P<0,01$ .	Se recomienda al Jefe de Planta se considere las características del producto dentro del plan de negocios basado en el modelo CANVAS, para facilitar la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.
¿Cómo es la interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020?	Determinar la interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.	La interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilitaría la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.	Se ha concluido que la interfaz con el cliente en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilita la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020, debido a que existe correlación positiva muy baja ( $Rho=0,077$ ) y su significación estadística es $P<0,01$ .	Se recomienda al Jefe de Marketing que se considere la interfaz con el cliente dentro del plan de negocios basado en el modelo CANVAS, para permitir la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.
¿De qué manera el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS contribuye para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020?	Explicar la manera del manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS en su contribución para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.	El manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS contribuye para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.	Se ha concluido que el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilita la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020, debido a que existe correlación positiva muy baja ( $Rho=0,158$ ) y su significación estadística es $P<0,01$ .	Se recomienda al Ingeniero de Fábrica que considere el manejo de la infraestructura dentro del plan de negocios basado en el modelo CANVAS, para favorecer la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.
¿Cómo los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS contribuyen para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020?	Describir los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS en su contribución para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.	Los aspectos financieros en el manejo de la infraestructura en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS contribuyen para la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.	Se ha concluido que los aspectos financieros en el plan de negocio aplicando el modelo CANVAS posibilita la viabilidad económica en la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020, debido a que existe correlación positiva baja ( $Rho=0,396$ ) y su significación estadística es $P<0,01$ .	Se recomienda al Jefe de Finanzas que considere los aspectos financieros dentro del plan de negocios basado en el modelo CANVAS, para posibilitar la exportación de mango Kent de la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur-Sullana 2020.

Fuente: elaborada por la propia investigadora

## Anexo 2: Matriz de Operacionalización de las variables

Tabla 11: Matriz de Operacionalización de las variables.

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas / Instrumentos	Escala de medición
Variable 1: Modelo CANVAS	Lienzo que deja al emprendedor la libertad de moldear su idea de negocio, que muy por el contrario de ser abstracta, termina siendo concreta, misma que permite observar los nueve bloques de negocio en una sola página, donde se pueden analizar las hipótesis de cada bloque del modelo. (BLANK, 2013)	El Modelo de CANVAS será medido a través de la aplicación de un plan de negocio, que incorpora cuatro dimensiones, nueve subdimensiones y veintitrés indicadores, cuya recolección de datos se realizaría con el cuestionario, con la escala de Likert de cinco escalas.	Producto	Propuesta de Valor	Marca	1	Técnica: La Encuesta  Instrumento: El cuestionario.	Likert, 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Indiferente. 4. De acuerdo. 5. Totalmente en desacuerdo.
					Diseño	2		
					Valor agregado	3		
			Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	4		
					Capacidad adquisitiva	5		
					Demanda	6		
				Canales	Entrega	7		
					Publicidad	8		
					Post venta	9		
			Relación con clientes	Asistencia personalizada	10			
				Promociones	11			
				Recursos humanos	12			
			Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos físicos	13		
					Tecnología	14		
					Producción	15		
				Actividades clave	Venta	16		
					Soporte	17		
					Proveedores	18		
			Socios clave	Empresas no competidoras	19			
				Flujo de ingresos	20			
				Costo-beneficio	21			
			Aspectos financieros	Estructura de costos	Ventas	22		
				Fuentes de ingresos	Ingresos	23		
Variable 2: Exportación de mango Kent	Según (Promperú, 2014) se debe analizar la oferta exportable de la empresa y los factores de viabilidad de la exportación a un país determinado.	La Exportación de Mango Kent será medido a través de la aplicación de un plan de negocio, que incorpora dos dimensiones, seis subdimensiones y catorce indicadores, cuya recolección de datos se realizaría con el cuestionario, con la escala de Likert de cinco escalas	Oferta Exportable	Disponibilidad del producto	Volumen del producto	24		
					Producción permanente	25		
					Estándares de calidad	26		
				Capacidad financiera de la empresa	Solvencia financiera	27		
					Precios competitivos	28		
					Capacidad de endeudamiento	29		
					Financiamiento externo	30		
				Capacidad de gestión.	Cultura exportadora	31		
					Objetivos claros	32		
					Conocimiento de las fortalezas	33		
			Viabilidad	Conocimiento de sus debilidades	34			
				Situación arancelaria	Aranceles	35		
				Situación fitosanitaria	Estándares internacionales	36		
				Situación económica	Solvencia económica	37		

Fuente: elaborada por la propia investigadora.



## Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

Nro



### ENCUESTA

#### DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA AGROEXDEL SAC.

Señor colaborador, el objetivo del presente cuestionario es recolectar datos para proponer un plan de negocio aplicando el modelo Canvas para la exportación de mango Kent al mercado de Corea del Sur, por lo que le agradecería anticipadamente conteste las preguntas marcando con un aspa (x) la respuesta que usted crea conveniente.

#### DATOS GENERALES:

Edad: ..... años

Sexo: M  F

Tiempo de servicios: ..... Años

1.-Totalmente en desacuerdo; 2.-En desacuerdo; 3.-Indiferente; 4.-De acuerdo; 5.-Totalmente de acuerdo.

Variables y sus dimensiones / Escala		T	D	E	I	D	A	T
VARIABLE INDEPENDIENTE: MODELO CANVAS		1	2	3	4	5		
Sub Dimensión	Dimensión: PRODUCTO							
1	Propuesta de valor							
2	Propuesta de valor							
3	Propuesta de valor							
Dimensión: INTERFAZ CON EL CLIENTE								
4	Segmentos de clientes							
5	Segmentos de clientes							
6	Segmentos de clientes							
7	Canales							
8	Canales							
9	Canales							
10	Relación con los clientes							
11	Relación con los clientes							
Dimensión: MANEJO DE LA INFRAESTRUCTURA								
12	Recursos clave							
13	Recursos clave							
14	Recursos clave							
15	Actividades clave							
16	Actividades clave							
17	Actividades clave							
18	Socios clave							
19	Socios clave							
Dimensión: ASPECTOS FINANCIEROS								
20	Estructura de costos							
21	Estructura de costos							
22	Fuentes de ingresos							
23	Fuentes de ingresos							
VARIABLE DEPENDIENTE: EXPORTACIÓN		1	2	3	4	5		
Dimensión: DIMENSIÓN OFERTA EXPORTABLE								
24	Disponibilidad del producto							
25	Disponibilidad del producto							
26	Disponibilidad del producto							
27	Capacidad financiera de la empresa							
28	Capacidad financiera de la empresa							
29	Capacidad financiera de la empresa							
30	Capacidad financiera de la empresa							
31	Capacidad de gestión							
32	Capacidad de gestión							
33	Capacidad de gestión							
34	Capacidad de gestión							
Dimensión: DIMENSIÓN VIABILIDAD								
35	S. financiera							
36	S. fitosanitaria							
37	S. económica							

Muchas gracias por su colaboración ;

## Anexo 4: Ficha de validación por expertos (escaneados y firmados)

Tabla 12: Validación de expertos.

Experto	Valoración	Índice
Experto 1, Doctor en Ciencias Económicas y Financieras	37/37	1.0
Experto 2, Maestro en Administración de Negocios	37/37	1.0
Experto 3, Magíster en Administración Estratégica y en Dirección de Personas	37/37	1.0
Total		1.0

Fuente: elaborada por la propia investigadora.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

#### Validación de Escala valorativa para evaluar el instrumento

Piura, 20 de octubre de 2020

Señora  
Dra. Luz Aurora Távara.  
Ciudad. - Piura

De mi consideración:

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha realizado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que, reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a usted para que en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del mismo.

Para efectos de su análisis adjunto los siguientes documentos:

- Instrumento detallado con ficha técnica.
- Ficha de evaluación de validación.
- Cuadro de operacionalización de variables.
- Ficha de validación a juicio de expertos.

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,

Br. Elena Estefanía Coloma Castillo

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**Anexo 1: INSTRUMENTO**

**1. Nombre del instrumento:**

Cuestionario sobre la aplicación del modelo CANVAS.

**2. Autor original:**

Br. Coloma Castillo Elena Estefanía.

**3. Objetivo:**

Recolectar datos para proponer un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent al mercado de Corea del Sur.

**4. Estructura y aplicación:**

El presente cuestionario está estructurado en base a 37 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.  
El instrumento será aplicado a una muestra de 63 servidores de toda la empresa AGROEXDEL SAC de Piura.

## 1.1. FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

### 1. Nombre del instrumento:

Cuestionario sobre la aplicación del modelo CANVAS.

### 2. Estructura detallada:

En esta sección se presenta una tabla en la cual se puede apreciar las variables, las dimensiones e indicadores que la integran.

#### Estructura

Variable	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Variable 1: Modelo CANVAS	Producto	Propuesta de Valor	Marca	1	
			Diseño	1	
			Valor agregado	1	
	Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	1	
			Capacidad adquisitiva	1	
			Demanda	1	
		Canales	Entrega	1	
			Publicidad	1	
			Post venta	1	
	Relación con clientes	Asistencia personalizada	1		
		Promociones	1		
		Recursos clave	Recursos humanos	1	
	Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos físicos	1	
			Tecnología	1	
			Producción	1	
		Actividades clave	Venta	1	
Soporte			1		
Socios clave			Proveedores	1	
Aspectos financieros	Estructura de costos	Empresas no competidoras	1		
		Flujo de ingresos	1		
	Fuentes de ingresos	Costo-beneficio	1		
		Ventas	1		
Variable 2: Exportación de mango Kent	Oferta Exportable	Disponibilidad del producto	Ingresos	1	
			Volumen del producto	1	
			Producción permanente	1	
		Capacidad financiera de la empresa	Estándares de calidad	1	
			Solvencia financiera	1	
			Precios competitivos	1	
			Capacidad de endeudamiento	1	
			Financiamiento externo	1	
			Cultura exportadora	1	
	Capacidad de gestión.	Objetivos claros	1		
		Conocimiento de las fortalezas	1		
		Conocimiento de sus debilidades	1		
		Viabilidad	Situación arancelaria	Aranzaes	1
			Situación fitosanitaria	Estándares internacionales	1
Situación económica	Solvencia económica		1		

## Anexo 2: Ficha de evaluación de validación ESCALA VALORATIVA PARA EVALUAR LA APLICACIÓN DEL MODELO CANVAS

**Autora: Br. Elena Estefanía Coloma Castillo**

Se agradece anticipadamente la colaboración de los funcionarios de la empresa AGROEXDEL SAC de Piura.

**MARQUE CON UN ASPA (X) LA ALTERNATIVA QUE MEJOR VALORA CADA ITEM:**

(1) Nunca (2) Raramente (3) Ocasionalmente (4) Frecuentemente (5) Muy frecuentemente

Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración				
				1	2	3	4	5
Producto	Propuesta de Valor	Marca	Considera que la marca del producto genera una propuesta de valor al cliente					
		Diseño	Considera que el diseño del producto genera una propuesta de valor al cliente					
		Valor agregado	Considera que el valor agregado a la fecha del producto genera una propuesta de valor al cliente.					
Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	Estima usted que el nicho de mercado es un segmento de clientes que le permite una buena relación con los clientes.					
		Capacidad adquisitiva	Estima usted que la capacidad adquisitiva del segmento de clientes le genera una buena relación con los clientes.					
		Demanda	Estima usted que la demanda del segmento de clientes le facilita una buena relación con los clientes.					
	Canales	Entrega	Estima usted que el proceso de entrega en los canales de distribución le facilitan una buena relación con los clientes.					
		Publicidad	Estima usted que la publicidad en los canales de distribución le permiten una buena relación con los clientes.					
		Post venta	Estima usted que la post venta en los canales de distribución facilita una buena relación con los clientes.					
	Relación con clientes	Asistencia personalizada	Considera usted que la asistencia personalizada ayuda a mejorar la relación con los clientes.					
		Promociones	Considera usted que las promociones ayudan a mejorar la relación con los clientes.					
Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos humanos	Estima usted que los recursos humanos se constituyen en recursos claves en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Recursos físicos	Estima usted que los recursos físicos se constituyen en recursos claves en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Tecnología	Estima usted que la tecnología se constituye en recursos claves en el marco de la infraestructura de la empresa.					
	Actividades clave	Producción	Estima usted que la producción se constituye en actividad clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Venta	Estima usted que la venta se constituye en actividad clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
	Socios clave	Soporte	Estima usted que el soporte logístico se constituye en actividad clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Proveedores	Estima usted que los proveedores se constituyen en socios clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
Aspectos financieros	Estructura de costos	Empresas no competidoras	Estima usted que las empresas no competidoras se constituyen en socios clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Flujo de ingresos	Considera usted que el flujo de ingresos como parte de la estructura de costos es un aspecto financiero a considerar en la empresa.					
	Fuentes de ingresos	Costo-beneficio	Considera usted que la relación costo-beneficio como parte de la estructura de costos es un aspecto financiero a considerar en la empresa.					
		Ventas	Considera usted que el volumen de ventas como parte de las fuentes de ingresos es un aspecto financiero importante de la empresa.					
		Ingresos	Considera usted que los ingresos monetarios como parte de las fuentes de ingresos es un aspecto financiero importante de la empresa.					
Oferta Exportable	Disponibilidad del producto	Volumen del producto	Estima usted que el volumen de la producción favorece la disponibilidad del producto como oferta exportable.					
		Producción permanente	Estima usted que la producción permanente favorece la disponibilidad del producto como oferta exportable.					
		Estándares de calidad	Estima usted que los estándares de calidad favorecen la disponibilidad del producto como oferta exportable.					
	Capacidad financiera de la empresa	Solvencia financiera	Estima usted que la solvencia financiera contribuye a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
		Precios competitivos	Estima usted que los precios competitivos contribuyen a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
		Capacidad de endeudamiento	Estima usted que la capacidad de endeudamiento contribuye a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
		Financiamiento externo	Estima usted que el financiamiento externo contribuye a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
	Capacidad de gestión.	Cultura exportadora	Estima usted que la cultura exportadora mejora la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
		Objetivos claros	Estima usted que los objetivos claros ayudarían en la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
		Conocimiento de las fortalezas	Estima usted que el conocimiento de las fortalezas ayudaría en la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
Viabilidad	Situación arancelaria	Conocimiento de sus debilidades	Estima usted que el conocimiento de las debilidades ayudaría en la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
		Aranceles	Considera que los aranceles en la actual situación arancelaria permitirían la viabilidad de la oferta exportable de la empresa.					
	Situación fitosanitaria	Estándares internacionales	Considera que los estándares internacionales de la situación fitosanitaria permitirían la viabilidad de la oferta exportable de la empresa.					
Situación económica	Solvencia económica	Considera que la solvencia económica en la actual situación económica permitiría la viabilidad de la oferta exportable de la empresa.						

**Anexo 3: Matriz de operacionalización de las variables**  
**Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020.**

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas / Instrumentos	Escala de medición
Variable Independiente: Modelo CANVAS	Lienzo que deja al emprendedor la libertad de moldear su idea de negocio, que muy por el contrario de ser abstracta, termina siendo concreta, misma que permite observar los nueve bloques de negocio en una sola página, donde se pueden analizar las hipótesis de cada bloque del modelo. (BLANK, 2013)	El Modelo de CANVAS será medido a través de la aplicación de un plan de negocio, que incorpora cuatro dimensiones, nueve subdimensiones y veintitrés indicadores, cuya recolección de datos se realizaría con el cuestionario, con la escala de Likert de cinco escalas.	Producto	Propuesta de Valor	Marca	1	Técnica: La Encuesta  Instrumento: El cuestionario.	Likert, 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Indiferente. 4. De acuerdo. 5. Totalmente en desacuerdo.
					Diseño	2		
					Valor agregado	3		
			Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	4		
					Capacidad adquisitiva	5		
					Demanda	6		
				Canales	Entrega	7		
					Publicidad	8		
					Post venta	9		
			Relación con clientes	Asistencia personalizada	10			
				Promociones	11			
				Recursos clave	12			
			Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos físicos	13		
					Tecnología	14		
					Producción	15		
				Actividades clave	Venta	16		
					SopORTE	17		
					Proveedores	18		
			Socios clave	Empresas no competidoras	19			
				Estructura de costos	Flujo de ingresos	20		
				Costo-beneficio	21			
			Aspectos financieros	Fuentes de ingresos	Ventas	22		
					Ingresos	23		
Variable Dependiente: Exportación de mango Kent	Según (Promperú, 2014) se debe analizar la oferta exportable de la empresa y los factores de viabilidad de la exportación a un país determinado.	La Exportación de Mango Kent será medido a través de la aplicación de un plan de negocio, que incorpora dos dimensiones, seis subdimensiones y catorce indicadores, cuya recolección de datos se realizaría con el cuestionario, con la escala de Likert de cinco escalas	Oferta Exportable	Disponibilidad del producto	Volumen del producto	24		
					Producción permanente	25		
					Estándares de calidad	26		
				Capacidad financiera de la empresa	Solvencia financiera	27		
					Precios competitivos	28		
					Capacidad de endeudamiento	29		
			Capacidad de gestión.	Financiamiento externo	30			
				Cultura exportadora	31			
				Objetivos claros	32			
				Conocimiento de las fortalezas	33			
			Viabilidad	Conocimiento de sus debilidades	34			
				Situación arancelaria	Aranceles	35		
				Situación fitosanitaria	Estándares internacionales	36		
Situación económica	Solvencia económica	37						

**Anexo 4: FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS**
**TÍTULO DE LA TESIS:** Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020.

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIONE	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
					RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Modelo CANVAS	Producto	Propuesta de Valor	Marca	1	X		X		X		X			
			Diseño	2	X		X		X		X			
			Valor agregado	3	X		X		X		X			
	Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	4	X		X		X		X			
			Capacidad adquisitiva	5	X		X		X		X			
			Demanda	6	X		X		X		X			
		Canales	Entrega	7	X		X		X		X			
			Publicidad	8	X		X		X		X			
			Post venta	9	X		X		X		X			
			Asistencia personalizada	10	X		X		X		X			
		Relación con clientes	Promociones	11	X		X		X		X			
			Recursos humanos	12	X		X		X		X			
		Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos físicos	13	X		X		X		X		
	Tecnología			14	X		X		X		X			
	Producción			15	X		X		X		X			
	Actividades clave		Venta	16	X		X		X		X			
			Soporte	17	X		X		X		X			
			Proveedores	18	X		X		X		X			
			Socios clave	19	X		X		X		X			
	Aspectos financieros	Estructura de costos	Flujo de ingresos	20	X		X		X		X			
			Costo-beneficio	21	X		X		X		X			
		Fuentes de ingresos	Ventas	22	X		X		X		X			
			Ingresos	23	X		X		X		X			
Volumen del producto			24	X		X		X		X				
Oferta Exportable		Disponibilidad del producto	Producción permanente	25	X		X		X		X			
			Estándares de calidad	26	X		X		X		X			
			Solvencia financiera	27	X		X		X		X			
	Capacidad financiera de la empresa	Precios competitivos	28	X		X		X		X				
		Capacidad de endeudamiento	29	X		X		X		X				
		Financiamiento externo	30	X		X		X		X				
		Cultura exportadora	31	X		X		X		X				
	Capacidad de gestión.	Objetivos claros	32	X		X		X		X				
		Conocimiento de las fortalezas	33	X		X		X		X				
		Conocimiento de sus debilidades	34	X		X		X		X				
Viabilidad	Situación arancelaria	35	X		X		X		X					
	Situación fitosanitaria	36	X		X		X		X					
	Situación económica	37	X		X		X		X					

Dra. Luz Aurora Távara  
Grado y Nombre del Experto:

Firma del experto:



EXPERTO EVALUADOR

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020.

### 2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario para la aplicación del modelo CANVAS.

### 3. TESISISTA:

Br. Elena Estefanía Coloma Castillo.

### 4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por lo tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI  NO

Piura, 20 de octubre de 2020



Firma \_\_\_\_\_  
EXPERTO\_DRA. LUZ AURORA TÁVARA DE MONTES\_





ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**Validación de Escala valorativa para evaluar el instrumento**

Piura, 20 de octubre de 2020

Señor  
Mg. Pedro Antonio Pérez Arboleda.  
Ciudad. - Piura

*De mi consideración:*

*Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:*

*El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA.*

*Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha realizado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que, reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a usted para que en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del mismo.*

*Para efectos de su análisis adjunto los siguientes documentos:*

- *Instrumento detallado con ficha técnica.*
- *Ficha de evaluación de validación.*
- *Cuadro de operacionalización de variables.*
- *Ficha de validación a juicio de expertos.*

*Sin otro particular quedo de usted.*

Atentamente,

---

Br. Elena Estefanía Coloma Castillo



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

**Anexo 1: INSTRUMENTO**

▲ **1. Nombre del instrumento:**

Cuestionario sobre la aplicación del modelo CANVAS.

**2. Autor original:**

Br. Coloma Castillo Elena Estefanía.

**3. Objetivo:**

Recolectar datos para proponer un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent al mercado de Corea del Sur.

**4. Estructura y aplicación:**

El presente cuestionario está estructurado en base a 37 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones. El instrumento será aplicado a una muestra de 63 servidores de toda la empresa AGROEXDEL SAC de Piura.

## 1.1. FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

### 1. Nombre del instrumento:

Cuestionario sobre la aplicación del modelo CANVAS.

### 2. Estructura detallada:

En esta sección se presenta una tabla en la cual se puede apreciar las variables, las dimensiones e indicadores que la integran.

#### Estructura

Variable	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítems
Variable 1: Modelo CANVAS	Producto	Propuesta de Valor	Marca	1
			Diseño	1
			Valor agregado	1
	Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	1
			Capacidad adquisitiva	1
			Demanda	1
		Canales	Entrega	1
			Publicidad	1
			Post venta	1
	Relación con clientes	Asistencia personalizada	1	
		Promociones	1	
		Recursos humanos	1	
	Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos físicos	1
			Tecnología	1
			Producción	1
		Actividades clave	Venta	1
Soporte			1	
Proveedores			1	
Aspectos financieros	Estructura de costos	Empresas no competidoras	1	
		Flujo de ingresos	1	
	Fuentes de ingresos	Costo-beneficio	1	
Variable 2: Exportación de mango Kent	Oferta Exportable	Disponibilidad del producto	Ventas	1
			Ingresos	1
			Volumen del producto	1
		Capacidad financiera de la empresa	Producción permanente	1
			Estándares de calidad	1
			Solvencia financiera	1
			Precios competitivos	1
			Capacidad de endeudamiento	1
			Financiamiento externo	1
	Capacidad de gestión.	Cultura exportadora	1	
		Objetivos claros	1	
		Conocimiento de las fortalezas	1	
Viabilidad	Conocimiento de sus debilidades	1		
	Situación arancelaria	Aranceles	1	
	Situación fitosanitaria	Estándares internacionales	1	
Situación económica	Solvencia económica	1		



**Anexo 2: Ficha de evaluación de validación  
 ESCALA VALORATIVA PARA EVALUAR LA APLICACIÓN DEL MODELO CANVAS  
 Autora: Br. Elena Estefanía Coloma Castillo**

Se agradece anticipadamente la colaboración de los funcionarios de la empresa AGROEXDEL SAC de Piura.  
 MARQUE CON UN ASPA (X) LA ALTERNATIVA QUE MEJOR VALORA CADA ITEM:  
 (1) Nunca (2) Raramente (3) Ocasionalmente (4) Frecuentemente (5) Muy frecuentemente

Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración				
				1	2	3	4	5
Producto	Propuesta de Valor	Marca	Considera que la marca del producto genera una propuesta de valor al cliente					
		Diseño	Considera que el diseño del producto genera una propuesta de valor al cliente					
		Valor agregado	Considera que el valor agregado a la fecha del producto genera una propuesta de valor al cliente.					
Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	Estima usted que el nicho de mercado es un segmento de clientes que le permite una buena relación con los clientes.					
		Capacidad adquisitiva	Estima usted que la capacidad adquisitiva del segmento de clientes le genera una buena relación con los clientes.					
		Demanda	Estima usted que la demanda del segmento de clientes le facilita una buena relación con los clientes.					
	Canales	Entrega	Estima usted que el proceso de entrega en los canales de distribución le facilitan una buena relación con los clientes.					
		Publicidad	Estima usted que la publicidad en los canales de distribución le permiten una buena relación con los clientes.					
		Post venta	Estima usted que la post venta en los canales de distribución facilita una buena relación con los clientes.					
	Relación con clientes	Asistencia personalizada	Considera usted que la asistencia personalizada ayuda a mejorar la relación con los clientes.					
Promociones		Considera usted que las promociones ayudan a mejorar la relación con los clientes.						
Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos humanos	Estima usted que los recursos humanos se constituyen en recursos claves en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Recursos físicos	Estima usted que los recursos físicos se constituyen en recursos claves en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Tecnología	Estima usted que la tecnología se constituye en recursos claves en el marco de la infraestructura de la empresa.					
	Actividades clave	Producción	Estima usted que la producción se constituye en actividad clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Venta	Estima usted que la venta se constituye en actividad clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Soporte	Estima usted que el soporte logístico se constituye en actividad clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
	Socios clave	Proveedores	Estima usted que los proveedores se constituyen en socios clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
Empresas no competidoras		Estima usted que las empresas no competidoras se constituyen en socios clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.						
Aspectos financieros	Estructura de costos	Flujo de ingresos	Considera usted que el flujo de ingresos como parte de la estructura de costos es un aspecto financiero a considerar en la empresa.					
		Costo-beneficio	Considera usted que la relación costo-beneficio como parte de la estructura de costos es un aspecto financiero a considerar en la empresa.					
	Fuentes de ingresos	Ventas	Considera usted que el volumen de ventas como parte de las fuentes de ingresos es un aspecto financiero importante de la empresa.					
		Ingresos	Considera usted que los ingresos monetarios como parte de las fuentes de ingresos es un aspecto financiero importante de la empresa.					
Oferta Exportable	Disponibilidad del producto	Volumen del producto	Estima usted que el volumen de la producción favorece la disponibilidad del producto como oferta exportable.					
		Producción permanente	Estima usted que la producción permanente favorece la disponibilidad del producto como oferta exportable.					
		Estándares de calidad	Estima usted que los estándares de calidad favorecen la disponibilidad del producto como oferta exportable.					
	Capacidad financiera de la empresa	Solvencia financiera	Estima usted que la solvencia financiera contribuye a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
		Precios competitivos	Estima usted que los precios competitivos contribuyen a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
		Capacidad de endeudamiento	Estima usted que la capacidad de endeudamiento contribuye a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
	Capacidad de gestión.	Financiamiento externo	Estima usted que el financiamiento externo contribuye a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
		Cultura exportadora	Estima usted que la cultura exportadora mejora la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
		Objetivos claros	Estima usted que los objetivos claros ayudarían en la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
		Conocimiento de las fortalezas	Estima usted que el conocimiento de las fortalezas ayudaría en la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
Viabilidad	Situación arancelaria	Aranceles	Considera que los aranceles en la actual situación arancelaria permitirían la viabilidad de la oferta exportable de la empresa.					
		Situación fitosanitaria	Estándares internacionales	Considera que los estándares internacionales de la situación fitosanitaria permitirían la viabilidad de la oferta exportable de la empresa.				
	Situación económica	Solvencia económica	Considera que la solvencia económica en la actual situación económica permitiría la viabilidad de la oferta exportable de la empresa.					

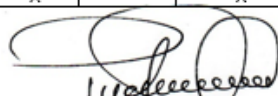
**Anexo 3: Matriz de operacionalización de las variables**  
**Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020.**

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas / Instrumentos	Escala de medición
Variable Independiente:  Modelo CANVAS	Lienzo que deja al emprendedor la libertad de moldear su idea de negocio, que muy por el contrario de ser abstracta, termina siendo concreta, misma que permite observar los nueve bloques de negocio en una sola página, donde se pueden analizar las hipótesis de cada bloque del modelo. (BLANK, 2013)	El Modelo de CANVAS será medido a través de la aplicación de un plan de negocio, que incorpora cuatro dimensiones, nueve subdimensiones y veintitrés indicadores, cuya recolección de datos se realizaría con el cuestionario, con la escala de Likert de cinco escalas.	Producto	Propuesta de Valor	Marca	1	Técnica: La Encuesta  Instrumento: El cuestionario.	Likert, 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Indiferente. 4. De acuerdo. 5. Totalmente en desacuerdo.
					Diseño	2		
					Valor agregado	3		
			Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	4		
					Capacidad adquisitiva	5		
				Canales	Demanda	6		
					Entrega	7		
					Publicidad	8		
					Post venta	9		
			Relación con clientes	Asistencia personalizada	10			
				Promociones	11			
				Recursos clave	12			
			Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos humanos	12		
					Recursos físicos	13		
					Tecnología	14		
				Actividades clave	Producción	15		
					Venta	16		
					Soporte	17		
			Socios clave	Proveedores	18			
Empresas no competidoras	19							
Aspectos financieros	Estructura de costos	Flujo de ingresos	20					
		Costo-beneficio	21					
	Fuentes de ingresos	Ventas	22					
		Ingresos	23					
Variable Dependiente:  Exportación de mango Kent	Según (Promperú, 2014) se debe analizar la oferta exportable de la empresa y los factores de viabilidad de la exportación a un país determinado.	La Exportación de Mango Kent será medido a través de la aplicación de un plan de negocio, que incorpora dos dimensiones, seis subdimensiones y catorce indicadores, cuya recolección de datos se realizaría con el cuestionario, con la escala de Likert de cinco escalas	Oferta Exportable	Disponibilidad del producto	Volumen del producto	24		
					Producción permanente	25		
					Estándares de calidad	26		
				Capacidad financiera de la empresa	Solvencia financiera	27		
					Precios competitivos	28		
					Capacidad de endeudamiento	29		
			Capacidad de gestión.	Financiamiento externo	30			
				Cultura exportadora	31			
				Objetivos claros	32			
			Viabilidad	Conocimiento de las fortalezas	33			
				Conocimiento de sus debilidades	34			
				Situación arancelaria	Aranceles	35		
			Situación fitosanitaria	Estándares internacionales	36			
			Situación económica	Solvencia económica	37			

**Anexo 4: FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS**
**TÍTULO DE LA TESIS:** Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020.

VARIABLE	DIMENSION	SUBDIMENSIONE	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Modelo CANVAS	Producto	Propuesta de Valor	Marca	1	X		X		X		X		
			Diseño	2	X		X		X		X		
			Valor agregado	3	X		X		X		X		
	Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	4	X		X		X		X		
			Capacidad adquisitiva	5	X		X		X		X		
			Demanda	6	X		X		X		X		
		Canales	Entrega	7	X		X		X		X		
			Publicidad	8	X		X		X		X		
			Post venta	9	X		X		X		X		
		Relación con clientes	Asistencia personalizada	10	X		X		X		X		
			Promociones	11	X		X		X		X		
			Recursos clave	12	X		X		X		X		
			Recursos físicos	13	X		X		X		X		
	Manejo de la infraestructura	Actividades clave	Tecnología	14	X		X		X		X		
			Producción	15	X		X		X		X		
			Venta	16	X		X		X		X		
		Socios clave	Soporte	17	X		X		X		X		
			Proveedores	18	X		X		X		X		
	Aspectos financieros	Estructura de costos	Empresas no competidoras	19	X		X		X		X		
			Flujo de ingresos	20	X		X		X		X		
Fuentes de ingresos		Costo-beneficio	21	X		X		X		X			
		Ventas	22	X		X		X		X			
		Ingresos	23	X		X		X		X			
Exportación de mango Kent	Disponibilidad del producto	Volumen del producto	24	X		X		X		X			
		Producción permanente	25	X		X		X		X			
		Estándares de calidad	26	X		X		X		X			
		Solvencia financiera	27	X		X		X		X			
	Capacidad financiera de la empresa	Precios competitivos	28	X		X		X		X			
		Capacidad de endeudamiento	29	X		X		X		X			
		Financiamiento externo	30	X		X		X		X			
		Cultura exportadora	31	X		X		X		X			
		Objetivos claros	32	X		X		X		X			
	Capacidad de gestión.	Conocimiento de las fortalezas	33	X		X		X		X			
		Conocimiento de sus debilidades	34	X		X		X		X			
	Viabilidad	Situación arancelaria	Aranceles	35	X		X		X		X		
		Situación fitosanitaria	Estándares internacionales	36	X		X		X		X		
Situación económica		Solvencia económica	37	X		X		X		X			

Mg. A.N/ Pedro Antonio Pérez Arboleda  
Grado y Nombre del Experto:



Firma del experto:

EXPERTO EVALUADOR

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020.

### 2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario para la aplicación del modelo CANVAS.

### 3. TESISISTA:

Br. Elena Estefanía Coloma Castillo.

### 4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por lo tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI  NO

Piura, 20 de octubre de 2020

  
Firma \_\_\_\_\_  
EXPERTO\_Mg. A.N. PEDRO ANTONIO PÉREZ ARBOLEDA\_



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**Validación de Escala valorativa para evaluar el instrumento**

Piura, 02 de noviembre de 2020

Señora  
Mg. Wilfredo George Salazar Moscol.  
Ciudad. - Piura

*De mi consideración:*

*Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:*

*El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA.*

*Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha realizado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que, reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a usted para que en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del mismo.*

*Para efectos de su análisis adjunto los siguientes documentos:*

- *Instrumento detallado con ficha técnica.*
- *Ficha de evaluación de validación.*
- *Cuadro de operacionalización de variables.*
- *Ficha de validación a juicio de expertos.*

*Sin otro particular quedo de usted.*

Atentamente,

---

Br. Elena Estefanía Coloma Castillo





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

**Anexo 1: INSTRUMENTO**

**1. Nombre del instrumento:**

Cuestionario sobre la aplicación del modelo CANVAS.

**2. Autor original:**

Br. Coloma Castillo Elena Estefanía.

**3. Objetivo:**

Recolectar datos para proponer un plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent al mercado de Corea del Sur.

**4. Estructura y aplicación:**

El presente cuestionario está estructurado en base a 37 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.  
El instrumento será aplicado a una muestra de 63 servidores de toda la empresa AGROEXDEL SAC de Piura.

## 1.1. FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

### 1. Nombre del instrumento:

Cuestionario sobre la aplicación del modelo CANVAS.

### 2. Estructura detallada:

En esta sección se presenta una tabla en la cual se puede apreciar las variables, las dimensiones e indicadores que la integran.

#### Estructura

Variable	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Variable 1: Modelo CANVAS	Producto	Propuesta de Valor	Marca	1	
			Diseño	1	
			Valor agregado	1	
	Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	1	
			Capacidad adquisitiva	1	
			Demanda	1	
		Canales	Entrega	1	
			Publicidad	1	
			Post venta	1	
	Relación con clientes	Asistencia personalizada	1		
		Promociones	1		
		Recursos humanos	1		
	Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos físicos	1	
			Tecnología	1	
			Producción	1	
		Actividades clave	Venta	1	
Soporte			1		
Proveedores			1		
Socios clave	Empresas no competidoras	1			
	Flujo de ingresos	1			
	Costo-beneficio	1			
Aspectos financieros	Estructura de costos	Ventas	1		
		Ingresos	1		
	Fuentes de ingresos	Volumen del producto	1		
		Producción permanente	1		
Variable 2: Exportación de mango Kent	Oferta Exportable	Disponibilidad del producto	Estándares de calidad	1	
			Capacidad financiera de la empresa	Solvencia financiera	1
				Precios competitivos	1
		Capacidad de endeudamiento		1	
		Capacidad de gestión.	Financiamiento externo	1	
			Cultura exportadora	1	
			Objetivos claros	1	
		Viabilidad	Conocimiento de las fortalezas	1	
			Conocimiento de sus debilidades	1	
	Situación arancelaria		Aranceles	1	
	Situación fitosanitaria	Estándares internacionales	1		
	Situación económica	Solvencia económica	1		

**Anexo 2: Ficha de evaluación de validación**  
**ESCALA VALORATIVA PARA EVALUAR LA APLICACIÓN DEL MODELO CANVAS**  
**Autora: Br. Elena Estefanía Coloma Castillo**

Se agradece anticipadamente la colaboración de los funcionarios de la empresa AGROEXDEL SAC de Piura.

MARQUE CON UN ASPA (X) LA ALTERNATIVA QUE MEJOR VALORA CADA ÍTEM:

(1) Nunca (2) Raramente (3) Ocasionalmente (4) Frecuentemente (5) Muy frecuentemente

Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración				
				1	2	3	4	5
Producto	Propuesta de Valor	Marca	Considera que la marca del producto genera una propuesta de valor al cliente					
		Diseño	Considera que el diseño del producto genera una propuesta de valor al cliente					
		Valor agregado	Considera que el valor agregado a la fecha del producto genera una propuesta de valor al cliente.					
Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	Estima usted que el nicho de mercado es un segmento de clientes que le permite una buena relación con los clientes.					
		Capacidad adquisitiva	Estima usted que la capacidad adquisitiva del segmento de clientes le genera una buena relación con los clientes.					
		Demanda	Estima usted que la demanda del segmento de clientes le facilita una buena relación con los clientes.					
	Canales	Entrega	Estima usted que el proceso de entrega en los canales de distribución le facilitan una buena relación con los clientes.					
		Publicidad	Estima usted que la publicidad en los canales de distribución le permiten una buena relación con los clientes.					
		Post venta	Estima usted que la post venta en los canales de distribución facilita una buena relación con los clientes.					
	Relación con clientes	Asistencia personalizada	Considera usted que la asistencia personalizada ayuda a mejorar la relación con los clientes.					
		Promociones	Considera usted que las promociones ayudan a mejorar la relación con los clientes.					
	Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos humanos	Estima usted que los recursos humanos se constituyen en recursos claves en el manejo de la infraestructura de la empresa.				
Recursos físicos			Estima usted que los recursos físicos se constituyen en recursos claves en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
Tecnología			Estima usted que la tecnología se constituye en recursos claves en el marco de la infraestructura de la empresa.					
Actividades clave		Producción	Estima usted que la producción se constituye en actividad clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Venta	Estima usted que la venta se constituye en actividad clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Soporte	Estima usted que el soporte logístico se constituye en actividad clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
Socios clave		Proveedores	Estima usted que los proveedores se constituyen en socios clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
		Empresas no competidoras	Estima usted que las empresas no competidoras se constituyen en socios clave en el manejo de la infraestructura de la empresa.					
Aspectos financieros	Estructura de costos	Flujo de ingresos	Considera usted que el flujo de ingresos como parte de la estructura de costos es un aspecto financiero a considerar en la empresa.					
		Costo-beneficio	Considera usted que la relación costo-beneficio como parte de la estructura de costos es un aspecto financiero a considerar en la empresa.					
	Fuentes de ingresos	Ventas	Considera usted que el volumen de ventas como parte de las fuentes de ingresos es un aspecto financiero importante de la empresa.					
		Ingresos	Considera usted que los ingresos monetarios como parte de las fuentes de ingresos es un aspecto financiero importante de la empresa.					
Oferta Exportable	Disponibilidad del producto	Volumen del producto	Estima usted que el volumen de la producción favorece la disponibilidad del producto como oferta exportable.					
		Producción permanente	Estima usted que la producción permanente favorece la disponibilidad del producto como oferta exportable.					
		Estándares de calidad	Estima usted que los estándares de calidad favorecen la disponibilidad del producto como oferta exportable.					
	Capacidad financiera de la empresa	Solvencia financiera	Estima usted que la solvencia financiera contribuye a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
		Precios competitivos	Estima usted que los precios competitivos contribuyen a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
		Capacidad de endeudamiento	Estima usted que la capacidad de endeudamiento contribuye a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
	Capacidad de gestión.	Financiamiento externo	Estima usted que el financiamiento externo contribuye a la capacidad financiera para la oferta exportable de la empresa.					
		Cultura exportadora	Estima usted que la cultura exportadora mejora la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
		Objetivos claros	Estima usted que los objetivos claros ayudarían en la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
		Conocimiento de las fortalezas	Estima usted que el conocimiento de las fortalezas ayudaría en la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
Viabilidad	Situación arancelaria	Conocimiento de sus debilidades	Estima usted que el conocimiento de las debilidades ayudaría en la capacidad de gestión para la oferta exportable de la empresa.					
		Aranceles	Considera que los aranceles en la actual situación arancelaria permitirían la viabilidad de la oferta exportable de la empresa.					
	Situación económica	Estándares internacionales	Considera que los estándares internacionales de la situación fitosanitaria permitirían la viabilidad de la oferta exportable de la empresa.					
		Solvencia económica	Considera que la solvencia económica en la actual situación económica permitiría la viabilidad de la oferta exportable de la empresa.					

**Anexo 3: Matriz de operacionalización de las variables**

*Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020.*

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas / Instrumentos	Escala de medición
Variable Independiente:  Modelo CANVAS	Lienzo que deja al emprendedor la libertad de moldear su idea de negocio, que muy por el contrario de ser abstracta, termina siendo concreta, misma que permite observar los nueve bloques de negocio en una sola página, donde se pueden analizar las hipótesis de cada bloque del modelo. (BLANK, 2013)	El Modelo de CANVAS será medido a través de la aplicación de un plan de negocio, que incorpora cuatro dimensiones, nueve subdimensiones y veintitrés indicadores, cuya recolección de datos se realizaría con el cuestionario, con la escala de Likert de cinco escalas.	Producto	Propuesta de Valor	Marca	1	Técnica: La Encuesta  Instrumento: El cuestionario.	Likert, 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Indiferente. 4. De acuerdo. 5. Totalmente en desacuerdo.
					Diseño	2		
					Valor agregado	3		
			Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	4		
					Capacidad adquisitiva	5		
					Demanda	6		
				Canales	Entrega	7		
					Publicidad	8		
					Post venta	9		
				Relación con clientes	Asistencia personalizada	10		
					Promociones	11		
					Recursos humanos	12		
			Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos físicos	13		
					Tecnología	14		
					Producción	15		
				Actividades clave	Venta	16		
					Soporte	17		
					Socios clave	18		
			Aspectos financieros	Estructura de costos	Empresas no competidoras	19		
					Flujo de ingresos	20		
				Fuentes de ingresos	Costo-beneficio	21		
					Ventas	22		
					Ingresos	23		
Variable Dependiente:  Exportación de mango Kent	Según (Promperú, 2014) se debe analizar la oferta exportable de la empresa y los factores de viabilidad de la exportación a un país determinado.	La Exportación de Mango Kent será medido a través de la aplicación de un plan de negocio, que incorpora dos dimensiones, seis subdimensiones y catorce indicadores, cuya recolección de datos se realizaría con el cuestionario, con la escala de Likert de cinco escalas	Oferta Exportable	Disponibilidad del producto	Volumen del producto	24		
					Producción permanente	25		
					Estándares de calidad	26		
				Capacidad financiera de la empresa	Solvencia financiera	27		
					Precios competitivos	28		
					Capacidad de endeudamiento	29		
			Capacidad de gestión.	Financiamiento externo	30			
				Cultura exportadora	31			
				Objetivos claros	32			
				Conocimiento de las fortalezas	33			
			Viabilidad	Conocimiento de sus debilidades	34			
				Situación arancelaria	Aranceles	35		
				Situación fitosanitaria	Estándares internacionales	36		
Situación económica	Solvencia económica	37						

**Anexo 4: FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS**
**TÍTULO DE LA TESIS:** Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020.

VARIABLE	DIMENSION	SUBDIMENSIONE	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
					RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Modelo CANVAS	Producto	Propuesta de Valor	Marca	1	X		X		X		X			
			Diseño	2	X		X		X		X			
			Valor agregado	3	X		X		X		X			
	Interfaz con el cliente	Segmentos de clientes	Nicho de mercado	4	X		X		X		X			
			Capacidad adquisitiva	5	X		X		X		X			
			Demanda	6	X		X		X		X			
		Canales	Entrega	7	X		X		X		X			
			Publicidad	8	X		X		X		X			
			Post venta	9	X		X		X		X			
		Relación con clientes	Asistencia personalizada	10	X		X		X		X			
			Promociones	11	X		X		X		X			
		Manejo de la infraestructura	Recursos clave	Recursos humanos	12	X		X		X		X		
				Recursos físicos	13	X		X		X		X		
				Tecnología	14	X		X		X		X		
	Actividades clave		Producción	15	X		X		X		X			
			Venta	16	X		X		X		X			
			Soporte	17	X		X		X		X			
	Socios clave		Proveedores	18	X		X		X		X			
			Empresas no competidoras	19	X		X		X		X			
	Aspectos financieros	Estructura de costos	Flujo de ingresos	20	X		X		X		X			
			Costo-beneficio	21	X		X		X		X			
		Fuentes de ingresos	Ventas	22	X		X		X		X			
			Ingresos	23	X		X		X		X			
Exportación de mango Kent	Disponibilidad del producto	Volumen del producto	24	X		X		X		X				
		Producción permanente	25	X		X		X		X				
		Estándares de calidad	26	X		X		X		X				
		Solvencia financiera	27	X		X		X		X				
		Precios competitivos	28	X		X		X		X				
		Capacidad de endeudamiento	29	X		X		X		X				
	Capacidad financiera de la empresa	Financiamiento externo	30	X		X		X		X				
		Cultura exportadora	31	X		X		X		X				
		Objetivos claros	32	X		X		X		X				
		Conocimiento de las fortalezas	33	X		X		X		X				
		Conocimiento de sus debilidades	34	X		X		X		X				
	Viabilidad	Situación arancelaria	35	X		X		X		X				
		Situación fitosanitaria	36	X		X		X		X				
		Situación económica	37	X		X		X		X				

Mg. Wilfredo George Salazar Moscol  
Grado y Nombre del Experto:

Firma del experto:



EXPERTO EVALUADOR

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020.

### 2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario para la aplicación del modelo CANVAS.

### 3. TESISISTA:

Br. Elena Estefanía Coloma Castillo.

### 4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por lo tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI  NO

Piura, 02 de noviembre de 2020



Firma \_\_\_\_\_  
EXPERTO\_Mg. Wilfredo George Salazar Moscol

## Anexo 5: Resultados de fiabilidad del instrumento

Tabla 13: Estadísticas de confiabilidad de escala

Ítem	Cronbach's $\alpha$	McDonald's $\omega$
Escala	0.754	0.755

Fuente: tomado de JAMOVl.

Tabla 14: Resumen de procesamiento de datos.

Ítems		N	%
Casos	Válido	63	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	00	000,0
	Total	63	100,0

Fuente: elaborada por la propia investigadora.

Tabla 15: Estadísticas de elemento.

Ítems	Media	Desviación	N
MC1	4,46	,643	63
MC2	4,21	,408	63
MC3	4,29	,455	63
MC4	4,46	,534	63
MC5	4,33	,475	63
MC6	4,22	,634	63
MC7	4,24	,530	63
MC8	4,19	,669	63
MC9	4,33	,622	63
MC10	4,30	,557	63
MC11	4,19	,644	63
MC12	4,21	,722	63
MC13	4,37	,679	63
MC14	4,27	,601	63
MC15	4,14	,692	63
MC16	4,10	,615	63
MC17	4,30	,613	63
MC18	4,40	,583	63
MC19	4,02	,813	63
MC20	4,46	,643	63
MC21	4,21	,544	63
MC22	4,10	,530	63
MC23	4,35	,676	63
EX24	4,17	,583	63
EX25	4,08	,747	63
EX26	4,27	,545	63
EX27	3,98	,751	63
EX28	4,03	,671	63
EX29	4,21	,744	63
EX30	4,24	,689	63
EX31	4,29	,658	63
EX32	4,05	,633	63
EX33	4,24	,712	63
EX34	4,46	,563	63
EX35	4,30	,663	63
EX36	4,35	,600	63
EX37	4,24	,499	63

Fuente: elaborada por la propia investigadora.

## Anexo 6: Constancia de autorización para aplicación de instrumento



**AGROEXPORTADORA DON ELOY S.A.C**  
**RUC:20604552576**  
**Dirección: Calle Dos 734 – Sullana – Piura - Perú**

Piura, 13 de noviembre 2020

Señores

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAestrÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

Ciudad, Piura.

**Referencia:** Autorización para realizar estudio de investigación para Tesis.

De nuestra consideración:

Me es grato dirigirme a usted para manifestarle mis deseos de éxito en la labor que realiza al mismo tiempo doy respuesta a su documento.

Autorizo a la estudiante Arq. Elena Estefanía Coloma Castillo, con DNI 71223827, estudiante del programa de Maestría en Administración de Negocios – MBA, para aplicar su instrumento de investigación con el fin de complementar la información para su trabajo de investigación titulado: Plan de negocio aplicando el modelo CANVAS para la exportación de mango Kent para la empresa AGROEXDEL SAC al mercado de Corea del Sur - Sullana 2020, a fin de obtener su grado de Maestro en Administración de Negocios – MBA, brindándoles las facilidades y proporcionándole la información necesaria, para el buen desarrollo de su investigación.

Se expide la presente carta para los fines correspondientes

Cordial Saludo

AGRO EXPORTADORA "DON ELOY" SAC  
RUC N° 20604552576  
  
Ashley Mariela Eloisa Castillo Díez  
GERENTE GENERAL