

ARTÍCULO ORIGINAL

## APLICACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO CANVAS E INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS EMPRESAS OLIVÍCOLAS DEL DISTRITO LA YARADA LOS PALOS

THE APPLICATION OF THE CANVAS BUSINESS MODEL AND ITS INFLUENCE ON THE BUSINESS PRODUCTIVITY OF OLIVE COMPANIES IN THE DISTRICT LA YARADA LOS PALOS.

Evelyn Massiel Portugal Mamani <sup>1</sup>



<https://orcid.org/0000-0002-3113-9211>  
[massiel.agroindustrial@gmail.com](mailto:massiel.agroindustrial@gmail.com)

Victor Samuel Damaso Márquez Tirado <sup>2</sup>



<https://orcid.org/0000-0001-5467-886X>  
[vsdmarquez@gmail.com](mailto:vsdmarquez@gmail.com)

Aceptado: 01/12/2020

Publicado online: 30/10/2021

---

### RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la influencia del modelo de negocio Canvas en la productividad empresarial de las empresas olivícolas del distrito La Yarada Los Palos, en el año 2019. La metodología utilizado consistió en un diseño analítico correlacional, se trabajó con dos empresas olivícolas del sector denominados Sur Oliva S.A.C. y Baumann Crosby S.A. donde se evaluó el modelo de negocio Canvas desde dos perspectivas; lienzo Canvas y el cuestionario de 13 preguntas aplicado a 20 trabajadores y clientes, la productividad empresarial se evaluó con un cuestionario de 9 preguntas mediante la escala de Likert a 20 trabajadores y clientes de las unidades de estudio; los resultados de las empresas en estudio desde los nueve elementos del modelo Canvas fueron; Recursos clave, Actividades, Alianzas clave. También la Propuesta de valor. Además, el tipo de Segmento de mercado, relaciones con los clientes, Canales de distribución. Finalmente se estableció los costos (en la producción y procesamiento) y las fuentes de ingreso. El estadístico utilizado para la comprobación de la hipótesis fue el Chi cuadrado al 95% de confiabilidad donde fue significativo por lo que la productividad empresarial está influenciada por el modelo de negocio Canvas.

---

<sup>1</sup> Universidad Privada de Tacna. Facultad de Ingeniería. Magister en Administración y Dirección de Empresas

<sup>2</sup> Universidad Privada de Tacna. Facultad de Ciencias Empresariales. Tacna, Perú.

*Palabras clave: Lienzo Canvas, productividad empresarial, modelo de negocio, sector olivícola.*

## **ABSTRACT**

The objective of the research was to determine the influence of the Canvas business model on the Business Productivity of the olive companies of the La Yarada Los Palos District, in 2019. The methodology used consisted of a correlational analytical design, we worked with two olive companies in the sector called Sur Oliva S.A.C. and Baumann Crosby S.A. Where the Canvas business model was evaluated from two perspectives; Canvas and the questionnaire of 13 questions applied to 20 workers and customers, business productivity was evaluated with a questionnaire of 9 questions using the Likert scale to 20 workers and customers of the units of study. The results of the companies under study from the nine elements of the Canvas model were; Key resources, Activities, Key alliances. Also the Value Proposition. In addition, the type of market segment, customer relationships, distribution channels. Finally, the costs (in production and processing) and the sources of income were established. The statistic used to test the hypothesis was the Chi-square at 95% reliability where it was significant so that business productivity is influenced by the Canvas business model.

*Keywords: Canvas, business productivity, business model, olive sector.*

---

## **INTRODUCCIÓN**

En las empresas actuales urge la imperiosa necesidad de plantear un modelo de negocio apropiado ya que permitirá tener las características de los elementos que integran la empresa y las actividades que se desarrollan en ellas, además permite orientar el rumbo del negocio a fin de generar mayores utilidades, lo que es más importante garantizando la generación de valor en cada una de las tareas que se brinda en la atención de las necesidades y deseos de los clientes; motivo por lo cual la metodología Canvas, resulta una herramienta de suma importancia, ya que es completamente aplicable dentro de las pequeñas industrias de la ciudad especialmente en el sector olivícola por tratarse de un producto bandera de la región como es la aceituna.

Cabe resaltar que las empresas en cuestión no poseen un modelo de negocio, por ello no tiene información concreta de las capacidades de la empresa, sus potencialidades de producto, las necesidades de mercado y la presencia de la competencia, para establecer las estrategias adecuadas para mejorar la competitividad y productividad empresarial que permita optimizar la rentabilidad de las empresas en estudio. Por ello en el presente trabajo de investigación se tuvo como objetivo la aplicación del modelo de negocio Canvas y su influencia en la productividad empresarial del sector olivícola, en este caso se ejemplificó en las empresas Sur Oliva S.A.C. y Baumann Crosby S.A., usando para ello una

herramienta que en últimos años se está empleando en todo el mundo y en infinidad de negocios de distintas características sin embargo se puede aplicar a todos y cada uno de ellos.

Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor (Osterwalder, A., & Pigneur, Y., 2010). También el modelo de negocio es el mecanismo por el cual un negocio genera ingresos y beneficios y al mismo tiempo como una empresa sirve a sus clientes, el modelo de negocios aporta dos ideas cruciales; la primera es que debe generar teóricamente un beneficio mutuo tanto para el cliente y la empresa y la segunda es que debe ser explicado a través de unos pocos elementos clave (Caicedo, L, 2016).

Según Cáceres (2016) la metodología Canvas tiene un efecto medio con un puntaje de 2 a 3 en la escala valorativa, quedando así demostrado evidentemente en los resultados, que el efecto de la metodología Canvas en las Mypes de calzado es positivo. También Rivera (2016), este modelo de negocio ha sido validado con piscicultores y disminuye los niveles de riesgo e incertidumbre toda vez que el productor –que a su vez es proveedor de vísceras y cliente del alimento concentrado- ha estado involucrado en el diseño y despliegue del modelo. Asimismo Huchiyama (2016) propone un modelo de negocio de un restaurante móvil basado en el método Running Lean en la ciudad de Chiclayo, se determinaron los posibles riesgos del modelo de negocio, que existe una demanda insatisfecha, en cuanto a la calidad de los productos y servicios que brindan dichos establecimientos aledaños para satisfacer la necesidad culinaria de los clientes con menús con un alto valor nutricional, excelente combinación, presentación y con precios accesibles a todos ellos en un espacio único.

Rojas (2017) tuvo por finalidad proponer modelo de negocios para la Empresa Multisectorial de Ayash S.A. de Huaraz - 2017. De igual forma Cárdenas, Vargas & Almanza (2017) el objetivo era adaptar el modelo de negocios Canvas, como una herramienta que contribuya en la competitividad de las Pymes en Lázaro Cárdenas, Michoacán. La misma trata de que las micro, pequeñas y medianas empresas, representan un papel importante en la economía de México, principalmente en la generación de empleos y su contribución en el producto interno bruto, por lo que es necesario que se busquen diferentes estrategias que contribuyan en su progreso, evitando su estancamiento y en muchos casos la desaparición.

Asimismo, Caicedo (2016) tiene como objetivo diseñar un modelo de negocios para la empresa Pulpa de Luruaco, utilizando el modelo Canvas como modelo referente con el fin de mantener una gestión administrativa y organizacional de la planta despulpadora de frutas que permita el fortalecimiento productivo. Basado en un análisis de los modelos de negocios aplicados y desarrollados, principalmente en el modelo Canvas; se modela y diseña un modelo de negocios aplicado a la agroindustria, en busca de un objetivo común como es el desarrollo social y económico de la región con la siembra, cosecha y procesamiento del mango criollo o mango de azúcar cosechado en las fincas o parcelas de las 50 familias que integran la Comunidad de Matamba.

Del mismo modo Choque (2018) tiene como objetivo proponer un plan de negocios basado en el modelo Canvas para determinar si es posible producir y comercializar derivados a base de Stevia en la ciudad de Arequipa. Para ello se elaboró un plan de negocios basado en el modelo Canvas para producir y comercializar derivados a base de Stevia en Arequipa, demostrando lo atractivo que puede ser para los inversionistas, ya que no solo las herramientas financieras son favorables para la ejecución del mismo, sino que está respaldado por una estrategia fuerte, un plan de marketing específico y que responde a los gustos y preferencias del mercado, y un conjunto de planes: organización, financiero, etc.; que harían

de este negocio una fuente de ingresos y de desarrollo, para el inversionista, los trabajadores y la comunidad. Finalmente, Casas & Poveda (2017) tiene como objetivo diseñar el modelo de negocio para validar la idea de emprendimiento “Verduras” en la ciudad de Bogotá. Mediante el uso de la herramienta Canvas se obtiene un recurso no solo estratégico sino potencial con el que los emprendedores pueden desarrollar sus ideas y transformarlas en empresas exitosas.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes), son consideradas como agentes económicos, ya que considerable parte de la economía y la población dependen de su actividad y desempeño. En países que conforman la Unión Europea, América Latina y el Caribe las pymes, conforman el 99% del total de empresas, son una considerable fuente de empleo (67%), teniendo participación en diversos ámbitos de la producción y servicios. Las Pymes tienen un mayor peso como generadores de empleo que como centros de producción, los niveles de productividad son menores al de grandes empresas (Néstor, 2015, p.29).

En países en vías de desarrollo como el Perú, la economía está sostenida por las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MYPE). De acuerdo a información proporcionada por la SUNAT; al año se registran unas 300,000 empresas, pero se cierran unas 200,000; teniendo como motivos del cierre la falta de segmentación y planificación, el desconocimiento del negocio, y del mercado, lo que genera insostenibilidad en el tiempo, los ingresos no acordes con sus expectativas y que basen su desarrollo empresarial en el empirismo, anotó la Cámara de Comercio de Lima en el año 2012 (Mejía, 2003). Asimismo, el Perú es uno de los principales productores y exportadores mundiales de aceituna negra entera de maduración y fermentación natural, donde en las regiones (Tacna, Arequipa, Ica y Moquegua) existen aproximadamente unos 3 mil aceituneros, los cuales producen en promedio unas 25 000 toneladas de aceituna entera por año. El 5 % de la producción peruana de olivo se dedica a aceite y el 95 % se procesa en forma de aceituna entera.

De acuerdo a la Oficina Comercial de Exportación Regional, menciona que Tacna cuenta con 2500 Mypes principalmente de los sectores agro, como olivo, orégano, páprika, cebolla, entre otros. (citado en Delgado, 2018). Sin embargo, en las organizaciones actuales urge la necesidad de plantear un modelo de negocio apropiado ya que permitirá tener las características de los elementos que integran la empresa y las actividades que se desarrollan en ellas, además permite orientar el rumbo del negocio a fin de generar mayores utilidades, lo que es más importante garantizando la generación de valor en cada una de las tareas que se brinda en la atención de las necesidades y deseos de los clientes; motivo por lo cual la metodología Canvas, resulta una herramienta de suma importancia, ya que es completamente aplicable dentro de las pequeñas industrias de la ciudad.

Para la investigación se considera a las empresas Agroindustrias Sur Oliva S.A.C. y Bauman & Crosby S.A.C. ubicadas en el distrito de la Yarada- los Palos, que vienen operando en el sector agroindustrial del olivo, a pesar de su presencia en el mercado por largo periodo (la primera de la mencionada 5 años en el sector y la segunda más de 25 años en el rubro), aún no logra posicionarse, debido a que no tiene bien determinado el segmento de mercado, los canales que emplea para llegar a los clientes no son tan eficientes y al momento de desarrollar las actividades no generan valor para satisfacer las necesidades de los clientes y permitir un reconocimiento hacia la empresa. Las empresas en cuestión no poseen un modelo de negocio, por ello no tiene información concreta de las capacidades de la empresa, sus potencialidades de producto, las necesidades de mercado y la presencia de la competencia, para establecer las estrategias adecuadas para mejorar la competitividad y productividad

empresarial que permita mejorar la rentabilidad de las empresas en estudio.

Respecto a lo antes mencionado, en las empresas olivícolas es que se implementará el modelo de negocios Canvas que proporcionará información acerca de los recursos y las actividades que se realizarán en ellas, que permitirá optimizar la productividad empresarial y ésta permitirá alcanzar los objetivos de la empresa tomando en cuenta la relación de los recursos invertidos y los resultados de los mismos, este aspecto es importante para una buena gestión empresarial y viabilidad del mismo. Asimismo, se logrará un efectivo control sobre las metas y objetivos, el fomento de sinergias, la creatividad, innovación tecnológica, delegación de responsabilidades, planificación de tiempos, potenciación de la conciliación y flexibilidad laboral que son aspectos clave para lograr la productividad empresarial de la empresa y por ende ser competitivo en el sector.

## **OBJETIVOS**

Determinar la influencia del modelo de negocio Canvas en la productividad empresarial de las empresas olivícolas del distrito La Yarada Los Palos, en el año 2019.

## **METODOLOGÍA**

La elaboración del Lienzo Canvas, incluyó los 9 bloques que lo constituyen, los mismo son (Segmentación del cliente, Propuesta de valor, Canales de distribución, Relación con el cliente, Flujo de ingresos, Recursos Clave, Actividades claves, Socios claves y Estructura de costos). - Productividad empresarial: Las encuestas que se elaboraron abarcan lo siguientes aspectos (Fomento de Sinergias, Incentivo de la creatividad, Innovación tecnológica, Planificación de actividades, Delegación de Funciones, Flexibilidad Laboral, Medición de operaciones y procesos, eficacia laboral general y Objetivos y metas).

El tipo de investigación es aplicada. El diseño de investigación corresponde al descriptivo correlacional, estas asociaciones nos dan pistas para suponer influencias y relaciones causa-efecto (Vara Horna, 2010). El nivel de investigación corresponde a un estudio de Nivel Activa o Aplicada. Ámbito y tiempo social de la investigación es el Distrito La Yarada-Los Palos Km 25.

La población son las empresas olivícolas del dicho distrito. La muestra fueron dos empresas del rubro olivícola: Sur Oliva S.A.C y Baumann Crosby S.A. El tipo de muestreo empleado fue el no probabilístico de selección intencional típico y necesario cuando se realizan investigaciones cualitativas, documentales.

Para el Modelo de Negocio Canvas, se elaboró el Lienzo de Negocio Canvas además del cuestionario de 13 preguntas que se aplicó a 20 personas entre clientes y trabajadores de las empresas en estudio. Para la Productividad empresarial, se aplicó un cuestionario de 9 preguntas mediante la escala de Likert a 20 trabajadores y clientes porque se requiere analizar y valorar aspectos de objetivos y metas de la empresa, fomento de innovación, tecnologías de proceso, recurso humano que permita analizar y evaluar la variable dependiente para su corroboración.

El instrumento utilizado para evaluar la variable independiente se consideró al empleado en la investigación denominado Modelo Canvas:

**Tabla 1**

*Resultado de campo del análisis de bloques del modelo Canvas en las empresas*

<b>Bloques del modelo Canvas</b>	<b>Empresa Sur Oliva SAC</b>	<b>Empresa Baumann &amp; Crosby SA</b>
Asociaciones clave	-Alianzas con proveedores -Proveedores de envases: -Proveedores de maquinarias y equipos -Proveedores de combustible -Proveedores de otros materiales - Bancos y seguros	-Alianza con proveedores (proveedores de insumos, envases, servicios, maquinarias y equipos, otros materiales). -Alianza con asociaciones (Proolivo) y empresas procesadoras de aceite de oliva y derivados. - Bancos y seguros
Actividades clave	-Producción -Actividades administrativas, Comercio Exterior y Logística	<b>Procesamiento de Aceituna negra</b> (Recolección, Transporte, Preparación de Salmuera, Fermentación, Selección y clasificación, Envasado y Muestreo) <b>Procesamiento de Aceituna verde</b> (Recolección, transporte, preparación de soda cáustica, tratamiento con lejía, lavados, salmuera, fermentación, selección y clasificación, adición de salmuera, envasado).
Propuesta de valor	- La empresa Sur Oliva S.A.C, es una empresa taqueña, que busca consolidarse y ser líder en el mercado peruano; ofreciendo productos al mejor precio.	- Variada presentación de aceitunas, como aceituna negra natural en salmuera: Variedades Criolla, Ascolana, Empeltre y Pendolino y Aceituna verde aderezada en salmuera, variedades criolla y Ascolana. Aceitunas negras o verdes deshuesadas, verde o negra en rodajas y verde rellena con rocoto o pimiento. - Agradable y diferenciado sabor
Relaciones con clientes	Comunicación Indirecta (mediante bróker) con los clientes internacionales, pues la empresa exporta sus productos a su principal comprador: Brasil. Cuenta con compradores nacionales, brindándoles descuentos a los mayoristas	-Encuesta mediante formato de atención de quejas de los clientes. -Despachos de contenedores del producto en lapso de tiempo acordado.
Canales	Indirecto: venta a empresas exportadoras brasileras, luego venderán a clientes finales. La aceituna no exportada es vendida al mercado local: Mayorista-detallista-consumidor final.	Indirecto: venta a empresas exportadoras brasileras, luego venderán a clientes finales. La aceituna no exportada es vendida al mercado local: Mayorista-detallista-consumidor final.
Recursos clave	-Maquinaria, equipo, materiales. -Materia prima e insumos. -Terreno e infraestructura -Personal especializado.	Maquinaria y equipos (campo y procesamiento de aceituna) -Materia prima e insumos de campo y procesamiento -Materiales de laboratorio -Infraestructura de campo y procesamiento. -Personal profesional y mano de obra. -Vehículos
Segmentos de mercado	-Import Foods Ltda, - Alimentos Zaeli - Rofimex - Sandleh Alimentos Ltda - Frugal Importadora - Comercial Importadora La ctinos Napolitanos - Komport Comercial e Importadora S.A.	-Mercado internacional como: Chile, Brasil e Italia. - Mercado nacional y local, teniendo a las sgts. Empresas como clientes: Acetaex S.A.C; Aeromater S.A; Agroindustrias Calport E.I.R.L; Agroindustrias del Sur SA; Agroindustrias Gonzales E.I.R.L; Alimentos Finos Rila Chile Ltda; Antonella Gianelli Calderon; Brigida Chura Calizaya; Deinal S.A.C; Edith Rodriguez Giraldes; Eloy Cutipa Huanca; Exportaciones Mirsa E.I.R.L; Fundo La Noria; Gustavo Ayca Tintaya; Jose Velásquez Quispe; La Genovesa Agroindustrias y Proensa
Costos Producción	<b>Costos de procesamiento de aceituna verde y Negra</b> (Materia Prima, insumos, servicios básicos y mano de obra)	<b>Costos, Producción</b> (Materia prima, Mano de obra y Gastos indirectos) y <b>Procesamiento</b> (Materia Prima, Insumos, Mano de Obra del personal profesional y obreros, Servicios Básicos y Gastos por condición de trabajo)
Fuente de Ingresos	Venta de aceituna negra Venta de aceituna verde	Venta de aceituna negra de diversas variedades Venta de aceituna verde de diferentes variedades.

## RESULTADO

### Modelo de negocio Canvas

En la Figura 1 se denota que el 65% de los encuestados son del sexo femenino, mientras que el 35% son del sexo masculino. En la Figura 2; se observa que el 40% de los encuestados tiene más de 40 años, seguido de un 25% que tiene entre 31 y 40 años, al igual que el 25% con edades entre 20 y 30 años, finalmente la edad del 10% oscila entre 19 años en adelante.

Figura 1  
Sexo

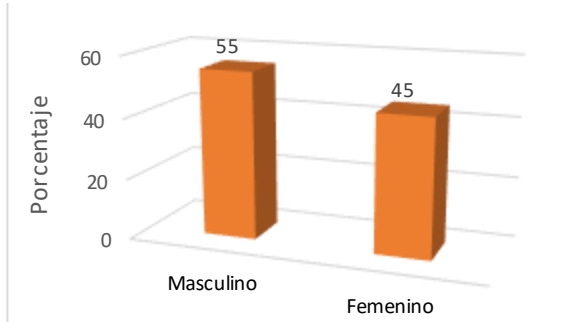
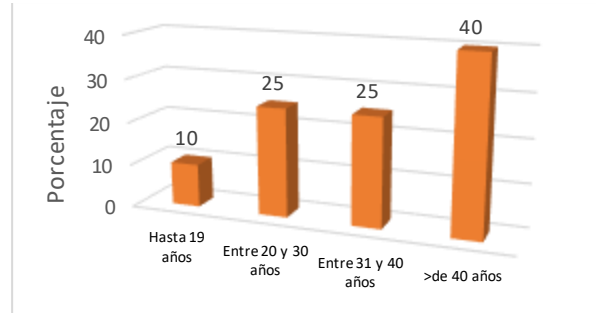


Figura 2  
Edad



Respecto a si probó algunos de los tipos de aceituna que se procesan en la empresa, el 65% de los encuestados, manifestó que si lo hicieron, ello para sentir el sabor y ver lo agradable puede ser para el público, mientras que el 35% dice que no lo hicieron. En la cuarta pregunta referentes a quienes consumen o consumirían la aceituna negra, el 75% manifestó que sería el público en general, el 15% dijo que serían algunos adultos, mientras que el 10% afirmó que los consumidores serían los compradores.

Respecto (figura 5) a quienes consumen o consumirían aceituna verde, el 60% de los encuestados manifestaron que los harían los compradores, el 25% afirmo que lo harían algunos adultos y el 15% que serían el público en general. Se denota que el 75% de los encuestados considera que la calidad es un valor relacionado con la aceituna que se produce la empresa, el 15% indica que los precios buenos son valores relacionados a las aceitunas que se produce en la empresa, así mismo el 10% considera que la confianza es el valor más estrechamente relacionado con la aceituna que se produce en la empresa.

Figura 3 Probó algún tipos de aceituna que procesan las empresas Baumann Crosby S.A. y Sur Oliva.

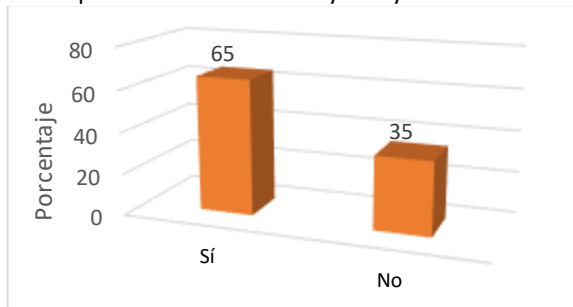
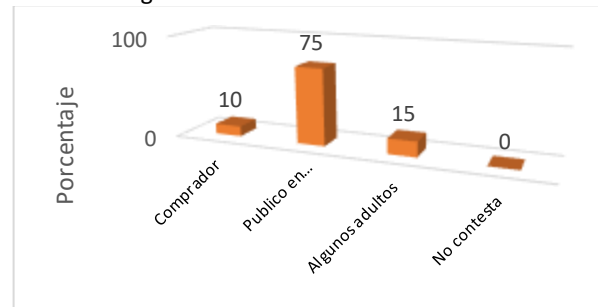
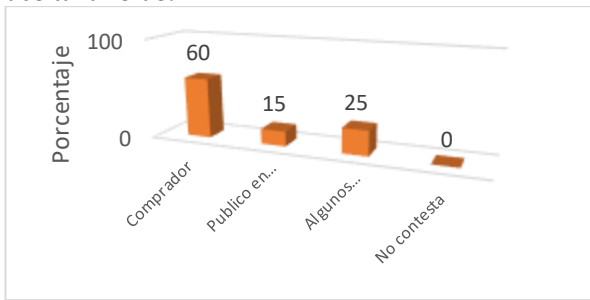


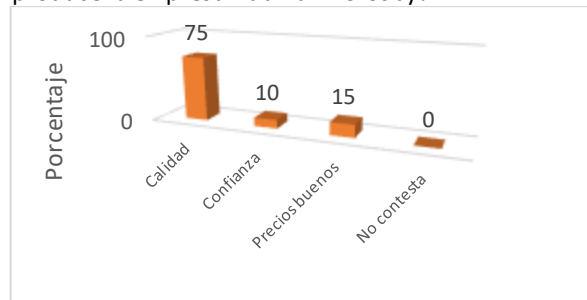
Figura 4 ¿Quienes consumen o consumirían la aceituna negra?



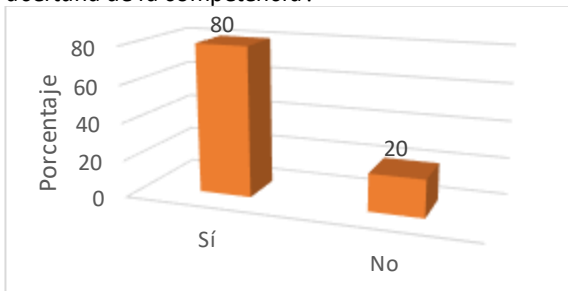
**Figura 5** ¿Quiénes consumen o consumirían la aceituna verde?



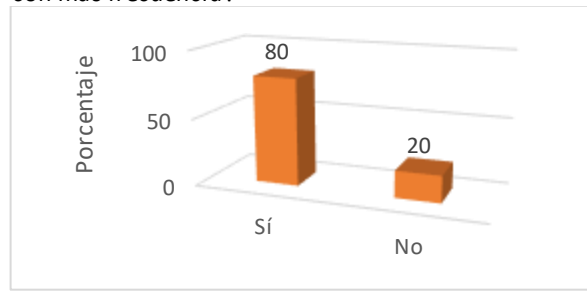
**Figura 6** ¿Qué valores relaciona con la aceituna que produce la empresa Baumann Crosby?



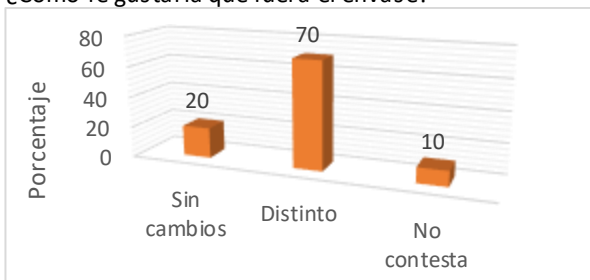
**Figura 7** ¿Tiene conocimiento de las características de exquisitez de la aceituna negra en relación a la aceituna de la competencia?



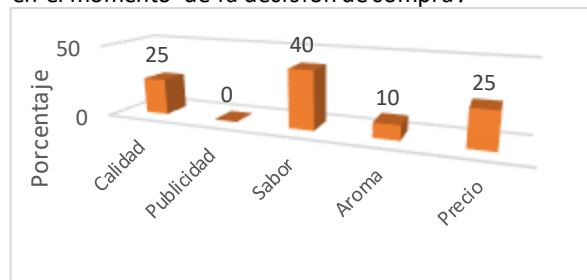
**Figura 8** ¿Considera que las ventajas que posee lo podrían incentivar a comprar este tipo de aceituna con más frecuencia?



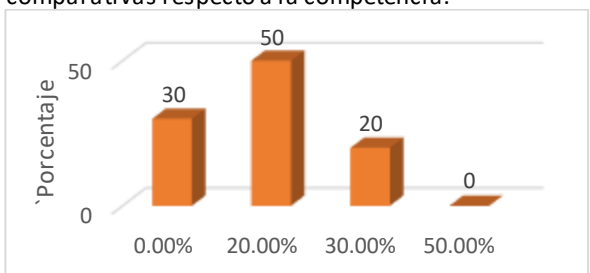
**Figura 9** ¿Cómo le gustaría que fuera el envase?



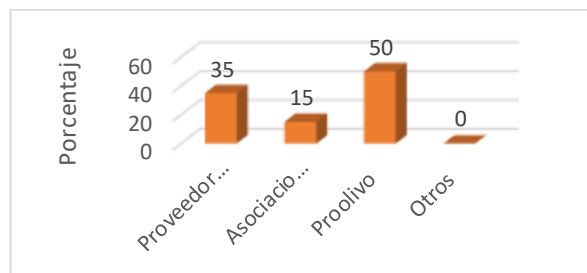
**Figura 10** ¿Qué atributos destaca como importantes en el momento de la decisión de compra?



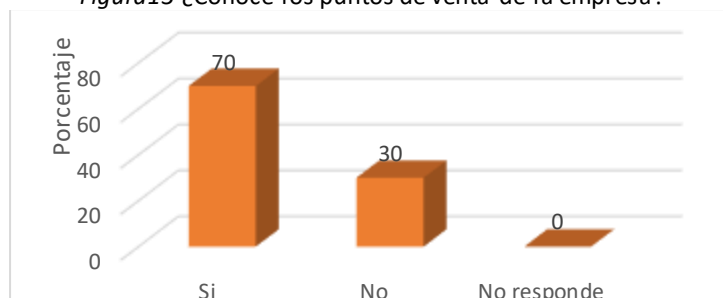
**Figura 11** Cuánto más estaría dispuesto a pagar el kg de aceituna conociendo sus ventajas comparativas respecto a la competencia.



**Figura 12** ¿Cuáles son las alianzas estratégicas que establece la empresa?



**Figura 13** ¿Conoce los puntos de venta de la empresa?





En la Figura 7, se hace referencia a las características de exquisitez de la aceituna negra en relación a la competencia, en la misma se ve que el 80% de los encuestados señalan que sí conocen el sabor de la aceituna que se procesa en la empresa, mientras que el 20% dijo no diferenciar el sabor característico de la aceituna elaborada en la empresa.

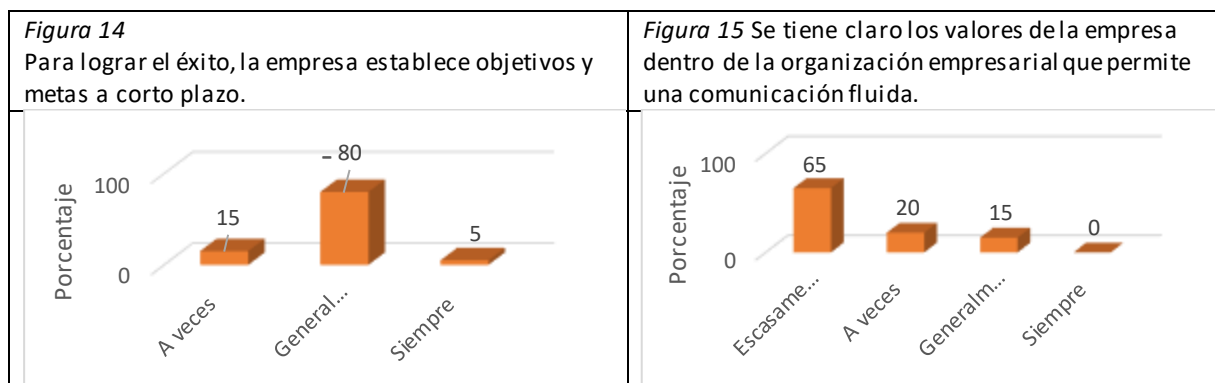
Se observa que el 80% de los encuestados indican que conocen las ventajas que posee la empresa podrían incentivar a comprar la aceituna con más frecuencia, mientras que el 20% considera que no es una ventaja que incentivaría a comprar la aceituna.

De acuerdo a la figura 9, se denota que el 70% de los encuestados manifiesta el desea de cambiar el envase, el 20% señala no desea alguna variación y el 10% no responde a la pregunta.

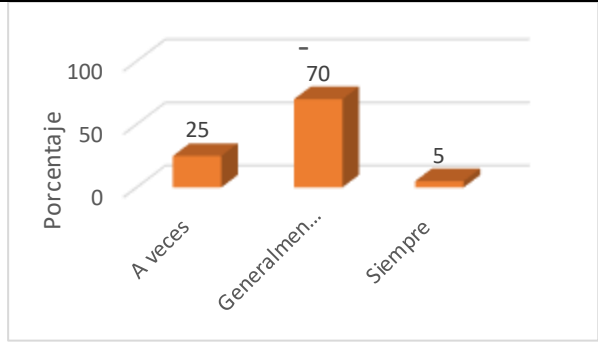
El 40% de los encuestados considera que el sabor es un atributo destacado como importante en el momento de la decisión de compra, mientras que para el 25% de los encuestados la calidad y el Precio son atributos destacados, finalmente el 10% manifiesta que el aroma será el factor decisivo en la decisión de compra, puesto que un aroma a zapatería demostraría un producto en mal estado. En la figura 11, se observa que el 50% de los encuestados, estarían dispuestos a pagar un 20% por mas, el 30% manifiesta que no pagaría un % más sobre el precio de los productos y el 20% dice que pagaría 30% más. En la Figura 12 se observa que el 50% de los encuestados manifiestan que ProOlive forma parte de la alianza estratégica que tienen las empresas mencionadas en el presente trabajo, el 35% manifiesta que con los proveedores se entablan alianzas estratégicas, finalmente el 15% define a las Asociaciones olivícolas como fuentes para establecer Asociaciones olivícolas.

De acuerdo a los datos observados en la figura 34, se observa que el 70% de los encuestados conoce los puntos de venta de las empresas olivícolas, así mismo el 30% manifiesta lo contrario, debido a que estos últimos compran a intermediarios.

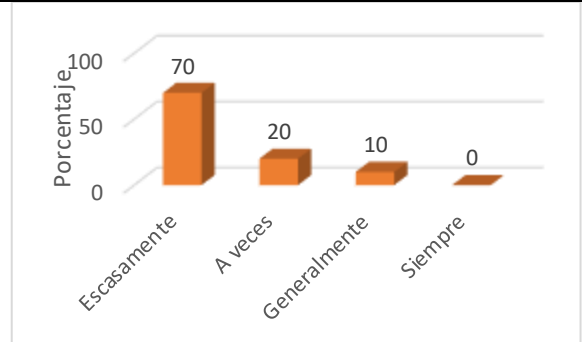
### Productividad empresarial



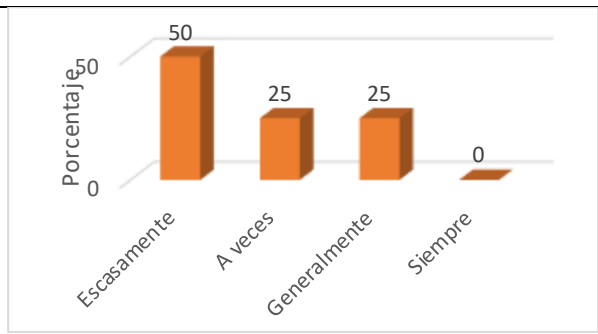
**Figura 16**  
La empresa fomenta la innovación mediante la participación en proyectos que promueva la creatividad



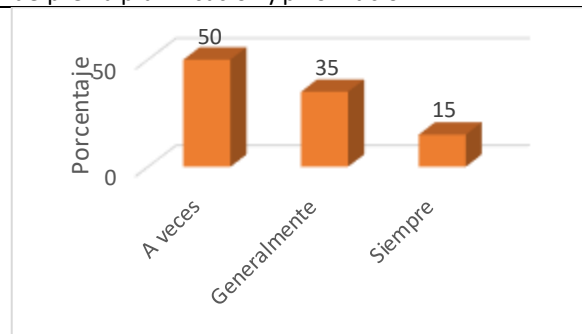
**Figura 17**  
Se invierte en mejorar las tecnologías de proceso de producción que ocasione incorporar valor a dichos procesos



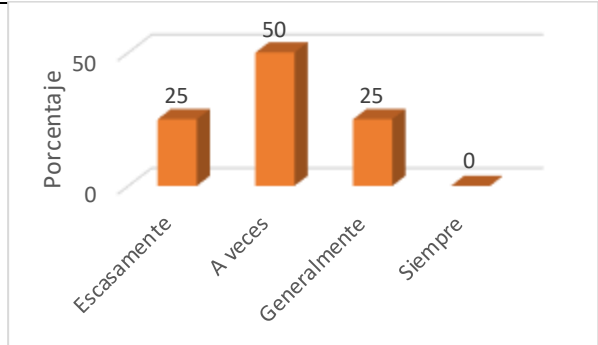
**Figura 18** En la organización se practica la delegación de funciones a personas adecuadas.



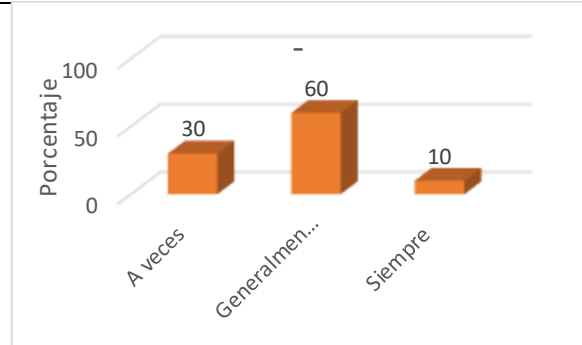
**Figura 19**  
Todas las actividades desarrolladas son producto de previa planificación y priorización.



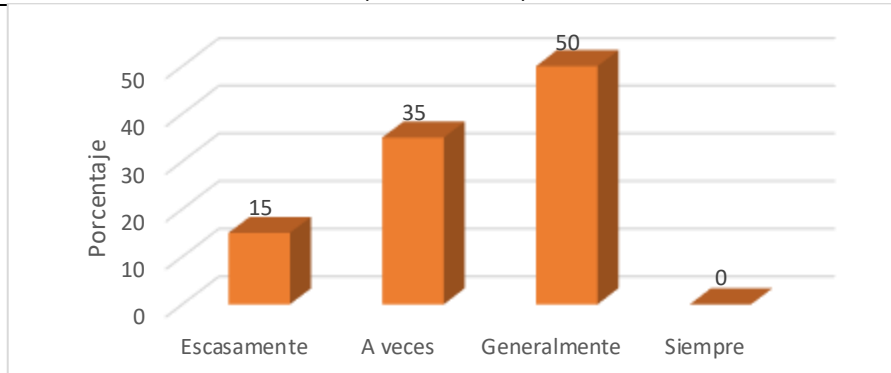
**Figura 20** Ante un ausentismo laboral la empresa no toma represalias, sino busca la motivación de sus empleados.



**Figura 21** La empresa busca y analiza los cuellos de botella en el proceso del producto y toma decisiones al respecto.



**Figura 22:** Considera que la empresa está obteniendo resultados sobre el promedio invirtiendo menores recursos respecto a la competencia.



Se observa que el 80% de los encuestados manifiesta que las empresas olivícolas generalmente establecen objetivos y metas a corto plazo; el 15% dice que a veces se establecen objetivos y metas a corto plazo y finalmente el 5% afirma que siempre se establecen objetivos y metas a corto plazo. En la figura 15, el 65% manifiesta que escasamente se tienen presentes los valores de empresa, el 20% dice que a veces los valores de la empresa son claros, por lo que no se mantiene una comunicación fluida y el 15% señala que generalmente. En la figura 16, se observa que el 70% de los encuestados señala que generalmente las empresas fomentan la innovación participando en proyectos que promueven la creatividad; así mismo el 25% manifiesta que a veces se promueve la participación en proyectos para promover la creatividad y el 5% manifiesta que siempre promueven la innovación mediante la participación en proyectos. En la figura 17, el 70% de los encuestados afirma que escasamente se invierte en mejorar las tecnologías de proceso de producción, el 20% manifiesta que a veces las empresas promueven las mejoras de las tecnologías de proceso de producción y el 10% dice que generalmente. Se observa que del 100% de los encuestados, el 50% manifiesta que escasamente en las organizaciones se delegan funciones, mientras que el 25% indica que a veces se delegan funciones y el otro 25% señala que generalmente se delegan funciones. En la figura 19, se observa que el 50% de los encuestados considera que a veces las actividades son productos de previa planificación, el 35% señala que generalmente se planifican las actividades y el 15% indica que siempre se planifica las actividades a realizarse. Se denota que el 50% de las personas considera que las empresas a veces no toman represalias ante el ausentismo laboral, el restante 25% indica que escasamente toman represalias y el 25% indica que generalmente lo hacen.

En la figura 21 se puede observar que el 60% de los encuestados generalmente las empresas buscan y analizan los cuellos de botella en proceso del producto, el 30% señala que a veces y el 10% indica que siempre. Se denota que el 50% de los encuestados generalmente considera que las empresas están obteniendo resultado invirtiendo menos recursos comparados con la competencia, mientras que el 35% señala que a veces se obtiene resultados favorables y el 15% indica que escasamente esto ocurre.

El 80% considera que las ventajas que posee el producto podría incentivar a comprar la aceituna con más frecuencia; asimismo el 70% menciona que le gustaría que el envase fuera distinto; el 80% identifica como atributo importante al sabor al momento de decidir la compra; el 70% de los mencionados señala que si conoce los puntos de venta de la empresa; así como el 50% indica que existe una alianza estratégica con ProOlivo.

Respecto a la productividad; El 80% de los encuestados menciona que la empresa establece objetivos y metas a corto plazo; el 65% señala que escasamente se tiene claro los valores de la empresa; el 70% indica que la empresa fomenta la innovación; el 10% sostiene que generalmente se invierte en mejorar las tecnologías de proceso de producción; el 60% menciona que generalmente la empresa busca y analiza los cuellos de botella en el proceso del producto.

Al análisis del  $X^2$  con un nivel de significancia del 5% y 1 grado de libertad, se obtuvo un valor de  $X^2$  (cal) igual a 6.55 La comparación de los valores encontrados muestra significancia. Por lo que la productividad empresarial está influenciando a los elementos del modelo Canvas en el sector olivícola del distrito La Yarada-Los Palos de la provincia de Tacna.

Considerando que en la mayoría de los casos, sino en todas las empresas olivícolas de la zona de La Yarada-Los Palos se gestionan de manera empírica o en el mejor de los casos en base a principios básicos de un negocio que busca satisfacer al cliente y mantener la calidad

de sus productos; este trabajo propone la utilización de una herramienta de negocios como es Canvas Business Model para revisar el concepto mismo del negocio y entregar objetivos claros para poder completar la consolidación de la empresa que se encuentra en un nivel alto, en calidad y servicio para que esta empresa pueda encontrar nuevas y creativas estrategias que lo lleven a posicionarse entre los más destacados ya no a nivel regional sino nacional o internacional.

## CONCLUSIONES

El modelo de negocio Canvas influyó en la productividad empresarial en el sector olivícola del distrito La Yarada-Los Palos de la provincia de Tacna, porque el estadístico chi cuadrado muestra significancia al 5% de probabilidad. En consecuencia la hipótesis general queda aceptada.

Los recursos, actividades y alianzas clave influyen en la productividad empresarial de las empresas olivícolas del distrito La Yarada Los Palos, ya que el 75% de los encuestados considera que la calidad es un valor relacionado con la aceituna que produce la empresa. Asimismo, el 50% de los encuestados afirman que las actividades son previamente planificadas e identifica a la alianza estratégica establecida con Proolivo en un 50% según los encuestados.

La propuesta de valor ejerce un impacto en la productividad empresarial de las empresas olivícolas del distrito La Yara Los Palos, el mismo se corrobora ya que el 80% de los encuestados mencionan que tienen conocimiento de las características de exquisitez de la aceituna negra respecto a la competencia, así como el 80% de los encuestados refieren que las ventajas del producto lo pueden incentivar a comprar con mayor frecuencia y por ende mejorar sus ingresos y productividad empresarial.

El tipo de Segmento de clientes, relaciones con los clientes y canales de distribución contribuyen en la productividad empresarial de las empresas olivícolas del distrito La Yarada Los Palos, el mismo es corroborado ya que el 75% de los encuestados menciona que es el público general es el que consume la aceituna negra y el 60% menciona que quienes consumen la aceituna verde son los compradores respectivamente.

La estructura de costes y las fuentes de ingreso influyen en la productividad empresarial de las empresas olivícolas del distrito La Yarada Los Palos, ello se ratifica porque el 50% de los encuestados generalmente considera que las empresas están obteniendo resultados sobre el promedio invirtiendo menores recursos respecto a la competencia.

## RECOMENDACIONES

Se sugiere la aplicación de un modelo de negocio basado en la innovación que puede adaptarse y ser exitoso por la calidad de su aplicación que promueva el apoyo de los empresarios para ser competitivos y mejorar la productividad empresarial.

Se sugiere la implementación de sistemas de gestión de calidad que permita mejorar las líneas de producción de las empresas olivícolas especialmente en cuanto a infraestructura, tecnologías de procesamiento y participación en asociaciones que permita mejorar la productividad empresarial.

Se recomienda difundir las ventajas del producto que le da el valor añadido respecto a la competencia y la tecnología para construir un portafolio de productos que permita satisfacer las necesidades del mercado del sector olivícola mejorando la rentabilidad del mismo apoyando así el desarrollo de la economía regional por medio de la agroindustria.

Se recomienda establecer políticas empresariales de comunicación basadas en la calidad, sabor, marca, precio, resaltando las ventajas comparativas del producto en estudio a partir de una encuesta aplicada lo cual es fundamental para el desarrollo exitoso de una

startup, especialmente para establecer relaciones con los clientes.

Se sugiere asignar los recursos financieros que permita el proceso de innovación en cada bloque del modelo Canvas para que se realice con holgura económica y sin contratiempos, con una consideración diferencial de sus costos y un tratamiento específico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, S. (2012). *Metodología Canvas, una forma de agregar valor a sus ideas de negocios*. Obtenido de Innovacion.cl:  
<http://www.innovacion.cl/reportaje/metodologia-canvas-la-nueva-forma-de-agregar-valor/>
- Buendía Rice, E. A. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. *Revista Análisis Económico*, pp.155-178.
- Caballero, R. (2013). Niveles de investigación. *Investigación*.
- Cáceres, C. (2016). *Efecto de la metodología Canvas para la innovación en modelos de negocio de la Mype formal de calzado de Trujillo, año 2106*. Trujillo.
- Caicedo, L. (2016). *Diseño de un modelo de negocio para la gestión productiva de una planta procesadora de pulpa de mango de la universidad del norte*. Barranquilla.
- Cárdenas, R. vargas, J. & Almanza, R. (2017). *Adaptación del modelo Canvas como herramienta competitiva para las pymes de Lázaro Cárdenas Michoacán*. México.
- Carro, R. & Gonzales, D. (2005). Productividad y Competitividad. *Administracion de la Operaciones*, 18.
- Casas, R; Vargas, J. & Almanza, R. (2017). Adaptación del modelo Canvas como herramienta competitiva para las mpymes de Lázaro Cárdenas, Michoacán. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*, 45-65.
- Casas, W. & Poveda, J. (2017). *Modelo de negocio para validar el emprendimiento "verduras" en la ciudad de Bogotá*. Bogotá: Universidad Libre de Bogotá.
- Chirinos, C. R. (2011). Nicho de mercado: El enfoque desde el océano azul. *Ingeniería Industrial n° 29*, pp. 171-181. Obtenido de Universidad de Lima:  
[http://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria\\_industrial/article/view/233/209](http://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/233/209)
- Choque, T. (2018). *Plan de negocios basado en el modelo Canvas para la factibilidad de la producción y comercialización de derivados a base de Stevia en Arequipa*. Arequipa.
- Cornejo, M. y. (2017). *Modelo de negocio para una cafetería orgánica en la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Corvo, T. (2018). *Lifeder.com*. Obtenido de Productividad Empresarial: Tipos, Factores, Importancia: <https://www.lifeder.com/productividad-empresarial/>

- Delgado, L. M. (2016). Propuesta de Modelo Asociativo para la Internacionalización de las Pequeñas y Medianas empresas Agroindustriales de aceituna de la región Tacna. *Veritas Et Scientia*, pp. 992-1001.
- Espinosa, R. (2013). *Segmentación de mercado, concepto y enfoque*. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>
- Expertemprende. (2017). *Guía didáctica del Modelo Canvas*. Obtenido de [http://culturaempresarial.extremaduraempresarial.es/wp-content/uploads/2012/09/Guia-Did%C3%A1ctica\\_Modelo-Canvas.pdf](http://culturaempresarial.extremaduraempresarial.es/wp-content/uploads/2012/09/Guia-Did%C3%A1ctica_Modelo-Canvas.pdf)
- García, Y. (2000). *Estudio de pre factibilidad para la instalación de una planta procesadora de aceite de oliva virgen*. . Lima: Universidad Agraria La Molina.
- Garrido, M. (1991). *Estudio de las características físico químicas de la aceituna estilo sevillana. Yauca- Arequipa*. Arequipa.
- Garzozzi Pincay, R. M. (2014). *Planes de Negocios para Emprendedores. Unión Europea: Iniciativa Latinoamericana de Libros de Texto Abiertos*.
- Hill, Charlie & Jones, Garet. (2009). *Administración estratégica. 8va. ED*. Mexico: Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Huchiyama, M. y. (2016). *Diseño y propuesta de un modelo de negocio de un restaurante móvil basado en el método running lean en la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo.
- INCAE. (2018). *Lean Canvas: un lienzo para emprendedores (pag. 1)*. Obtenido de <https://www.incae.edu/es/blog/2018/05/21/lean-canvas-un-lienzo-para-emprendedores.html>
- Lefcovich, M. (2008). *Las pequeñas empresas y las causas de sus fracasos*. Obtenido de En Madrid. España: [https://degerencia.com/articulo/las\\_pequenas\\_empresas\\_y\\_las\\_causas\\_de\\_sus\\_fracasos/](https://degerencia.com/articulo/las_pequenas_empresas_y_las_causas_de_sus_fracasos/)
- Medina, J. E. (2007). *Modelo Integral de Productividad*. Bogotá: Fondo de Publicaciones Universidad Sergio Arboleda.
- Megías, J. (2011). *Herramientas: El lienzo de modelos de negocio*. . Obtenido de <https://javiermegias.com/blog/2011/11/herramientas-el-lienzo-de-modelos-de-negocio-business-model-canvas/>
- Mejía, C. (2003). *La Propuesta de valor*. Obtenido de [http://www.planning.com.co/bd/mercadeo\\_eficaz/Julio2003.pdf](http://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Julio2003.pdf)
- Mejía, D. (2015). *Actitud emprendedora de los egresados de la carrera de administración de empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo .
- Mullins, J. & Komisar, R. (2010). *Mejorando el modelo de negocio: cómo transformar su modelo de negocio en un plan B viable*. Barcelona: Profit.

- Nestor, A. 2. (2015). *Gestión Empresarial y su Influencia en el desarrollo económico de la MYPES del sector servicios, rubro imprentas en la ciudad de Tacna, año 2013*. Tacna.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. . (2010). *Business model generation (pag.22)*. New Jersey: Deusto.
- Pastor, A. (2014). *Propuesta de modelo de negocio para la asociación del centro de procesamiento pesquero artesanal en el distrito de Santa Rosa – Lambayeque – 2013*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, New York, 1990 & 1998.
- Ries, E. (2012). *El método Lean Startup*. . Barcelona: Deusto.
- Rivera, F. y. (2016). *Modelo de negocio para iniciativas en CTEI. Una aplicación para la agroindustria piscícola en el Cauca*. Cauca.
- Rojas, B. (2017). *Modelo de negocios Canvas para la empresa multisectorial de Ayash S.A. en la ciudad de Huaraz – 2017*. Huaraz: Universidad César Vallejo.
- UruguayXXIII. (2014). *Sector Olivícola 2014, de Uruguay XXIII, Promoción de inversiones y exportaciones*. Obtenido de <http://www.uruguayxxi.gub.uy/informacion/wp-content/uploads/sites/9/2015/05/Informe-Sector-Oliv%C3%ADcola-Noviembre-2014.pdf>
- WorkMeter. (03 de Octubre de 2012). *El Blog de WorkMeter*. Obtenido de <https://es.workmeter.com/blog/bid/229017/la-importancia-de-la-productividad-empresarial>
- XXIII, U. (2014). *Sector Olivícola 2014, de Uruguay XXIII, Promocin de inversiones y exportaciones*. Obtenido de <http://www.uruguayxxi.gub.uy/informacion/wp-content/uploads/sites/9/2015/05/Informe-Sector-Oliv%C3%ADcola-Noviembre-2014.pdf>