



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**MODELO DE NEGOCIO CANVAS COMO ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD
PARA LAS MIPYMES ARTESANALES DEL CANTÓN SALINAS, 2025**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

JENNIFER ANAHÍ SALINAS DE LA ROSA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2026

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, **“Modelo de negocios Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, 2025”**, elaborado por la Srta. **Jennifer Anahí Salinas De La Rosa**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, Mgs.

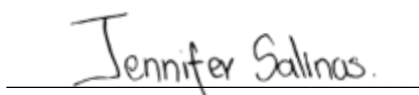
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “**Modelo de negocios Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MiPymes Artesanales del Cantón Salinas, 2025**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Jennifer Anahí Salinas De La Rosa** con cédula de identidad número **2450523051** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad, el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente

A handwritten signature in cursive script that reads "Jennifer Salinas." The signature is written in dark ink and is positioned above a horizontal line.

Jennifer Anahí Salinas De La Rosa

C.C. No: 2450523051

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a Dios por brindarme salud y vida, por darme fuerzas cuando en los momentos más difíciles, permitiéndome cumplir una meta más en mi vida profesional siendo él la guía de todo este camino.

A mis padres por ser mi pilar fundamental, por alentarme cada día a seguir luchando para darlo todo para que yo pudiera llegar hasta aquí, por su sacrificio y sus oraciones, este título es tan suyo como mío.

A mis dos ángeles que hoy me cuidan desde el cielo, aunque los extrañe todos los días y sigan intactos en mi corazón, sé que su luz me sigue acompañando y están orgullosos de mí.

A mis amigos, Jorge Tigrero y María Tigrero, por estar siempre presentes, por aquellos momentos de risas compartidas, su paciencia incondicional y sobre todo por ser ese apoyo indispensable con el que pude contar siempre.

Jennifer Anahí Salinas De La Rosa

Agradecimiento

Agradezco de manera más sincera a mi tutor Lcdo. Eduardo Pico, por la paciencia, el tiempo invertido y las enseñanzas compartidas que fueron una guía en este proceso y exigirme para dar lo mejor.

A la universidad por ser la casa de estudios que me abrió las puertas y me brindó los recursos necesarios para formarme profesionalmente durante todos estos años.

A aquellas personas por su predisposición, tiempo y apoyo incondicional, por facilitarme la información necesaria para que este estudio de investigación sea posible.

A todas las personas que de una u otra forma aportaron con un granito de arena, ya sea con palabras de aliento, un consejo o ayuda práctica durante todo este camino de investigación.

Jennifer Anahí Salinas De La Rosa

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs
DIRECTOR DE LA CARRERA

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.
PROFESOR ESPECIALISTA

Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, Mgs.
PROFESOR TUTOR

Ing. Sabina Villón Perero, Mgtr.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González González, Mgtr.
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice

Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción	13
Capítulo I.....	23
Marco Referencial.....	23
Revisión de la literatura	23
Desarrollo de teorías y conceptos	29
<i>Modelo de negocios Canvas.....</i>	<i>29</i>
<i>Estrategias de sostenibilidad.....</i>	<i>36</i>
Fundamentos legales.....	43
Capítulo II.....	47
Metodología	47
Diseño de la investigación.....	47
Métodos de la investigación.....	48
Población y muestra.....	48
Recolección y procesamiento de datos	49
Técnicas de investigación	50
Validación de instrumentos	50
Capítulo III.....	51
Resultados y Discusión	51
<i>Análisis de resultados de las entrevistas</i>	<i>51</i>
<i>Análisis de encuesta para emprendedores artesanales.....</i>	<i>54</i>
Discusión	71
Propuesta.	74
Justificación.....	75
Objetivo general.....	76
Objetivos específicos	76
Beneficios de la propuesta	83
Conclusiones	84
Recomendaciones	85
Referencias.....	86

Índice de tabla

Tabla1 Población del estudio	48
Tabla 2 Género de emprendedores artesanos.....	54
Tabla3 Edad de los emprendedores artesanales.....	55
Tabla4 Identifica mi negocio claramente los diferentes tipos de clientes a los que dirige sus productos artesanales y mantiene una comunicación constante con ellos.....	56
Tabla5 ¿Qué tan efectivos considera que son los canales utilizados para promocionar y comercializar sus productos artesanales?	57
Tabla6 ¿En qué medida las actividades principales de su negocio contribuyen al cumplimiento de los objetivos planteados?	58
Tabla7 ¿Cómo califica la disponibilidad de recursos necesarios para el funcionamiento de su negocio?	59
Tabla8 ¿Qué tan importante ha sido el apoyo de proveedores, asociaciones o instituciones para el desarrollo de su negocio?.....	60
Tabla9 ¿Cómo valora la diferenciación de sus productos frente a los de la competencia?...	61
Tabla10 ¿Qué nivel de control mantiene sobre los costos de producción y comercialización?	62
Tabla11 ¿Cómo considera la estabilidad de los ingresos que genera su negocio?	63
Tabla12 ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la rentabilidad obtenida por su negocio?	64
Tabla13 ¿Con qué frecuencia aplica estrategias para reducir costos sin afectar la calidad de los productos?	65
Tabla14 ¿Con qué frecuencia implementa innovaciones o mejoras en los procesos de producción y comercialización?	66
Tabla15 ¿Cómo califica el ambiente laboral existente dentro de su negocio?	67
Tabla16 ¿Qué nivel de contribución considera que tiene su negocio para el bienestar de sus colaboradores y de la comunidad?	68
Tabla17 ¿Con qué frecuencia realiza acciones relacionadas con la conservación del entorno y la gestión adecuada de residuos?	69
Tabla18 ¿Cómo evalúa la eficiencia en el uso de materias primas, agua y energía dentro de su negocio?	70

Índice de ilustración

<i>Ilustración1. Género de los emprendedores artesanales</i>	<i>54</i>
<i>Ilustración2. Edad de los emprendedores artesanales.....</i>	<i>55</i>
<i>Ilustración 3. Tipos de clientes.....</i>	<i>56</i>
<i>Ilustración4. Efectividad de los canales utilizados</i>	<i>57</i>
<i>Ilustración5. Percepción sobre la contribución de las actividades principales del negocio..</i>	<i>58</i>
<i>Ilustración6. Disponibilidad de recursos</i>	<i>59</i>
<i>Ilustración7. Apoyo de proveedores, asociaciones e instituciones para el desarrollo del negocio</i>	<i>60</i>
<i>Ilustración8. Diferenciación de los productos frente a la competencia.....</i>	<i>61</i>
<i>Ilustración9. Control de los costos de producción y comercialización.....</i>	<i>62</i>
<i>Ilustración10. Estabilidad de los ingresos del negocio</i>	<i>63</i>
<i>Ilustración11. Nivel de satisfacción con la rentabilidad del negocio.</i>	<i>64</i>
<i>Ilustración12. Uso de estrategias de reducción de costos sin afectar la calidad.</i>	<i>65</i>
<i>Ilustración13. Frecuencia de acciones de conservación del entorno y gestión de residuos..</i>	<i>66</i>
<i>Ilustración14. Calificación del ambiente laboral de su negocio</i>	<i>67</i>
<i>Ilustración15. Nivel de contribución del negocio al bienestar de los colaboradores y la comunidad.....</i>	<i>68</i>
<i>Ilustración16. Prácticas ambientales del negocio</i>	<i>69</i>
<i>Ilustración17. Uso eficiente de materias primas, agua y energía.</i>	<i>70</i>

Índice de apéndice

Apéndice 1 Matriz de consistencia.....	91
Apéndice 2 Cronograma de actividades.....	93
Apéndice 3 Acta de aceptación del tema.....	94
Apéndice 4 Encuesta dirigida a propietarios de MiPymes Artesanales.	95
Apéndice 5 Instrumento de investigación - Guía de entrevista.....	100
Apéndice 6 Certificado de validación de Encuesta.....	102
Apéndice 7 Certificado de validación de Entrevista	103
Apéndice 8 Certificado de Validación de Entrevista y Encuesta	104
Apéndice 9 Base de datos respuesta de propietarios de MiPymes Artesanales	105
Apéndice 10 Datos de la población.....	105
Apéndice 11 Certificado Antiplagio.....	106
Apéndice 12 Evidencia de Antiplagio	107
Apéndice 13 Cronograma de actividades tutoriales.....	108
Apéndice 14 Ficha de control de tutorías.....	109
Apéndice 15 Evidencias de las encuestas realizadas	110
Apéndice 16 Evidencias de entrevistas	110
Apéndice 17 Evidencias tutorías.....	111



**Modelo de negocios Canvas como estrategias de sostenibilidad para las MiPymes
Artesanales del cantón Salinas, 2025**

Autor:

Jennifer Anahí Salinas De La Rosa

Tutor:

Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo analizar de qué manera el Modelo de Negocio Canvas fortalece la sostenibilidad de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas mediante el diagnóstico de su situación actual, la identificación de los componentes del modelo con mayor incidencia en la sostenibilidad y el diseño de una propuesta de adaptación orientada al fortalecimiento de la gestión empresarial, se desarrolló un estudio con enfoque mixto, de tipo descriptivo y diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, la muestra por 120 propietarios, a quienes se aplicó una encuesta estructurada, se realizaron entrevistas a expertos y representantes del sector artesanal. Para el análisis de la información se emplearon métodos deductivo y analítico, complementados con técnicas de análisis estadístico y cualitativo en donde los resultados evidenciaron que las MiPymes presentan limitaciones en planificación estratégica, innovación, comercialización y aplicación de prácticas sostenibles. Se identificó que los bloques del Modelo de Negocio Canvas relacionados con la propuesta de valor, canales, relaciones con clientes, recursos, actividades y alianzas estratégicas requieren mayor fortalecimiento para mejorar la competitividad, como resultado se diseñó una adaptación del modelo incorporando estrategias de transformación digital, optimización de recursos, fortalecimiento de la identidad artesanal y responsabilidad social y ambiental. La investigación aporta una herramienta práctica para fortalecer la sostenibilidad económica, social y ambiental de las MiPymes Artesanales, favoreciendo una gestión empresarial más eficiente, la preservación de la identidad cultural y la generación de ventajas competitivas que contribuyan al desarrollo económico local.

Palabras claves: *Modelo de negocios Canvas, sostenibilidad, MiPymes Artesanales, gestión empresarial, planificación estratégica, desarrollo sostenible.*



Canvas business model as a sustainability strategy for artisanal MSMEs in the Salinas canton, 2025

Autor:

Jennifer Anahí Salinas De La Rosa

Tutor:

Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

Abstract

This research aimed to analyze how the Business Model Canvas strengthens the sustainability of artisanal micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in the Salinas canton. This was achieved by diagnosing their current situation, identifying the model's components with the greatest impact on sustainability, and designing an adaptation proposal focused on strengthening business management. A mixed-methods, descriptive, non-experimental, cross-sectional study was conducted. The population consisted of artisanal MSMEs in the Salinas canton, and the sample comprised 120 owners, who were surveyed using a structured questionnaire. Interviews were also conducted with experts and representatives of the artisanal sector. Deductive and analytical methods were used to analyze the data, complemented by statistical and qualitative analysis techniques. The results revealed that the MSMEs exhibit limitations in strategic planning, innovation, marketing, and the application of sustainable practices. It was identified that the Business Model Canvas blocks related to value proposition, channels, customer relationships, resources, activities, and strategic alliances require further strengthening to improve competitiveness. As a result, an adaptation of the model was designed, incorporating strategies for digital transformation, resource optimization, strengthening of artisanal identity, and social and environmental responsibility. This research provides a practical tool to strengthen the economic, social, and environmental sustainability of artisanal micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs), promoting more efficient business management, preserving cultural identity, and generating competitive advantages that contribute to local economic development.

Keywords: *Canvas business model, sustainability, artisanal SMEs, business management, strategic planning, sustainable development.*

Introducción

En los últimos años, la manera en que las empresas ejecutan su rol en el ámbito global ha tenido cambios constantes, dado a que cada vez las entidades ven a las estrategias de sostenibilidad como una oportunidad fundamental para el crecimiento y la innovación, de esta manera se pueden mantener en el mercado que exigen simples ganancias económicas, sin embargo este cambio no es imprevisto dado a que esta responde a aquellos consumidores y comunidades que demandan a las empresas para que asuman un compromiso con el bienestar social en el que operan, es decir, que la sostenibilidad se ha convertido en un elemento estratégico que permute a las organizaciones fortalecer su competitividad.

El modelo de negocios Canvas propuesto por Osterwalder (2010), ha logrado ser una de las herramientas más utilizadas para estrategias en negocios en sectores artesanales y microempresas, permitiendo la visualización de su respectiva función por dentro y que de esa manera se realice una toma de decisiones más consientes sobre como vender, a quien vender y como llegar a ellos, además este modelo de negocios ayuda a organizar cada parte de los emprendimientos de un solo vistazo, lo que se refiere a que es más fácil identificar como está funcionando y que cambios se pueden hacer antes de que sea tarde, esto es de suma importancia para el éxito y la sostenibilidad en las MiPymes Artesanales.

Pepin et al. (2023), muestra que este modelo es diseñado para facilitar e integrar la sostenibilidad en los negocios sobre todo en ámbitos educativos y emprendimiento, además se resalta que dicho modelo se hizo aún más innovador al tomar este formato del Business Model Canvas (BMC), llegando a un efecto accesible y responsable al mismo tiempo, lo que muchas herramientas anteriores no lograban equilibrar, su impacto va más allá de ordenar ideas, llevando a los consumidores a tomar decisiones teniendo en cuenta la consideración sostenible y la competitividad para que esto sea una estrategia clave para el desarrollo de otras MiPymes.

Diversos estudios coinciden que las estrategias de sostenibilidad pueden aplicarse tanto en grandes como en pequeñas y medianas empresas ya que, ayudan a obtener beneficios en diferentes sectores económicos y quienes implementan practicas sostenibles logran generar impactos positivos en su entorno, demostrando que cada negocio vive la sostenibilidad a su manera lo que implica que, depende de que tan grande sea la entidad organizacional al igual del lugar en donde se encuentra ubicado, ya que esta es una decisión que se da sin importar el tipo de caso que conlleva a una resolución positiva tanto en el desempeño empresarial como el bienestar de la sociedad en el ambiente que se pueden observar a simple vista.

Las MiPymes representan el 99.55% del sector productivo en Ecuador siendo así fundamental en la economía del país en donde aplicar el modelo de negocios Canvas como una estrategia de sostenibilidad es relevante dentro de los emprendimientos y actividades que se producen dentro del país, porque ayuda a que los negocios se den a conocer de mejor manera y puedan competir en el mercado adaptándose a las necesidades de la localidad.

De hecho, en distintas regiones del país en especial en sectores artesanales y comerciales, estos proyectos han pasado a ser el motor de la economía local como también a ser una fuente de empleo para los jóvenes, pese a ello las pequeñas empresas están empezando a innovar y planificar más para no defraudar a sus clientes, un contexto en el que tener un buen modelo de negocio ayuda muchísimo a darle valor a los productos y que de esa manera se pueden vender mejor, tal como menciona Vásquez et al. (2022).

En contraste con lo anterior dicho, el modelo de negocio Canvas, sirve para que dichos propietarios de negocios ecuatorianos pongan en orden sus ideas, logrando así identificar lo que están dispuestos a ofrecer, como también a conocer sus posibles clientes evitando que sus actividades no sean descuidadas, teniendo un enfoque sostenible que asegura que el negocio pueda tener una larga duración en el tiempo sí que esta se desgaste y que de la misma manera se mantenga organizada.

Es por esa razón, que combinar estas estrategias sostenibles con dichas herramientas fáciles para tener una mejor organización es de suma importancia y ayuda para realzar la economía en las comunidades, además de aquello le da mucha seguridad a aquellos emprendedores que tienen el deseo de desarrollar algo estable, así como hay jóvenes quienes se ven involucrados a participar en estos proyectos aportando con ideas frescas sobre cómo cuidar el negocio, el uso de la tecnología y proponen también formas de trabajar de manera más consientes.

Por lo tanto, el hacer uso de estas herramientas estratégicas de sostenibilidad ayuda a que el negocio genere dinero y también asegura el bienestar de toda la comunidad para el día a día, dicho de otro modo, un emprendimiento que es responsable teniendo un orden de forma adecuada con su entorno, beneficia a toda la comunidad siendo así una forma de generar empleos estables cuidando la economía local, cabe destacar que, saber administrar y estar comprometido con el futuro son las verdaderas claves para que los negocios locales duren por años siendo esta importante para muchas personas que buscan el sustento diario de las familias, de igual manera mejora el crecimiento de la comunidad impulsando nuevas oportunidades.

Al aterrizar esta realidad en el cantón Salinas, se evidencia como la combinación de un modelo de negocios Canvas y las estrategias de sostenibilidad está cambiando por completo el funcionamiento de las Pymes artesanales, incluso, esta comunidad está enfocada en el comercio turístico y las actividades marítimas en zonas como Santa Rosa, la producción de forma independiente y la venta son pilares económicos que sostienen a varias familias, (Mantuano González, 2015).

El entorno social del cantón Salinas, motivan a diversos emprendimientos familiares y a las asociaciones de pequeños productores que dejen atrás la informalidad para que así hagan uso del modelo de negocios Canvas para lograr mejorar el orden de sus ventas teniendo distintas estrategias que puedan asegurar que sus recursos y fuentes de empleos sean estables a largo plazo. Además, los nuevos bloques del modelo de negocios Canvas, permiten la estructura de una estrategia de sostenibilidad ambiental y social de forma práctica dentro de la estructura de costos y la realidad de aliados en las Pymes de Salinas, dado a que es clave para generar plazas de empleo en la provincia de Santa Elena cabe recalcar, que esta cuenta con 11.969,67, en donde los negocios necesitan que su planificación garantice el bienestar de la comunidad. Es aquí donde el modelo de negocios Canvas se convierte en el pilar estratégico para la sostenibilidad de los negocios, permitiendo así reestructurar la propuesta de valor y diseñar canales directos de distribución, al observar los negocios con este enfoque, las Pymes logran identificar nuevos nichos de mercados de forma fija y reduciendo la dependencia absoluta del turismo estacional y asegurando ventas constantes durante las épocas de temporada baja.

La integración del modelo de negocios Canvas facilita la inclusión de estrategias de sostenibilidad mediante la optimización de los recursos internos dentro del bloque de actividades y costos del negocio, el sector artesanal representa una de las fuentes de empleo más importantes para los habitantes de la provincia de Santa Elena, la planificación estratégica debe asegurar tanto el beneficio económico como el bienestar social, por lo que el modelo de negocios Canvas permite preservar las tradiciones artesanales de la región, promoviendo la innovación sin perder la identidad cultural que identifica a los productos estableciendo un valor que se diferencia en el mercado, al consolidar procesos administrativos claros y adaptados a la realidad territorial de la península, los emprendimientos autónomos ganan competitividad y mejorar su posicionamiento en los mercados provinciales, de esta manera el uso del modelo se consolida como la clave fundamental para la actividad productiva de Salinas logrando solidez financiera y promoviendo empleo fijo generando un sustento diario.

En el **planteamiento del problema** se muestra que a nivel mundial, las MiPymes Artesanales enfrentan varias dificultades para gestionar sus negocios de manera sostenible, debido a la forma práctica en que la mayoría opera, sin herramientas de planificación estratégica que les permitan organizar sus recursos, así como identificar sus posibles clientes, estructurar costos o proyectar fuentes de financiamiento, lo que las hace vulnerables ante los cambios del mercado y les impide consolidarse competitivamente en un entorno económico cada vez más exigente y dinámico, donde la falta de estructura organizacional se convierte en uno de los principales obstáculos para su crecimiento.

La ausencia de modelos de gestión de forma estructura genera que las empresas tomen decisiones de manera imprevistas, sin visibilidad clara sobre sus costos, como sus canales de comercialización ni sus relaciones con clientes y proveedores, esta informalidad operativa se traduce en bajos niveles de productividad, como también dificultades para acceder a mercados formales y una alta tasa de mortalidad empresarial, especialmente en los primeros años de funcionamiento de los emprendimientos artesanales.

Como señalan Garcia Altafin et al. (2025), el modelo de negocios Canvas, presenta falta de claridad en sus componentes y resulta insuficiente para reflejar realidades empresariales de manera complejas, siendo así percibido por muchos emprendedores como confuso y excesivamente simple frente a sus reales necesidades de funcionamiento, situación que se agrava en sectores donde las dimensiones culturales, sociales y ambientales forman parte esencial del valor que la empresa genera.

Adicionalmente, Gamboa-Salinas et al. (2023) advierten que las MiPymes carecen de competencias gerenciales, acceso a financiamiento y capacidad tecnológica para adoptar herramientas de gestión modernas, lo que profundiza su informalidad y limita su capacidad de tomar decisiones estratégicas, esta se manifiesta con mayor intensidad en el sector artesanal, donde los fundadores suelen ser maestros de su oficio pero carecen de formación administrativa y empresarial que les permita estructurar y gestionar sus negocios con criterios técnicos.

Esta realidad evidencia que las MiPymes artesanales no cuentan con un modelo de negocio estructurado y adaptado a su realidad que les permita fortalecer su gestión empresarial de manera integral y sostenible, cabe destacar que la inexistencia de marcos estratégicos accesibles, comprensibles y diseñados específicamente para sus condiciones operativas genera un vacío que se refleja directamente en su fragilidad económica, su limitada capacidad de innovación y su dificultad para generar valor de manera consistente.

En Ecuador, las MiPymes Artesanales atraviesan una situación difícil que pone en riesgo su capacidad de mantenerse y crecer en el tiempo, el país tiene un gran potencial artesanal que no es aprovechado ni valorado dentro de su propio terreno, lo que genera bajos niveles de comercialización, escasos ingresos económicos para quienes se dedican a esta actividad y la frustración de no sentir que su trabajo es reconocido, constituyendo un problema tanto cultural como económico para los artesanos y para el país García Vera et al. (2023).

A esto se suma, que la mayoría de estos negocios funcionan de manera informal, es decir sin una planificación clara ni herramientas que les ayuden a organizarse de mejor manera, aunque los artesanos ecuatorianos dominan su oficio, generalmente ni tienen una formación en temas de administración o negocios, lo que impide manejar bien sus gastos, encontrar sus nuevos clientes o pensar en como crecer de forma adecuada y sostenida en el tiempo.

Estudios realizados en Ecuador muestran que el 27% de los emprendedores tiene como principal problema la falta de dinero para operar, el 23% señala que vende muy poco, y el 19% menciona la inseguridad como un obstáculo importante, siendo estos problemas muy diferentes según la región del país, lo que dificulta encontrar soluciones únicas que funcionen para todos, Amaya Adriana et al. (2025).

Esta falta de preparación empresarial se refleja directamente en la poca capacidad que tienen los artesanos para tomar decisiones que aseguren la sostenibilidad de sus negocios. Menos del 40% de los emprendedores en provincias como Pichincha cuentan con conocimientos sobre cómo evaluar el impacto de su negocio, lo que muestra la urgente necesidad de desarrollar herramientas y metodologías adaptadas a la realidad de cada zona del país que les permitan entender mejor su situación y tomar mejores decisiones.

Todo esto evidencia que las MiPymes artesanales en Ecuador no disponen de un modelo de gestión adecuado a su realidad que les permita mejorar su manejo empresarial de manera económica, social y ambientalmente sostenible. La ausencia de estas herramientas provoca que muchos negocios artesanales operen sin rumbo claro, tomando decisiones por intuición y sin considerar aspectos fundamentales como el control de sus costos, la identificación de sus clientes potenciales o la búsqueda de fuentes de financiamiento que les permitan crecer.

Esta situación conforma una problemática nacional que afecta los ingresos de las familias que dependen de la actividad artesanal, también pone en riesgo la preservación del patrimonio cultural que estas empresas representan para el país, exigiendo soluciones prácticas, sencillas y diseñadas pensando en las verdaderas condiciones y capacidades de emprendedores.

En el cantón Salinas, provincia de Santa Elena, las MiPymes artesanales enfrentan una realidad preocupante que pone en riesgo su permanencia en el tiempo, ya que al ser una zona de vocación turística, los artesanos dependen casi exclusivamente de la temporada alta para generar ingresos, operando sin ninguna planificación que les permita sostenerse económicamente durante el resto del año. Sin embargo, solo en la Municipalidad del cantón Salinas se reportaron más de 1.700 establecimientos informales, entre los que se encuentran artesanos que ofrecen sus productos sin ningún tipo de estructura empresarial formal.

Esta informalidad refleja la ausencia de herramientas de gestión adaptadas a su contexto, en la provincia de Santa Elena, la poca oportunidad de obtener empleo formal ha empujado a jóvenes y adultos hacia el emprendimiento artesanal como una vía para generar independencia económica y reducir la pobreza, sin embargo, estos emprendimientos carecen de la organización necesaria para impactar de manera real y sostenida en el desarrollo sostenible de la provincia.

Pese a que el Modelo de negocio Canvas es una herramienta reconocida para organizar y planificar negocios, los artesanos de Salinas no la aplican ni la conocen en su mayoría, y quienes han tenido algún acercamiento a ella la encuentran difícil de adaptar a su realidad, en talleres artesanales ecuatorianos, la falta de aplicación de herramientas técnicas como el Modelo de negocio Canvas ha llevado a que estos micronegocios no muestren crecimiento significativo, generando únicamente los recursos necesarios para continuar operando sin proyección de mejora ni sostenibilidad.

A esto se suma que la responsabilidad social y el cuidado ambiental tampoco se gestionan de manera consciente en estos negocios, en las Pymes de Salinas, la responsabilidad social empresarial se practica más por los valores personales del empresario que por un esfuerzo consciente y sistemático, lo que limita su verdadero impacto en el desarrollo de la comunidad y que como consecuencia, muchas iniciativas relacionadas con el bienestar de los trabajadores, el apoyo a la comunidad o la reducción del impacto ambiental se realizan de forma aislada y sin un objetivo definido, esto evidencia que las MiPymes artesanales del cantón Salinas no cuentan con un modelo de gestión como el Modelo de negocio Canvas, adaptado a su realidad y orientado hacia las estrategias de sostenibilidad, que les permita integrar de manera ordenada sus decisiones económicas, sociales y ambientales, la ausencia de esta herramienta genera que estos negocios operen sin visión de futuro, sin aprovechar su potencial cultural y productivo y sin la capacidad de construir una gestión empresarial sostenible.

Por ende, se presenta la **Formulación del problema**, la cual permite delimitar y precisar la situación central del estudio y se plantea la siguiente interrogante:

¿De qué manera el Modelo de negocio Canvas fortalece estrategia de sostenibilidad de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas?

Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, se desarrolla la **sistematización del problema** permitiendo un análisis más ordenado y profundo de lo que se investiga, se formula de manera clara las tres interrogantes específicas:

¿Cuál es la situación actual de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas respecto a la aplicación de Modelo de negocio Canvas y prácticas de sostenibilidad?

¿Qué componentes del Modelo de negocio Canvas son más relevantes para integrar criterios de sostenibilidad en las MiPymes Artesanales del cantón Salinas?

¿Cómo puede adaptarse el Modelo de negocio Canvas para fortalecer la sostenibilidad económica, social y ambiental de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas?

Con base a la problemática identificada y la necesidad de fortalecer la sostenibilidad mediante el uso de una herramienta como es el Modelo de negocio Canvas, se establece el siguiente **objetivo general** de la presente investigación:

Analizar de qué manera el Modelo de negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad fortalece la gestión empresarial de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas.

En concordancia con el objetivo general planteado en la presente investigación, se establecen acciones específicas que permiten su cumplimiento de manera ordenada y coherente, mismas que facilitan la comprensión y aborda las distintas dimensiones del estudio, por ende, se plantean los siguientes **objetivos específicos** a continuación:

Diagnosticar la situación actual de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas respecto a la aplicación de modelos de negocio y prácticas de sostenibilidad.

Identificar los componentes del Business Model Canvas más relevantes para integrar criterios de sostenibilidad en las MiPymes Artesanales del cantón Salinas.

Proponer una adaptación del Business Model Canvas que fortalezca la sostenibilidad económica, social y ambiental de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas.

El presente trabajo se *justifica teóricamente*, porque existe la necesidad de entender cómo el Modelo de Negocios Canvas puede reinterpretarse como una herramienta de estrategias de sostenibilidad para las MiPymes artesanales del cantón Salinas, cabe recalcar que este modelo ofrece un marco visual, sencillo y accesible que permite a cualquier empresa, sin importar su tamaño, organizar y repensar la manera en que crea, entrega y captura valor, sin necesidad de grandes conocimientos técnicos ni inversiones para su aplicación. Sin embargo, en su versión original, este modelo no contempla de forma explícita las dimensiones ambiental y social que hoy resultan indispensables para que un negocio pueda considerarse verdaderamente sostenible, lo que genera una brecha teórica importante, especialmente para negocios como los artesanales, cuya viabilidad depende directamente de sus recursos culturales, humanos y naturales.

Joyce & Paquin (2016) desarrollaron el Triple Layered Business Model Canvas precisamente para explorar la innovación en modelos de negocio orientados a la sostenibilidad, extendiendo el Modelo de Negocio Canvas original mediante la incorporación de una capa ambiental basada en el ciclo de vida y una capa social basada en la gestión de grupos de interés, haciendo más explícito cómo una organización puede generar múltiples tipos de valor como lo económico, ambiental y social de manera integrada.

Desde esta perspectiva, la investigación contribuye a llenar un vacío en la literatura respecto a cómo las pequeñas empresas artesanales del cantón Salinas pueden incorporar principios de sostenibilidad dentro de su modelo de negocio sin comprometer su viabilidad económica, además analizar el Modelo de Negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad implica examinar críticamente cómo cada uno de sus nueve bloques puede incorporar dimensiones de impacto ambiental y responsabilidad social, permitiendo entender que la sostenibilidad es un elemento adicional al negocio como también es algo que debe ser normal a todos sus procesos.

Estudios demuestran que integrar prácticas de estrategias de sostenibilidad en las MiPymes fortalece su resiliencia y mejora su reputación, y que la sostenibilidad funciona como un elemento crítico de competitividad, siendo posicionada por las Naciones Unidas como un eje transversal de la gestión empresarial a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, lo que lo hace relevante para el cantón Salinas, cuya economía depende en gran medida del turismo y de sus recursos naturales, por lo que la conservación del entorno y el bienestar de sus comunidades son condiciones esenciales para su existencia y proyección futura.

Desde el punto de vista *práctico*, esta investigación surge de la necesidad de fortalecer la sostenibilidad de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, misma que ayudará a los propietarios contar con una herramienta de gestión para identificar oportunidades de mejora en la organización del negocio planificando sus actividades como en la toma de decisiones.

De la misma manera, permitirá una propuesta que podrá servir como guía para otras MiPymes Artesanales con características similares, facilitando una mejor organización de sus actividades, el fortalecimiento de la relación con los clientes, la optimización de los recursos disponibles y la identificación de nuevas oportunidades de ingresos buscando promover que los negocios sean más competitivos y capaces de responder a los cambios del entorno que se dan a diario, es decir que esta facilitará a que la empresas que deseen desarrollar e implementar este modelo de negocio Canvas, podrán identificar barreras y oportunidades concretas que generarán recomendaciones específicas basadas en casos de estudios que demuestren que empresas de diferentes sectores pueden también rediseñar su modelo de negocio de forma sostenible reduciendo su huella ambiental y generando impacto positivo en sus comunidades.

Los modelos de negocios basados en Canvas favorecen la integración de estrategias orientadas a la creación de valor económico, social y ambiental, permitiendo a las organizaciones desarrollar propuestas sostenibles mediante una adecuada estructura de sus recursos, actividades y relaciones con los grupos de interés. Por lo tanto, este modelo permitirá identificar y definir la segmentación de clientes y fortalecer la relación con los clientes más adecuados para la comercialización de los productos artesanales y consolidar una propuesta de valor que responda a las necesidades del mercado.

Esta investigación contribuirá a mejorar la gestión económicas de las MiPymes artesanales, ya que ayudará a diversificar las fuentes de ingresos e incrementar la rentabilidad de las MiPymes Artesanales mediante una planificación más eficiente de sus actividades, sin embargo esta también impulsará la innovación en los procesos de trabajo implementando prácticas orientadas a la responsabilidad social y ambiental, como la gestión adecuada de residuos, conservación del entorno y el uso eficiente de los recursos

Cabe destacar, que el ambiente será uno de los principales beneficiarios debido a la implementación de los negocios sostenibles que implicará la reducción significativa de la huella de carbono de distintas empresas, esto es particularmente relevante en el cantón Salinas, cuya economía depende de sus recursos naturales y turísticos por lo que su conservación es fundamental para garantizar la sostenibilidad económica del territorio.

La *idea a defender* de la investigación se estructura de la siguiente manera: La aplicación del modelo de negocio Canvas fortalecerá las estrategias de sostenibilidad de las MiPymes Artesanales del Cantón Salinas, 2025.

Con respecto al mapeo del trabajo de investigación se establece una introducción, en donde se analiza el Modelo de negocio Canvas, teniendo en cuenta la necesidad de fortalecer las estrategias de sostenibilidad frente a diversos desafíos, además, le da importancia a la incorporación de este modelo a los negocios sostenibles que deseen mejorar la competitividad y tener estabilidad en el mercado. Además, se determina la problemática con la falta de prácticas sostenibles en las MiPymes Artesanales, de la misma forma se establecen objetivos justificación y la idea a defender los cuales estas orientan a demostrar como el Modelo de Negocio Canvas fortalece el desarrollo empresarial de manera sostenible y finalmente se muestra el aporte de la investigación para dar soluciones prácticas adaptadas a la realidad del cantón Salinas.

En el **Capítulo I**, se presenta el marco referencial de la investigación con artículos y trabajos de titulación referentes a la temática, las bases teóricas y sustentaciones en libros, artículos y fundamentos legales que están relacionados con el modelo de negocio Canvas y las estrategias sostenibles, como también se analizan varios estudios sobre las MiPymes y los nueve bloques del Modelo de negocio Canvas que vinculan a las dimensiones e indicadores.

En cuanto al **Capítulo II**, se describe la metodología que se va a utilizar en la investigación, por lo que este contiene un diseño no experimental, transversal y descriptivo, con un enfoque mixto que tiene la combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas, además, se aplican métodos deductivo y analítico lo que servirá para interpretar la información obtenida, cabe recalcar que la población se conforma por las MiPymes Artesanales que están registradas en el cantón Salinas, en donde se usarán encuestas y entrevistas para la recolección de datos.

De la misma forma el **Capítulo III**, se explican los resultados y discusión de la investigación mediante el análisis de las entrevistas y encuestas aplicadas a las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, como también se interpreta los hallazgos obtenidos para relacionarlos con las bases teóricas del estudio y la discusión de resultados.

En el **Capítulo IV** se detalla los elementos más importantes sobre la propuesta que está enfocada a la aplicación del modelo de negocio Canvas para fortalecer las estrategias de sostenibilidad y finalmente se establecen conclusiones y recomendaciones de dicha investigación.

Capítulo I

Marco Referencial

Revisión de la literatura

A continuación, se presenta la revisión de los principales en relación con la sostenibilidad y la aplicación del modelo de negocio Canvas en las MiPymes, con el propósito de fundamentar teóricamente el desarrollo del presente trabajo.

Cardeal et al. (2020) publicaron el artículo "Sustainable Business Models–Canvas for Sustainability, Evaluation Method, and Their Application to Additive Manufacturing in Aircraft Maintenance" en la revista Sustainability Journal de MDPI, este estudio aborda el tema de la integración de la sostenibilidad en el BMC y su objetivo fue desarrollar una versión del Modelo de Negocio Canvas que incorpore de manera explícita las dimensiones económica, social y ambiental dentro de los nuevos bloques del modelo.

Respecto a la metodología, la investigación contiene un enfoque cuantitativo con alcance aplicado, bajo un diseño experimental de caso único, su población estuvo constituida por empresas del sector de mantenimiento aeronáutico y la muestra correspondió a una unidad de estudio específica dedicada a la manufactura aditiva, como técnicas de recolección de información, se aplicaron la observación directa, el análisis de procesos productivos y la modelación del BMC for Sustainability.

Como principales resultados, se obtuvieron reducciones en los costos de operación, disminución de impactos ambientales y mejoras en la productividad laboral, demostraron una reducción de costos operativos, una disminución en los impactos ambientales y mejoras en las condiciones laborales, evidenciando su efectividad frente al Modelo de Negocio Canvas tradicional, al integrar esas tres dimensiones sin fragmentarlas, tradujo en beneficios tangibles es decir se obtuvo menos gastos operativos, menor contaminación y mejores condiciones para los trabajadores

En conclusión, se demuestra que es posible diseñar y evaluar modelos de negocio sostenibles mediante un nuevo Business Model Canvas para la sostenibilidad integrado con un método de evaluación basado en una perspectiva de ciclo de vida, los autores concluyen que la manufactura aditiva representa un impulso importante para lograr modelos de negocio más sostenibles, evidenciando que esta herramienta permite a las organizaciones integrar de forma equilibrada los pilares económico, social y ambiental en sus decisiones estratégicas.

De igual manera, Freire Sánchez et al. (2024), publicaron el artículo “Sistema de Acciones para la Sostenibilidad de las Organizaciones” en la revista Conocimiento Global, proponen el diseño de un sistema estructurado de acciones orientado a fortalecer la cultura sostenible dentro de las organizaciones ecuatorianas que su objetivo principal fue determinar un conjunto de medidas que permitan integrar la sostenibilidad en las operaciones diarias de las empresas, promoviendo un cambio cultural organizacional.

El estudio se fundamentó con una metodología de enfoque cualitativo con un diseño deductivo fundamentado en una investigación teórica que utilizó métodos de análisis-síntesis para describir la sostenibilidad y establecer un sistema de acciones basado en cuatro etapas: análisis, parámetros, guía y control, para sustentar este proceso, la población se conformó por documentos científicos sobre la sostenibilidad organizacional, y la muestra correspondió a 52 artículos académicos en idioma español publicados durante los últimos cinco años, en donde se aplicaron métodos de análisis como la revisión bibliográfica, el análisis de contenido y la sistematización de información.

Entre los principales resultados evidencian un sistema de acciones para la sostenibilidad organizacional estructurado en cuatro etapas interrelacionada, determina un conjunto de actividades que encaminen a un adecuado desarrollo sostenible, con características flexibles, contextuales y dinámicas, y funciones orientadoras, ejecutora y de control, la primera etapa aplica un cuestionario diagnóstico, a segunda define parámetros según las operaciones de la organización, la tercera plantea actividades concretas organizadas en los pilares económico, social y ambiental y la cuarta evalúa el alcance de lo ejecutado mediante un proceso estadístico de monitoreo, estos hallazgos de sostenibilidad permite mejorar la eficiencia operativa, fomentar relaciones con grupos de interés y generar valor agregado

Como conclusión, demuestran que la sostenibilidad se ha convertido en un imperativo estratégico para las organizaciones modernas, trascendiendo la simple retórica para establecerse como un marco operativo integral, a través de un sistema de acciones en cuatro etapas que aporta significativamente al conocimiento sobre su implementación práctica, además destacan que el sistema propuesto incorpora mecanismos de control y retroalimentación que permiten la adaptación continua de las estrategias sostenibles, diferenciándose de modelos más estáticos documentados en la literatura existente, aunque reconocen como limitación la necesidad de validación empírica en distintos contextos organizacionales y sectores

Así mismo, Moshood et al. (2022), publicaron en la revista *Environmental Challenges* de ScienceDirect el artículo titulado "Lean business model canvas and sustainable innovation business model based on the industrial synergy of microalgae cultivation". Esta investigación se desarrolla en el contexto de la innovación sostenible y tuvo como objetivo principal combinar los principios Lean con el BMC y un modelo de negocio sostenible e innovador basado en la sinergia industrial del cultivo de microalgas dentro de la ruta de producción de biodiésel.

En relación con la metodología, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con diseño exploratorio-descriptivo, de tipo aplicado, por lo que su población estuvo constituida por sistemas productivos basados en el cultivo de microalgas, mientras que la muestra correspondió a un modelo experimental de simbiosis industrial, las técnicas de recolección de datos que se utilizaron fue el análisis de flujos de materiales, la observación de procesos y la evaluación del rendimiento energético, además los instrumentos incluyeron indicadores de eficiencia productiva y matrices de impacto ambiental.

Los resultados demostraron que el Lean Business Model Canvas realmente optimiza recursos y minimiza desperdicios además, promueve la reutilización y cierra ciclos energéticos dentro del sistema productivo, lo cual es exactamente lo que necesitamos en estos tiempos, como también se identificó un crecimiento exponencial en la aplicación del Modelo de Negocio Canvas como herramienta estratégica, particularmente en el contexto de innovación empresarial y emprendimiento, además contribuyeron al desarrollo de escenarios para el lean business model canvas y para un modelo de negocio sostenible e innovador en diferentes grados de transición del modelo de negocio, destacando ejemplos de mejor colaboración con grupos de interés externos y la incorporación de nuevas redes de consumidores en torno al cultivo y procesamiento de microalgas.

Se llegó a la conclusión de que con los hallazgos del estudio contribuyen a una mejor comprensión de cómo está cambiando el mercado global de las microalgas, evidenciando que la integración de herramientas como el lean Canvas y el enfoque de sostenibilidad permite a las empresas del sector identificar oportunidades de innovación, optimizar procesos productivos y fortalecer su posicionamiento mediante alianzas estratégicas con actores externos, en un escenario de creciente relevancia de la economía circular y los biocombustibles de nueva generación, representa una vía viable para equilibrar la rentabilidad económica con la reducción del impacto ambiental en la producción de biodiésel.

En primer lugar, Baculima Japón (2021), estudiante de titulación de la Universidad Politécnica Salesiana, desarrolló la investigación titulada “Modelo de negocio CANVAS para la producción y comercialización de prendas de vestir de los talleres artesanales de sastrería del cantón Cuenca, a fin de incrementar la productividad y fortalecer su sistema”, publicada en el repositorio institucional de la UPS, el objetivo general del estudio se orientó a definir las características de la confección de ropa artesanal y, posteriormente, diseñar estrategias de comercialización mediante el modelo de negocio Canvas, considerando el comportamiento del consumidor y la competencia para identificar oportunidades de mejora en las empresas del sector.

La investigación se desarrolló bajo un diseño descriptivo aplicado al sector textil artesanal de sastrería del cantón Cuenca, donde se evidencian aproximadamente 170 empresas formales y un gran número de unidades productivas informales que alcanzan cerca de 4.000 emprendimientos, lo que refleja la alta relevancia económica y social de esta actividad en la región, la metodología incluyó el análisis documental y trabajo de campo, permitiendo recopilar información directa del sector y construir un diagnóstico real sobre su funcionamiento, dinámicas productivas y principales limitaciones antes de la aplicación del modelo Canvas, este proceso de recolección y análisis de información permitió identificar de manera más precisa las condiciones en las que operan los talleres artesanales, considerando aspectos como la organización interna, los procesos de producción, la comercialización y el nivel de competitividad frente a otros actores del mercado. Asimismo, se evidenció la necesidad de fortalecer la estructura empresarial de estos emprendimientos para mejorar su posicionamiento y sostenibilidad.

Los resultados evidenciaron las características productivas y comerciales de los talleres artesanales, destacando tanto sus fortalezas como sus debilidades, lo cual sirvió como base fundamental para estructurar un modelo de negocio adaptado a sus condiciones reales. De igual forma, se resalta la importancia del acompañamiento institucional y del acceso a herramientas de gestión que permitan potenciar su desarrollo y formalización dentro del sector.

En conclusión, el estudio determina que el modelo Canvas constituye una herramienta estratégica que permite organizar de manera integral los procesos de producción y comercialización en los talleres artesanales, facilitando la identificación de oportunidades de mercado, la optimización de recursos y el fortalecimiento de su sostenibilidad en contextos caracterizados por altos niveles de informalidad y competencia.

La investigación desarrollada por Quezada González (2023), de la Universidad de Cuenca, titulada “Diseño de un modelo de negocio CANVAS en PYMES del sector textil en la provincia del Azuay enmarcado en el ámbito de responsabilidad como respuesta a la pandemia por el Covid-19”, se encuentra disponible en el repositorio institucional de la Universidad de Cuenca, cabe resaltar que el objetivo general de este estudio se orientó a diseñar un modelo de negocio basado en el sistema del Canvas para las aquellas PYMES del sector textil del Azuay, con el propósito de potenciar los procesos de producción y ventas, los cuales se vieron afectados por la pandemia del Covid-19, buscando además mejorar su desempeño financiero y capacidad de adaptación.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque exploratorio-descriptivo, con diseño no experimental y de corte transversal, lo que permitió analizar la situación de una empresa textil en un momento específico, sin manipulación de las variables, sino observando su comportamiento en condiciones naturales, permitió abordar de manera integral los procesos internos y externos de la empresa, considerando aspectos como la estructura organizativa, la planificación estratégica, la gestión de recursos y la dinámica comercial, se realizó mediante un enfoque cualitativo-descriptivo, lo que permitió interpretar los hallazgos de manera contextualizada y relacionarlos con la estructura del modelo Canvas.

Los resultados obtenidos evidenciaron diversas deficiencias en la estructura organizacional y operativa de las PYMES analizadas, destacándose la ausencia de estrategias de articulación con socios clave, la limitada implementación de herramientas de marketing digital y la ineficiente organización de los procesos productivos, lo que generaba retrasos en la producción y afectaba su competitividad en el mercado, asimismo, el estudio permitió identificar que muchas de estas problemáticas se agravaron durante la pandemia, evidenciando la fragilidad de los modelos de negocio tradicionales frente a entornos de crisis, se resalta la importancia de incorporar enfoques innovadores de gestión empresarial que permitan mejorar la adaptabilidad y sostenibilidad de las organizaciones en escenarios cambiantes.

En conclusión, el estudio determina que la ausencia de una estructura estratégica formal basada en el modelo Canvas limita considerablemente la capacidad de las PYMES textiles para enfrentar crisis externas y adaptarse a las nuevas condiciones del mercado. Por ello, la implementación del modelo se considera una herramienta clave para reorganizar los procesos internos, optimizar recursos, fortalecer la toma de decisiones y promover la sostenibilidad empresarial en el largo plazo.

Calle & Gavilanes (2024), publicado en la Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE, desarrollaron la investigación titulada “Modelo de negocios para impulsar la comercialización en emprendimientos artesanales”, el objetivo general del estudio se orientó a determinar estrategias de sostenibilidad aplicables a los emprendimientos de la Organización de segundo grado Tucayta del cantón Cañar, Ecuador, con el fin de fortalecer sus procesos de comercialización, mejorar su competitividad y garantizar la permanencia de sus actividades productivas en el tiempo.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque descriptivo, con diseño no experimental de campo, lo que permitió analizar la realidad de los emprendimientos artesanales en su entorno natural sin manipulación de variables, para la recolección de información se aplicaron encuestas dirigidas a dos estratos de población, el primero conformado por el personal administrativo y empleados de la organización, y el segundo integrado por la población que constituye el mercado objetivo de los emprendimientos, el procesamiento de la información permitió identificar las principales debilidades en la gestión de los emprendimientos artesanales, especialmente en lo relacionado con la planificación administrativa, el control de recursos y la estructuración de estrategias de comercialización.

Los resultados evidenciaron que existen deficiencias significativas en la gestión administrativa, lo cual repercute en las tres dimensiones de la sostenibilidad empresarial: económica, social y ambiental, esto demuestra la necesidad de fortalecer los procesos internos y de implementar modelos de gestión que permitan mejorar la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta ante las exigencias del mercado, Asimismo, se identificó que dichas debilidades inciden de manera directa en las tres dimensiones de la sostenibilidad empresarial: económica, social y ambiental, cabe recalcar que en el ámbito económico, se observa una baja rentabilidad y limitada capacidad de reinversión; en el ámbito social, una débil articulación organizativa; y en el ámbito ambiental, escasa incorporación de prácticas sostenibles en los procesos productivos.

En conclusión, el estudio determina que es fundamental implementar estrategias de fortalecimiento empresarial desde una perspectiva financiera y organizacional, enfocadas en el control de costos, el incremento de las ventas y la generación de rentabilidad. Estas acciones deben estar orientadas a mejorar la sostenibilidad de los emprendimientos y a garantizar la satisfacción de las necesidades del consumidor, promoviendo así su permanencia y crecimiento en el tiempo.

Desarrollo de teorías y conceptos

Modelo de negocios Canvas

Es una herramienta estratégica que permite a las organizaciones visualizar y estructurar de manera integral los componentes clave de su modelo de negocio, facilitando una comprensión más clara y ordenada de sus procesos, así como la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, su estructura, basada en nueve bloques interrelacionados, ofrece una visión global del funcionamiento de la empresa, permitiendo analizar aspectos como la propuesta de valor, los segmentos de clientes, los recursos, las actividades y las fuentes de ingresos de manera articulada, esto favorece la planificación estratégica, la toma de decisiones y la adaptación del negocio frente a los cambios del entorno empresarial.

García Altafin et al. (2025) proponen una versión adaptada del Business Model Canvas orientada a entornos digitales, la cual responde a las nuevas exigencias derivadas de la transformación digital y a las necesidades específicas de las empresas tecnológicas actuales, de manera complementaria, Budiman et al. (2024) evidencian que la aplicación del modelo Canvas en MiPymes contribuye significativamente al fortalecimiento de la competitividad y al desempeño financiero, demostrando su utilidad en distintos tipos de organizaciones, independientemente de su tamaño o sector.

Desde mi criterio, el verdadero valor del Business Model Canvas no radica únicamente en su simplicidad visual, sino en su capacidad para ordenar las ideas del emprendedor y convertirlas en una estrategia clara, coherente y orientada a resultados. Más allá de representar gráficamente un modelo de negocio, esta herramienta promueve una visión integral de la empresa, permitiendo que cada uno de sus componentes funcione de manera articulada para alcanzar los objetivos organizacionales.

En el contexto de las MiPymes ecuatorianas, y particularmente en cantones con alta actividad emprendedora como Salinas, considero que el Business Model Canvas puede convertirse en un punto de partida fundamental para dejar la improvisación y avanzar hacia una gestión más planificada, competitiva y sostenible, su flexibilidad permite incorporar criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental, favoreciendo el crecimiento del negocio, como también la generación de valor para la comunidad, la preservación de los recursos y el fortalecimiento de la identidad productiva local.

Mercadeo

El mercadeo ha evolucionado hasta convertirse en un sistema complejo donde se combinan inteligencia artificial, análisis predictivo y altos niveles de personalización. Payares et al. (2023), explica que la incorporación de la ciencia de datos en el marketing digital ha transformado la manera en que las empresas comprenden a sus clientes y diseñan sus estrategias, incorporando nuevas herramientas y enfoques más precisos para la toma de decisiones, de igual forma, López Martínez & Lancheros Acevedo (2025), destacan que el uso de tecnologías emergentes como la publicidad programática, la búsqueda visual y el marketing conversacional ha modificado la interacción entre marcas y consumidores, respondiendo a la creciente demanda de experiencias coherentes y significativas en todos los puntos de contacto.

En contraste con lo anterior, el marketing digital ya no debe entenderse únicamente como un conjunto de herramientas tecnológicas, sino como un proceso estratégico centrado en las personas. Considero que las empresas que no logren comprender el comportamiento de sus clientes a partir del análisis de datos y, al mismo tiempo, construir relaciones cercanas y transparentes, tendrán serias dificultades para mantenerse competitivas, es decir que en el caso de las MiPymes.

Segmentación

Esta ha evolucionado hacia modelos predictivos basados en datos, donde el objetivo ya no es solo agrupar consumidores con características similares, sino anticipar su comportamiento futuro. Lozano Ruiz (2025), realizaron una revisión sistemática de literatura evidenciando el paso de una segmentación demográfica estática hacia modelos dinámicos basados en el comportamiento del cliente en tiempo real, esta se define como un proceso basado en datos que utiliza técnicas avanzadas como machine learning y análisis predictivo para identificar grupos de clientes no solo por sus características demográficas, sino por su comportamiento, valor potencial y probabilidad de respuesta en tiempo real.

Cabe resaltar que, la evolución de la segmentación hacia modelos inteligentes y predictivos constituye una herramienta clave para fortalecer la toma de decisiones estratégicas en las empresas, al basarse en datos en tiempo real, este tipo de segmentación permite optimizar los recursos, reducir la incertidumbre del mercado y diseñar ofertas más ajustadas a las necesidades reales del cliente, las MiPymes y su correcta aplicación puede representar una ventaja competitiva significativa, al facilitar una relación más cercana, personalizada y sostenible con sus consumidores.

Relación con los clientes

Las relaciones con clientes han sido un proceso evolutivo radical en años recientes, donde Rahman (2025) en *Journal of Retailing* demuestran que las experiencias omnicanal del cliente afectan significativamente el engagement, con rasgos de búsqueda de novedad y conciencia temporal del cliente fortaleciendo la relación positiva entre experiencia omnicanal y medidas indirectas de engagement como influencia, feedback e intenciones de referencia, esta investigación subraya cómo la integración efectiva de múltiples canales crea experiencias superiores que fortalecen las relaciones cliente y marca.

En la actualidad relación con los clientes, ya no depende únicamente de la frecuencia de contacto, sino de la coherencia, autenticidad y valor que las marcas transmiten en cada interacción. Por lo que considero que, si bien la tecnología permite una alta personalización mediante el uso de datos e inteligencia artificial sin perder la relación que se obtiene con los clientes, además en cuanto a la relación con los clientes con la integración de Big Data e IA impulsa estrategias de marketing personalizadas creando marcas, esta solo genera resultados positivos cuando se combina con relaciones genuinas y transparentes.

Canales

Los canales de distribución y comunicación experimentaron una revolución acelerada por transformación digital y convergencia omnicanal. Tueanrat et al. (2021), desarrollan un marco conceptual de antecedentes de satisfacción destacando la importancia de experiencias fluidas y coherentes donde sea que esté el cliente demostrando la manera efectiva en la cual impacta significativamente múltiples dimensiones del cliente, esta se refiere a que sus experiencias influyen positivamente en el engagement, con el efecto moderado por características individuales de los clientes como búsqueda de novedad y conciencia temporal, cabe resaltar que permite la compra desde celulares, recoger en tienda, devolver por correo, es decir todo mejorado para dar una experiencia única al consumidor como también incrementar la lealtad,

Se puede afirmar que los canales de distribución y comunicación se considera un pilar estratégico en la experiencia del cliente debido a que va más allá de su función tradicional de venta como es en el caso de las MiPymes, es decir que la correcta articulación de los canales representa una oportunidad para competir en igualdad de condiciones con empresas de mayor tamaño aunque también supone el desafío de adaptarse tecnológicamente y de capacitar su talento humano para responder a las crecientes exigencias del mercado digital.

Determinantes claves

Los determinantes claves son, básicamente, lo que mantiene vivo a un negocio en tiempos turbulentos. Barney & Hesterly (2020), explican en su teoría de recursos y capacidades que las empresas deben identificar y gestionar estratégicamente aquellos activos, actividades y relaciones que generan ventajas competitivas sostenibles, cabe resaltar que las empresas que sobrevivieron los últimos años no fueron necesariamente las más grandes, sino las más rápidas en adaptarse a los cambios.

Estos representan los activos, actividades y relaciones que generan ventajas competitivas sostenibles en entornos turbulentos. Costa et al. (2025), enfatizan la naturaleza dinámica de evolución de modelos de negocio en su investigación sobre emprendimiento digital, destacando cómo causación, effectuation y bricolage interactúan para moldear estrategias empresariales.

Se evidencia que los determinantes clave de un negocio no son estáticos, sino que evolucionan conforme cambian los entornos económicos, tecnológicos y sociales, la capacidad de las empresas para identificar, fortalecer y adaptar sus recursos, actividades y relaciones estratégicas se convierte en un factor decisivo para su permanencia en el mercado.

Actividades claves

Las actividades claves definen la excelencia operacional de una empresa en la era de hiper-automatización. Yu et al. (2024), revela que las organizaciones que tienen un mayor desempeño están usando la inteligencia artificial para impulsar crecimiento, innovación sin embargo, muchos dicen que sus empresas establecen eficiencia como objetivo de iniciativas IA, además representan las acciones estratégicas y fundamentales que permiten que un emprendimiento funcione, entregue su propuesta de valor y logre sus objetivos de sostenibilidad y crecimiento.

Se puede sostener que las actividades clave constituyen el núcleo operativo de la empresa, ya que de su adecuada ejecución depende directamente la generación de valor, la eficiencia interna y la sostenibilidad del negocio, hay que resaltar que en la actualidad el mercado se da más por la hiper-automatización y a su vez se da con el uso creciente de la inteligencia artificial, estas actividades adquieren un carácter aún más estratégico y desarrollado de una forma adecuada, puesto que permiten potenciar la innovación teniendo la certeza de optimizar procesos y de elevar la competitividad.

Recursos claves

Los recursos más valiosos hoy en día no siempre se ven ni se tocan, como es el caso de los recursos claves, dado a que estos son fundamentales para la ventaja competitiva sostenible, una adecuada gestión del conocimiento permite a las empresas traducir estos activos intangibles en valor estratégico y diferenciación en mercados dinámicos, es así como mencionan, Hu et al. (2023).

Es decir que los recursos más valiosos contemporáneos son predominantemente intangibles, investigan el impacto y mecanismo de construcción ESG corporativa sobre eficiencia de economía verde regional, demostrando que recursos intangibles como datos, conocimiento organizacional, cultura y marca se han convertido en fuentes primarias de ventaja competitiva en economía digital, lo que hace referencia a una gestión adecuada del conocimiento permite transformar estos recursos invisibles en valor estratégico real además, en el contexto de la economía digital y verde, los imperceptibles se han posicionado como los principales motores de eficiencia, innovación y sostenibilidad.

Socios claves

Ninguna empresa puede hacerlo todo sola en ecosistemas empresariales complejos contemporáneos. en una revisión sistemática sobre arquetipos emergentes de modelos de negocio de economía circular publicada en Sustainable Development, enfatizan la importancia de key partnerships en diseñar y generar valor de modelos de negocio de economía circular, Woldeyes et al. (2025)

Startups pequeños se asocian con corporaciones gigantes, universidades aportan investigación de punta, proveedores se convierten en partners estratégicos genuinos, sin embargo empresas de varios sectores enfrentan desafíos únicos en transición hacia modelos circulares, requiriendo partnerships estratégicos para superar limitaciones de recursos financieros y humanos, informalidad en prácticas de sostenibilidad y alineación estratégica insuficiente.

De tal manera que se puede establecer que las alianzas estratégicas se han convertido en un elemento indispensable tanto para la sostenibilidad, como la competitividad de las empresas en los actuales ecosistemas empresariales que son complicados, debido a esto ninguna organización posee por sí sola todos los recursos, capacidades y conocimientos necesarios para enfrentar los desafíos del mercado.

Valor y financiamiento

La integración de objetivos financieros con propósito social puede generar ventajas competitivas significativas. Alonso & Aguas (2016) analizan la búsqueda de recursos financieros para la sostenibilidad operacional, como el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas en Ecuador tradicionalmente se han centrado en el sistema bancario comercial, dichos autores resaltan el acceso al crédito de forma convencional se caracteriza por elevadas tasas de interés, requisitos de garantías y tramites complejos que incrementan el costo de capital de las organizaciones, es decir que esto es de suma importancia en el mercado de valores ecuatorianos como un canal alternativo y eficiente para la captación de recursos a largo plazo según como menciona, Acosta Palomeque (2020)

Desde mi punto de vista el valor y el financiamiento de las Pymes en el Ecuador representan una importante dependencia hacia el crédito bancario tradicional, sin embargo esta obtiene varias condiciones restrictivas tales como alta exigencias de colaterales, plazos reducidos y tasas de interés elevadas lo que limita de manera significativa la capacidad de crecimiento y liquidez operacional de un sector productivo.

Propuesta de valor

La propuesta de valor representa la razón de existir desde perspectiva del cliente en mercados saturados. Garcia Altafin et al. (2025) demuestran que Digital Business Model Canvas exitosamente cierra brechas identificadas en BMC convencional al mejorar enfoque estratégico, clarificar planificación financiera y mejorar identificación de adoptadores tempranos, resaltan también la economía circular considerando sostenibilidad de producto, argumentando que propuestas de valor más exitosas integran beneficios funcionales, emocionales y simbólicos que resuenan profundamente con identidades y aspiraciones de clientes

Desde mi postura crítica, aquí se demuestra que las herramientas tradicionales como el BMC o modelo de negocios Canvas deben evolucionar para responder a un mercado que está saturado, donde la funcionalidad básica ya no es totalmente suficiente, por eso al integrar la economía circular y la tecnología las empresas además de lograr una mejor organización de sus finanzas y atraer a sus primeros clientes, construyen una propuesta de valor mucho más sólida y con un verdadero propósito, dado a que en la actualidad el cliente no busca resolver una necesidad práctica sino conectar emocionalmente con las marcas que reflejan su identidad y sus valores éticos.

Estructura de costos

La estructura de costos cambió radicalmente con tecnologías emergentes y modelos de negocio circulares. Avalos et al. (2018) en Harvard Business Review argumentan que economía circular permite a empresas reducir huella ambiental, recortar desperdicio operacional y usar recursos caros más eficientemente objetivos ciertamente atractivos para CEOs, esta transformación genera ahorros significativos mientras simultáneamente mejora sostenibilidad operacional y reputación corporativa, el modelo de negocio de economía circular considerando sostenibilidad de producto, analiza que empresas deben comprometerse en proceso de innovación de modelo de negocio circular.

La estructura de costos en sí representa la columna vertebral de la viabilidad financiera de cualquier modelo de negocio, en especial en el contexto de las micro, pequeñas y medianas empresas, más allá de ser un simple registro contable de egresos fijos y variables, el análisis de este permite comprender la eficiencia operativa y la capacidad reales del negocio para generar rentabilidad sustentable.

Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos se multiplicaron con modelos digitales y economía de plataformas. Plataformas que no fabrican productos físicos capturan valor conectando oferta y demanda, representando shift fundamental en creación de valor, los hallazgos de Topchii Topchii (2024) mantienen un peso significativo al sistematizar patrones de modelos de negocio replicables, con especial énfasis en la diversificación de ingresos mediante arquetipos orientados a la economía circular, sin embargo los usuarios priorizan hoy en día la usabilidad y el acceso continuo por encima de la adquisición de la propiedad, lo que garantiza a las organizaciones un flujo financiero constante y fortalece la fidelización del cliente.

Se puede establecer que de este modo la evolución de los ecosistemas digitales y las plataformas colaborativas ha reconfigurado la generación de ingresos, en la actualidad, la creación de valor económico trasciende la comercialización tradicional de bienes tangibles, fundamentándose en la capacidad estratégica de articular e intermediar de manera eficiente la oferta con la demanda, este cambio de paradigma impulsa la adopción de arquitecturas de negocio flexibles, donde los ingresos ya no dependen exclusivamente de transacciones puntuales o de la venta directa de un producto, sino de la construcción de relaciones duraderas con los usuarios, la entrega continua de servicios de alto valor añadido y la capacidad de monetizar datos, accesos e iteraciones dentro de redes interconectadas.

Estrategias de sostenibilidad

Las estrategias de sostenibilidad dejaron de ser lujo o ejercicio de relaciones públicas para convertirse en supervivencia empresarial. Pimentel et al. (2024) argumentan que el desarrollo sostenible es caracterizado por desarrollos regulatorios significativo, esta "transformación regulatoria" representa cambio más significativo en regulación de sostenibilidad corporativa desde establecimiento de mercados de valores modernos.

Uno de los motores determinantes en la aceleración de estas estrategias ha sido el surgimiento de marcos regulatorios sin precedentes a escala internacional, la implementación de la Directiva sobre Presentación de Informes de Sostenibilidad Corporativa representa un hito normativo que exige a las empresas fundamentar sus estrategias de sostenibilidad con datos auditables y métricas de impacto real, esta impone a las organizaciones la obligación de alinear sus planes operacionales con criterios estandarizados sobre el uso de recursos e impacto ambiental.

En consecuencia, la planificación estratégica verde se formaliza e institucionaliza como un compromiso fiscalizable y vinculante para la alta dirección, en consecuencia, diversos autores coinciden en que esta exigencia normativa sobre las estrategias de sostenibilidad constituye la reestructuración más importante en la gobernanza corporativa desde el establecimiento formal de los mercados de valores modernos, al igual que en su momento la estandarización financiera aportó certidumbre al comercio internacional, la estructuración de modelos de negocio sostenibles busca garantizar la viabilidad a largo plazo de los recursos del planeta.

Desde una perspectiva analítica propia, el trabajo de dicho autor demuestra que las estrategias de sostenibilidad han dejado de ser un tema meramente ético para convertirse en el núcleo de la inteligencia financiera y operativa de la empresa, si bien es cierto, la formulación de estos planes representa un reto metodológico y económico significativo, especialmente para las micro, pequeñas y medianas empresas que intentan integrarse a cadenas globales de valor, también constituye su mejor oportunidad de diferenciación.

Es importante tener en cuenta que al diseñar varias estrategias de sostenibilidad que van enfocadas tanto en la optimización de insumos como en la economía circular, además de comúnmente asumirse como un costo administrativo, deber se la inversión más segura para garantizar la rentabilidad en el negocio, la innovación y la preferencia del consumidor en el mercado en el que se encuentra actualmente.

Economía

La economía sostenible reconoce algo fundamental y es que no puedes tener empresas prósperas en sociedades quebradas o planeta destruido. Woldeyes et al. (2025) examina relación entre desempeño ESG y outcomes financieros mediante revisión sistemática de literatura usando framework TCCM, demostrando que inversión ESG entró en fase de desarrollo rápido, además se argumenta que modelos de negocio de economía circular deben integrar propuestas de valor, creación y entrega de valor, y captura de valor considerando impactos económicos, ambientales y sociales simultáneamente.

Por tanto, dicha perspectiva pone de manifiesto que la dimensión económica en los modelos de negocio actuales ya no puede evaluarse únicamente mediante métricas tradicionales de rentabilidad a corto plazo, y la resiliencia financiera de las empresas contemporáneas depende directamente de su capacidad para articular la eficiencia de costos con la generación de valor sostenible y circular.

Rentabilidad

Según menciona, de la Cuadra et al. (2024), en su investigación descubren que evaluación ESG se ha convertido en parte esencial del proceso de inversión debido al enfoque aumentado en mejorar sostenibilidad de empresa e impactos sociales, para prestamistas éticos y accionistas, falta de claridad en divulgación de actividades ESG puede llevar a información insuficiente durante proceso de toma de decisiones, esto demuestra que la rentabilidad en la gestión empresarial actual ha dejado de ser un indicador puramente financiero para convertirse en el resultado directo de la eficiencia operativa y la sostenibilidad, en mercados altamente competitivos, evaluar el margen de ganancia únicamente bajo la óptica del recorte acelerado de costos resulta insuficiente.

En consecuencia, el rendimiento económico debe asumirse como una métrica de resiliencia organizacional, donde las utilidades a corto plazo se equilibran de forma inteligente con la viabilidad y permanencia del negocio en el tiempo. No obstante hay que hacer énfasis en la rentabilidad y la competitividad debido a que hay entornos locales dinámicos como el del Cantón Salinas que ya no dependen de esquemas operativos estáticos ni de la mera gestión contable tradicional, la adopción de modelos de negocio innovadores, la optimización eficiente del capital y la alineación con las exigencias ambientales del mercado actual representan la verdadera ruta para garantizar un crecimiento económico resiliente, sostenible y perdurable en el tiempo.

Reducción de costos

Reducir costos mediante prácticas sostenibles es quizás el argumento más convincente para ejecutivos escépticos, los negocios que implementan soluciones circulares lo hacen por conjunto amplio de razones más allá de sostenibilidad, incluyendo rentabilidad, resiliencia, aumento de ingresos y reducción de costos, es así como lo demuestra Quispe et al. (2023)

Esto se refiere, a crear mercados secundarios para bienes usados, permite a empresas reducir costos, aumentar resiliencia y crear nuevos flujos de ingresos, esta estrategia está bien adaptada a industrias de bienes duraderos de alto valor como maquinaria, automotriz o hardware tecnológico, por ende, en un entorno donde el acceso al crédito es restrictivo y los precios de los insumos industriales tienden al incremento, debido a que gestionar estratégicamente la vida útil de los activos permite a las empresas liberar liquidez clave para la innovación, como también el fomentar la reventa y de la misma manera el reacondicionamiento tarta de disminuir drásticamente el costo total de propiedad para el cliente final, convirtiendo la gestión de desperdicios en un motor de rentabilidad inteligente y responsable.

Innovación de procesos

La innovación en procesos orientada a sostenibilidad está generando ventajas competitivas inesperadas. Banks Peña (2022) argumentan que transición a economía circular frecuentemente implica adaptaciones holísticas en modelos de negocio de firmas o incluso creación de nuevos, esto evidencia que la innovación en procesos representa la vía más sólida para democratizar la economía circular en el tejido empresarial, especialmente para las micro, pequeñas y medianas empresas, además, las empresas que logran transformar sus procesos operativos hacia esquemas circulares no solo aseguran un margen de rentabilidad más estable, sino que adquieren una capacidad de diferenciación única frente a consumidores e inversionistas que exigen compromisos reales con el entorno.

La implementación de innovación de procesos promueve la resiliencia organizacional ante las fluctuaciones del mercado global y al diseñar las cadenas operativas bajo principios de sostenibilidad, las empresas tienden a minimizar la dependencia de materias primas nuevas que reducen la generación de desperdicios y aprovechan subproductos como nuevos flujos de valor o ingresos adicionales, además de que su adaptación disminuye de forma significativa los costos de producción a mediano plazo y a su vez da soporte a la estructura corporativa frente a riesgos asociados al desabastecimiento, incrementos en las tarifas energéticas o normativas ambientales progresivamente más restrictivas.

Social

La dimensión social trata fundamentalmente de personas, comunidades y equidad. Pruneda Dibildox (2025), revisan teorías fundamentales para relaciones ESG-desempeño de sostenibilidad argumentando que, Stakeholder Theory proporciona fundación normativa para integración de sostenibilidad, todo esto por comprometerse proactivamente con empleados, clientes, proveedores, comunidades y reguladores, firmas pueden construir legitimidad y confianza, mejorando desempeño financiero y avanzando objetivos sociales y ambientales.

Es una dimensión la cual plantea que las empresas compartan información sobre sus acciones sociales y ambientales como una forma de responder a lo que la sociedad espera de ellas, asegurando así el respaldo y la aceptación necesaria para seguir con su funcionamiento, en este caso, la dimensión social de la sostenibilidad pone en el centro de bienestar de las personas, las comunidades y la equidad, demostrando que el vínculo ente una organización y su entorno se construye mediante una relación ética y comprometida con todos los grupos de interés.

Clima laboral

El clima laboral se volvió crítico después de transformaciones en mundo del trabajo. Capitán (2024) menciona que en sus predicciones sobre transformación de workforce con IA podría duplicarse gracias a los trabajadores digitales conocidos como agentes, además hay ratos reveladores de empleados globalmente están comprometidos con su trabajo, costando a la economía mundial billones en productividad perdida, sin embargo las empresas que insisten en modelos rígidos pierden talento hacia competidores más adaptativos, ahora las culturas intencionales que funcionan en entornos híbridos requieren liderazgo maduro que mida resultados, no horas.

Por lo tanto, el clima laboral es el reflejo directo de la cultura directiva y de la verdadera salud operativa de una empresa, es decir que invertir en bienestar, la motivación y el trato digno del talento humano no solo debe considerarse un gesto ni una autorización, en sí debe ser una estrategia interna de mayor rentabilidad para cualquier organización, un equipo de trabajo motivado, respaldado y escuchado es la base real sobre la cual se construye la eficiencia operacional, la lealtad de los clientes y la resiliencia del negocio frente a los cambios del mercado, cabe resaltar que esta ha adquirido una relevancia estratégica aún mayor tras las profundas transformaciones en el mundo del trabajo, ya que la incorporación de tecnologías como la inteligencia artificial.

Responsabilidad Social Empresarial

La responsabilidad social empresarial obtuvo una evolución dramática. Mogollón et al. (2022), revela que mejoras en desempeño ESG corporativo significativamente fortalecen desempeño financiero, con restricciones financieras moderando negativamente relación entre desempeño ESG corporativo y desempeño financiero, mientras que enfoque en innovación juega rol moderador positivo, sugiriendo que mejorar ambiente de financiamiento y mejorar conciencia innovadora puede fortalecer impacto positivo de desempeño ESG en desempeño financiero, además las empresas que asumen un medio ambiente protegen su reputación y rentabilidad como también construyen una base sólida de legitimidad y resiliencia para asegurar su estabilidad en el mercado

Por lo tanto, la responsabilidad social empresarial deja de ser un elemento accesorio y se consolida como una estrategia integral que impulsa simultáneamente la rentabilidad, la innovación y el desarrollo sostenible, como también RSE ha experimentado una evolución significativa en los últimos años, ya que el desempeño ESG se ha consolidado como un factor clave tanto para la sostenibilidad como para la competitividad financiera de las organizaciones. Por ende, la RSE es la manifestación más clara de madurez y visión estratégica dentro de la gestión estratégica de marketing, represando la forma en que una entidad decide estar en el mundo y relacionarse con su entorno.

Bienestar Social

Rojas et al. (2025), sostienen que dimensión social abarca temas como gestión de capital humano, responsabilidad de producto, oposición de stakeholders y controversias sociales, así como hay empresas que invierten en bienestar social de comunidades donde operan construyen capital reputacional que se traduce en ventajas competitivas sostenibles, especialmente cuando estas inversiones se alinean estratégicamente con competencias centrales de la empresa.

Considero que el bienestar social empresarial no solo representa una obligación ética de las organizaciones hacia las comunidades donde operan, sino que constituye una estrategia clave para el desarrollo sostenible, cuando estas acciones se alinean con las competencias centrales de la organización, no solo fortalecen la reputación empresarial, sino que también crean ventajas competitivas sostenibles, abarcando búsqueda de condiciones que garanticen una vida digna justa y equilibrada para las personas dentro de una comunidad o en el entorno laboral, esto hace referencia a la responsabilidad que tienen las organizaciones de generar un impacto positivo tanto en colaboradores como en familiar de estos y en la sociedad en general.

Ambiental

La dimensión ambiental aborda cómo las organizaciones gestionan su impacto en ecosistemas naturales y recursos planetarios. Sánchez & Aguilar (2023), destacan que arquetipos emergentes de modelos de negocio de economía circular representan respuestas innovadoras a desafíos ambientales urgentes.

Chilpa-Hernández et al. (2023), examinan cómo desempeño ambiental corporativo se ha convertido en factor crítico de supervivencia empresarial, especialmente post-COVID-19, es decir que las empresas operan dentro de límites biofísicos planetarios quieran reconocerlo o no, y aquellas que anticipan restricciones ambientales desarrollan ventajas sobre competidores reactivos.

La dimensión ambiental se ha consolidado como un eje central para la gestión de las empresas, dado a que se debe a la integración de la economía circular, pero también a la prevención del impacto sobre el entorno, cabe resaltar que las organizaciones van más allá del simple cumplimiento normativo y pese a ello optimizan sus procesos logrando diferenciarse de forma real ante la competencia.

Conservación del entorno

La conservación del entorno se refiere a prácticas empresariales que protegen y restauran ecosistemas naturales. Coelho & Coelho (2024) publicaron en *Academy of Management Journal* un estudio sobre por qué las empresas se vuelven verdes, identificando tres motivaciones principales tales como competitividad, legitimidad y responsabilidad ecológica, cabe recalcar, que hoy en día los clientes valoran cada vez más a las marcas que demuestran un compromiso con la preservación de los bosques, mares y ríos locales. Por ende, las empresas que adoptan ciertas prácticas responsables ganan el respaldo de la comunidad y evitan conflictos sociales o sanciones legales por contaminación.

La conservación del entorno es la base sobre la cual se sostiene la viabilidad real de cualquier emprendimiento o empresa, además esta trata del cuidado de los recursos naturales y minimizar el daño a los ecosistemas locales este no es un tema secundario, es la inversión más lógica para garantizar que la actividad económica pueda continuar con el tiempo que se espera. Las entidades organizacionales que protegen el entorno cumplen con las exigencias actuales del mercado y también construyen una relación de respeto y confianza con su entorno, asegurando su estabilidad y relevancia comercial

Gestión de residuos

La gestión de residuos sostenible busca minimizar, reutilizar y valorizar materiales descartados Jaramillo et al. (2025) explican mediante un análisis cómo el concepto tradicional de residuo está siendo eliminado mediante diseño regenerativo donde todo material se convierte en nutriente para otro proceso, así como evidencia que la erradicación del "desecho" requiere rediseñar la naturaleza misma de las cadenas de valor para garantizar la circularidad continua de los insumos y su la aplicación de manera práctica de estos principios permite que las organizaciones puedan tener una transformación pasiva ambientales en activos económicos tangibles.

Redefinir el concepto de residuo a través del diseño regenerativo marca el verdadero punto de inflexión para la modernización de los modelos de negocios, al implementar la valorización de recursos no debe percibirse como un gasto burocrático o una tendencia ecológica de manera pasajera, es decir que también se debe ver como una estrategia inteligencia financiera que protege al negocio de la escasez de materia prima, sin embargo esta abarata todos los costos de producción y construye una ventaja competitiva auténtica y perdurable en el tiempo.

Uso eficiente de recursos

El uso eficiente de recursos busca maximizar valor generado por unidad de insumo consumido. Tal como, Vélez-Rivera et al. (2022), identifican mediante revisión sistemática que arquetipos de modelos de negocio circulares priorizan estrategias que incluyen reducir el consumo innecesario de materiales, reusar componentes en nuevas etapas operativas, reparar bienes dañados para extender su vida útil, así como reacondicionar, remanufacturar y reciclar insumos, además se confirma que la eficiencia en el uso de recursos es el motor financiero de la economía circular.

Aplicar estrategias como la reducción, la reparación y la remanufactura no debe entenderse como una limitación operativa, sino como una decisión de inteligencia estratégica, para las pequeñas y medianas empresas, prolongar el valor de cada insumo representa la vía más directa para recortar gastos de producción, proteger la liquidez del negocio y construir una ventaja competitiva auténtica basada en la sostenibilidad y el aprovechamiento consciente del capital, de la misma manera, este enfoque responde de forma proactiva a las expectativas de consumidores e inversionistas que prefieren marcas transparentes y comprometidas con prácticas de consumo y producción responsables.

Fundamentos legales

Constitución de la República del Ecuador (2008)

Principios fundamentales

Art. 3.- Son deberes primordiales del Estado

5. Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir.

Principios de aplicación de los derechos

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.

Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.

Principios generales

Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.

Sistema económico y política económica

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Naturaleza y ambiente

Art. 395.- La Constitución reconoce los siguientes principios ambientales:

1. El Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo, ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

Ley para fomento productivo, atraccion inversiones generacion empleo (2018)

Reformas a la Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público-Privadas y la Inversión Extranjera.

Art. 39.- Realícense las siguientes modificaciones a la Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público-Privadas y la Inversión Extranjera:

4. Sustitúyanse los incisos segundo y tercero del artículo 13 por los siguientes:

"El Comité Interinstitucional podrá priorizar y aprobar proyectos en asociaciones público-privadas, en sectores de interés general de forma directa. En materia de servicios públicos, así como en sectores estratégicos, la aprobación requerirá que se cumpla lo dispuesto en el artículo 100 del Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones.

Para la aplicación de los incentivos tributarios previstos en esta Ley, en aquellos casos en que las leyes sectoriales establezcan el régimen específico al que se debe sujetar la delegación o participación privada, a través de cualquier modalidad, se requerirá que de forma concurrente se configuren las reglas establecidas en las leyes sectoriales y las metodologías establecidas por el Comité Interinstitucional para los proyectos de Asociación Pública-Privada, para lo cual se suscribirá el contrato de gestión delegada que incorpore el título habilitante previsto en la ley sectorial.

En los casos no previstos en las normas sectoriales de sectores estratégicos y servicios públicos, para el desarrollo de proyectos que involucren la delegación o participación del sector privado, a través de cualquier modalidad, para la ejecución de obras, adquisición de bienes y prestación de servicios, se podrá aplicar lo previsto en esta Ley."

Código orgánico de la producción, comercio e inversiones, copci (2010)

Del Fomento y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)

Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES.- La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. Los artesanos que califiquen al criterio de micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código, previo cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento

De la Democratización de la Transformación Productiva y el Acceso a los Factores de Producción

Art. 59.- Objetivos de democratización.- La política de democratización de la transformación productiva tendrá los siguientes objetivos:

b. Facilitar la ciudadanización de empresas, a través del diseño e implementación de herramientas que permitan el acceso de ciudadanos a las acciones de empresas en manos del Estado; c. Apoyar el desarrollo de la productividad de las MIPYMES, grupos o unidades productivas organizadas, por medio de la innovación para el desarrollo de nuevos productos, nuevos mercados y nuevos procesos productivos

Ley orgánica para el desarrollo económico y sostenibilidad fiscal (2021)

OBJETO Y ÁMBITO

Art. 1.- Objeto.-La presente ley tiene por objeto promover la sostenibilidad de las finanzas públicas, el reordenamiento del sistema tributario y fiscal ecuatoriano y la seguridad jurídica para la reactivación económica del Ecuador tras haber afrontado la pandemia de COVID-19. Son objetivos específicos de esta Ley:

- a) La implementación de medidas para la sostenibilidad de las finanzas públicas;
- b) La reestructuración de determinados impuestos que resultan complejos o ineficientes, que desincentivan a la inversión y la consecuente generación de plazas de trabajo;
- c) La creación de mecanismos de evaluación de las regulaciones que generan trámites o procesos innecesarios, duplicados o ineficientes.

Ley orgánica de emprendimiento e innovación (2020)

Artículo 2.- Objetivos de la ley.- Son objetivos de esta Ley los siguientes:

- b) Facilitar la creación, operación y liquidación de emprendimientos;

Artículo 20.- Educación Comunitaria Emprendedora.- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados promoverán la creación de programas de desarrollo de competencias emprendedoras e innovadoras, en todos los niveles de desarrollo productivo y comunitario.

Ley orgánica de pagos en plazos justos, primero las mypes_(2022)

Art. 3.- Obligación de pago en plazos justos. Es deber de todos los comerciantes y de quienes, sin tener calidad de comerciantes, ejerzan operaciones mercantiles y, de la Administración Pública del Estado, en cualquiera de sus niveles, pagar el precio de los productos y servicios a las micro y pequeñas empresas, conforme el detalle del artículo 2, según lo establecido en el artículo 4 de la presente Ley.

Los comerciantes y quienes, sin tener calidad de comerciantes, ejerzan operaciones mercantiles y, de la Administración Pública del Estado y las micro y pequeñas empresas y las organizaciones que integran la economía popular y solidaria y de la agricultura familiar campesina en las relaciones comerciales que mantengan entre ellos podrán de libre acuerdo pactar plazos de pago inferiores a los establecidos en el artículo siguiente.

Código orgánico organización territorial autonomía descentralización (2010)

Art. 54.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales

Ley de Defensa del Artesano – Artículos principales

Art. 1.- Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente.

Art. 2.- Para los efectos de esta Ley, se definen los siguientes términos: **a) Actividad artesanal:** La practicada manualmente para la transformación de la materia prima destinada a la producción de bienes y servicios, con o sin auxilio de máquinas, equipos o herramientas. **b) Artesano:** Al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio del Trabajo, desarrolle su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller una cantidad no superior al 25% del capital fijado para la pequeña industria.

Capítulo II

Metodología

Diseño de la investigación

La presente investigación es de **enfoque mixto** debido a que combina elementos tanto cuantitativos como cualitativos, lo que permite integrar datos numéricos y narrativos para que así haya una comprensión amplia y profunda de lo que se estudia, es decir que esta permite documentar objetivamente la situación que se viven sobre las MiPymes del cantón Salinas, y además de aquello admite comprender en profundidad las dinámicas, decisiones y realidades detrás de los datos, además los datos cuantitativos ofrecen precisión estadística mientras que los cualitativos aportan contexto, significado y profundidad interpretativa, Hamui-Sutton (2013).

En cuanto al **enfoque cualitativo**, este permitirá comprender de manera detallada las particularidades de las MiPymes artesanales del cantón Salinas, considerando sus dinámicas internas, procesos de producción, formas de organización y relaciones con el mercado local y turístico, de esta manera, la información cualitativa permitirá interpretar con mayor profundidad los datos cuantitativos, aportando una visión más humana y contextualizada de la realidad de las MiPymes artesanales del cantón Salinas.

El cuanto a la aplicación de lo **cuantitativo** en este trabajo va a permitir medir variables como el grado de conocimiento y el uso del Modelo de negocio Canvas, como también la frecuencia de aplicación de la sostenibilidad, además de otras características estructurales de las MiPymes, la cual esto facilita acceder a las experiencias, percepciones, motivaciones y barreras de los empresarios, lo que enriquece la interpretación de los datos numéricos y ofrece comprensión del por qué detrás de los resultados numéricos.

El presente trabajo adopta un diseño **no experimental** debido a que, no se van a manipular las variables de la investigación, ya que solo se va a observar y analizar en como los hechos ocurren dentro de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, por lo que es de mucha conveniencia con el propósito descriptivo de este trabajo, como también tiene **corte transversal** por el simple hecho de que determina la situación real con respecto al uso del Modelo de negocio Canvas y las prácticas de las estrategias de sostenibilidad sin tener que interferir artificialmente en sus operaciones cotidianas, tal cual como menciona Nwabuko (2024)

El estudio realizado es **de alcance descriptivo**, ya que como menciona Wood & Judith (2018), tiene como meta observar, describir y sobre todo evidenciar la situación tal y como ocurren de manera natural, cabe recalcar que no se debe manipular variables ni establecer algún tipo de relación causales. No obstante, este alcance busca determinar la situación actual de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas en cuanto a su conocimiento y uso del Modelo de negocio Canvas y en cómo se implementa la sostenibilidad, este permite comprender la realidad de que se ha observado como también en contribuir con soluciones prácticas mismas que se transformen en dicha realidad, y que de la misma forma vaya cumpliendo con el propósito aplicado.

Métodos de la investigación

La investigación se desarrolla bajo el **método inductivo y analítico**. Tal como lo demuestra Bernal (2010), **el método inductivo**, permite que el conocimiento surja directamente de la realidad y no de forma ficticia, mientras que en cuanto al **método analítico** se descompone las variables esenciales con el fin de entender su funcionamiento y los factores que influyen en su comportamiento. A partir aquello, se emplean estos métodos con el objetivo de recopilar información directa de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas por medio de la observación de sus prácticas, experiencias y situaciones específicas de las cuales tienen relación con el uso del Modelo de negocio Canvas y con las estrategias de sostenibilidad.

Población y muestra

La **población** del presente estudio está conformada por las MiPymes artesanales del cantón Salinas, específicamente aquellas que se encuentran formalmente registradas y en funcionamiento, identificando una población de **120 MiPymes Artesanales** activas. Esta cifra se obtuvo a partir de los catastros oficiales del SRI, Régimen RIMPE y del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, RUA.

Para ello, se aplicaron criterios estrictos de selección que permitieron filtrar únicamente los registros activos pertenecientes al cantón Salinas y clasificar los establecimientos en cuatro categorías de análisis, es decir que por sectores como la Gastronomía y Alimentos, Artesanías y Souvenirs, Textil y Confección, y Servicios Técnicos Artesanales, cabe recalcar que este proceso de depuración garantizó la exclusión de unidades económicas inactivas o fuera del límite geográfico del estudio.

Tabla 1*Población del estudio*

Sector	Cantidad
Gastronomía y Alimentos	45
Artesanías y Souvenirs	35
Textil y Confección	22
Servicios Técnicos Artesanales	18
Total	120

Nota: *Datos del Catastros del SRI, RIMPE y RUA para el cantón Salinas, 2025.*

Se implementará una **muestra censal**, ya que como dice Chero-Pacheco (2024), esta investigación será realizado sobre una población completa es decir, que bajo este método cada una de las MiPymes artesanales del Cantón Salinas tiene la misma probabilidad matemática de ser seleccionada para la aplicación de las encuestas y herramientas de recolección de datos, garantizando así la representatividad y la reducción de sesgos en la investigación

Recolección y procesamiento de datos

En esta investigación se emplean encuestas y entrevistas como técnicas principales de recolección de datos, así como menciona Haro Sarango et al. (2025), se usa la metodología mixta el cual permite combinar datos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio, integrando cuestionarios y otros instrumentos.

La **guía de entrevista** está dirigida a los propietarios o administradores de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, con el propósito de recopilar información sobre sus experiencias, percepciones y prácticas relacionadas con la gestión empresarial, la aplicación del Modelo de negocio Canvas y las estrategias de sostenibilidad, este se estructuró mediante preguntas abiertas que permitieron profundizar en aspectos como el modelo de negocio, los desafíos empresariales, las oportunidades de crecimiento y la incorporación de criterios sostenibles en sus actividades productivas.

La **encuesta** fue aplicado a los propietarios o representantes de las MiPymes artesanales del cantón Salinas con el fin de obtener información cuantificable sobre el nivel de conocimiento y aplicación del Modelo de negocio Canvas, así como sobre las prácticas de sostenibilidad implementadas en sus negocios, este instrumento está conformado por preguntas cerradas y de escala tipo Likert, permitiendo recopilar datos relacionados con las características de la empresa.

Técnicas de investigación

Además, se realizará **guía de entrevistas** estructuradas, permitiendo profundizar en las percepciones, experiencias y motivaciones de los empresarios respecto a la implementación de las estrategias sostenibles y el uso del Modelo de negocio Canvas, tipo de entrevista permite un equilibrio entre la estructura y la flexibilidad, ya que se basa en una guía previa de preguntas, pero a su vez profundiza temas relevantes conforme avanza la conversación, lo que resulta especialmente útil para comprender la realidad de las MiPymes Artesanales desde la perspectiva de sus propios actores.

El instrumento utilizado es una **cuestionario** es decir, un cuestionario estructurado, compuesto por preguntas cerradas de opción múltiple y escalas tipo Likert, diseñado para medir de manera precisa las variables de estudio, por lo tanto, dicho cuestionario se validará mediante juicio de expertos que no formen parte de la muestra definitiva, garantizando su claridad, coherencia y pertinencia, esta facilita obtener datos medibles y comparables sobre el nivel de conocimiento del Modelo de negocio Canvas, como también el grado de adopción de uso de sostenibilidad en las empresas, cabe recalcar que esta será realizada a través de Google Forms.

Validación de instrumentos

La validación de dichos instrumentos utilizados en el presente estudio se llevó a cabo mediante expertos en el área de gestión empresarial, sostenibilidad y MiPymes, quienes evaluaron cada ítem asegurándose de que cumpla con los criterios fundamentales, es decir lo que se pretende medir, si es apropiado para representar a la dimensión y que esta tenga una redacción comprensible y sin ambigüedades para el público objetivo como son las MiPymes Artesanales del Cantón Salinas.

Sin embargo, en la revisión se realizaron los respectivos ajustes en la formulación de algunas preguntas, logrando que sea una versión más accesible y adaptada para la comprensión de las MiPymes Artesanales de Cantón Salinas a quienes se autoriza el uso de estos instrumentos, de esta manera se garantiza la calidad y confiabilidad de los datos recopilados para el análisis posterior.

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de resultados de las entrevistas

Se realizó la entrevista a tres expertos, al Sra. María Balón, representante de las MiPymes artesanales referente al área textil y de confección; al Sra. Isidora De La Cruz del área de artesanías y souvenirs; y, al Sr. Félix De La Cruz Del Pezo del área de gastronomía y alimentos, con la finalidad de recopilar y analizar la información que servirá para aclarar varias dudas que se han presentado durante la investigación.

1. ¿Cómo identifica los segmentos de clientes a los que dirige sus productos artesanales?

Los entrevistados manifiestan que identifican a sus clientes según sus necesidades y preferencias, en el caso de lo textil y confección se centran en las mujeres, familias y personas que buscan prendas personalizadas, en cuanto a las artesanías y souvenirs se enfoca en turistas, residentes y personas interesadas en productos artesanales y regalos, mientras que la gastronomía y alimentos está basado en familias, trabajadores, estudiantes y turistas que buscan alimentos de calidad y precios accesibles.

2. ¿Cuáles son los principales canales de comercialización y promoción que utiliza actualmente?

Comentan dichos entrevistados, que los canales de comercialización y promoción de sus productos que más utilizan en los tres sectores son las redes sociales como Facebook, WhatsApp, Instagram y TikTok, cabe recalcar que tanto en la gastronomía como en las artesanías y souvenirs participan en ferias y eventos turísticos, lo que los hace llegar a más clientes por medio de recomendaciones de otras personas que ya han adquirido su producto o servicio, mientras que en lo textil y confección su promoción depende de la fidelización.

3. ¿Cuáles son las actividades claves que considera fundamentales para el éxito de su negocio?

En lo que corresponde a las actividades claves que consideran de suma importancia para que su negocio sea exitoso, los entrevistados respondieron que consideran fundamental la calidad del producto y la atención al cliente, sin embargo la diferencia está en que la parte de textil y confección la elaboración es personalizada y puntual de sus prendas, en las artesanías y souvenirs el diseño es creativo y por último la gastronomía se prioriza la preparación de alimentos.

4. ¿Qué recursos y alianzas estratégicas considera indispensables para mantener la producción y comercialización de sus artesanías?

Los entrevistados indicaron que, para garantizar la continuidad de la producción y comercialización de sus artesanías, es indispensable contar con proveedores confiables que aseguren el abastecimiento oportuno de materias primas de buena calidad y a precios competitivos, además, señalaron la importancia de disponer de recursos físicos adecuados, como un espacio de trabajo organizado, herramientas y materiales que permitan desarrollar el proceso productivo de manera eficiente.

5. ¿Qué características diferencian a sus productos artesanales de los ofrecidos por otros negocios similares?

En las entrevistas las tres MiPymes buscan diferenciarse de otros negocios similares principalmente por la calidad de sus productos y la atención personalizada al cliente, aspectos que fortalecen la confianza y fidelización, en el negocio gastronómico destaca por la experiencia que brinda durante el servicio, ofreciendo un ambiente agradable y atención cercana, en las artesanías se diferencia por el valor cultural, la elaboración manual y la autenticidad de sus productos, el emprendimiento de confección sobresale por la personalización de las prendas y el cuidado en cada detalle de su elaboración.

6. ¿Cómo administra los costos y las fuentes de ingresos para garantizar la sostenibilidad del negocio?

Los entrevistados señalaron que administran los costos y las fuentes de ingresos mediante la aplicación de controles financieros que les permiten mantener la sostenibilidad de sus negocios, estos controles incluyen el registro y seguimiento de los gastos relacionados con la compra de materias primas, materiales, producción y mano de obra, así como el monitoreo constante de las ventas e ingresos obtenidos, cabe resaltar que también indicaron que este control les facilita identificar los costos más relevantes, optimizar el uso de los recursos y tomar decisiones oportunas para evitar pérdidas.

7. ¿Qué acciones implementa para mejorar la rentabilidad de su negocio?

Las acciones que implementan las MiPymes para incrementar la rentabilidad son mediante estrategias relacionadas con la innovación, la fidelización de clientes y la optimización de recursos, los resultados muestran que los emprendedores comprenden que la rentabilidad no depende del incremento de las ventas, sino también de la reducción de costos y la generación de valor para el cliente.

8. ¿Qué estrategias aplica para reducir costos e innovar en los procesos de producción y comercialización sin afectar la calidad de sus productos?

Los entrevistados recalcan que existe en si una coincidencia en lo que es la búsqueda de eficiencia mediante el aprovechamiento de los recursos disponibles, en cuanto a la confección se hace mención a que organiza mejor el tiempo de producción y emplea redes sociales como comercialización de bajo costo, mientras que las artesanías optimizan el uso de las materias primas sumando técnicas nuevas, y la gastronomía reduce desperdicio.

9. ¿Qué acciones desarrolla para contribuir al bienestar de sus colaboradores y de la comunidad?

Los entrevistados reconocen la importancia de generar un impacto positivo en su entorno, ya que en el caso de la gastronomía contribuye mediante la generación de empleo y la capacitación del personal, por lo consiguiente las artesanías y souvenirs promueven en si la conservación de la cultura de la localidad fortaleciendo de esa forma la economía mediante la compra a proveedores de la comunidad, mientras que la confección y textil comparte conocimientos de costura y ofrece condiciones favorables a clientes con necesidades económicas especiales, esto demuestra que, son emprendimientos que incorporan prácticas de responsabilidad social que ayuda a la comunidad y favorecen su reputación.

10. ¿Qué prácticas implementa para conservar el entorno, gestionar adecuadamente los residuos y utilizar eficientemente las materias primas, el agua y la energía?

Los tres emprendimientos implementan acciones orientadas a reducir su impacto ambiental mediante el uso eficiente de los recursos, la gastronomía enfatiza la correcta gestión de residuos, el ahorro de agua y energía y el uso de empaques reciclables, las artesanías reutiliza materiales, clasifica residuos y procura emplear insumos sostenibles; mientras que Confección optimiza el uso de las telas, reutiliza retazos y reduce el consumo de energía durante el proceso de producción.

Análisis de encuesta para emprendedores artesanales

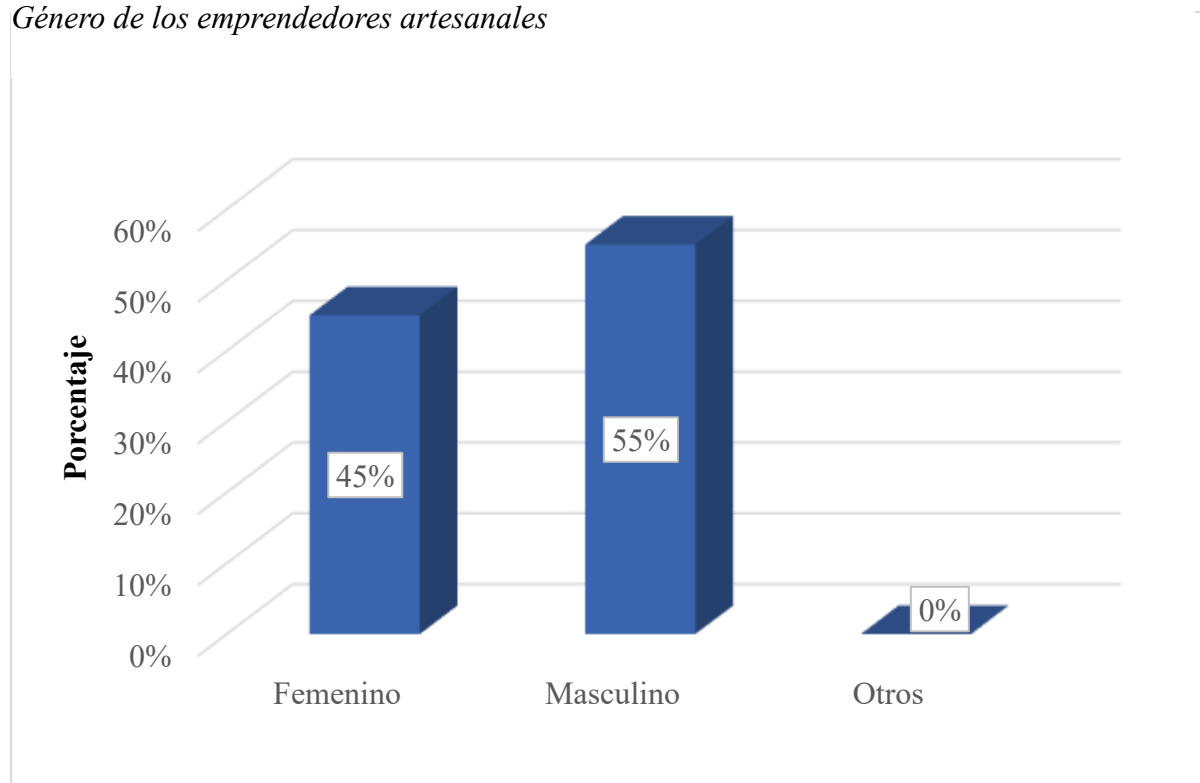
Tabla 2

Género de emprendedores artesanos

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	54	45%
Masculino	66	55%
Otros	0	0%
Total	120	100%

Ilustración 1.

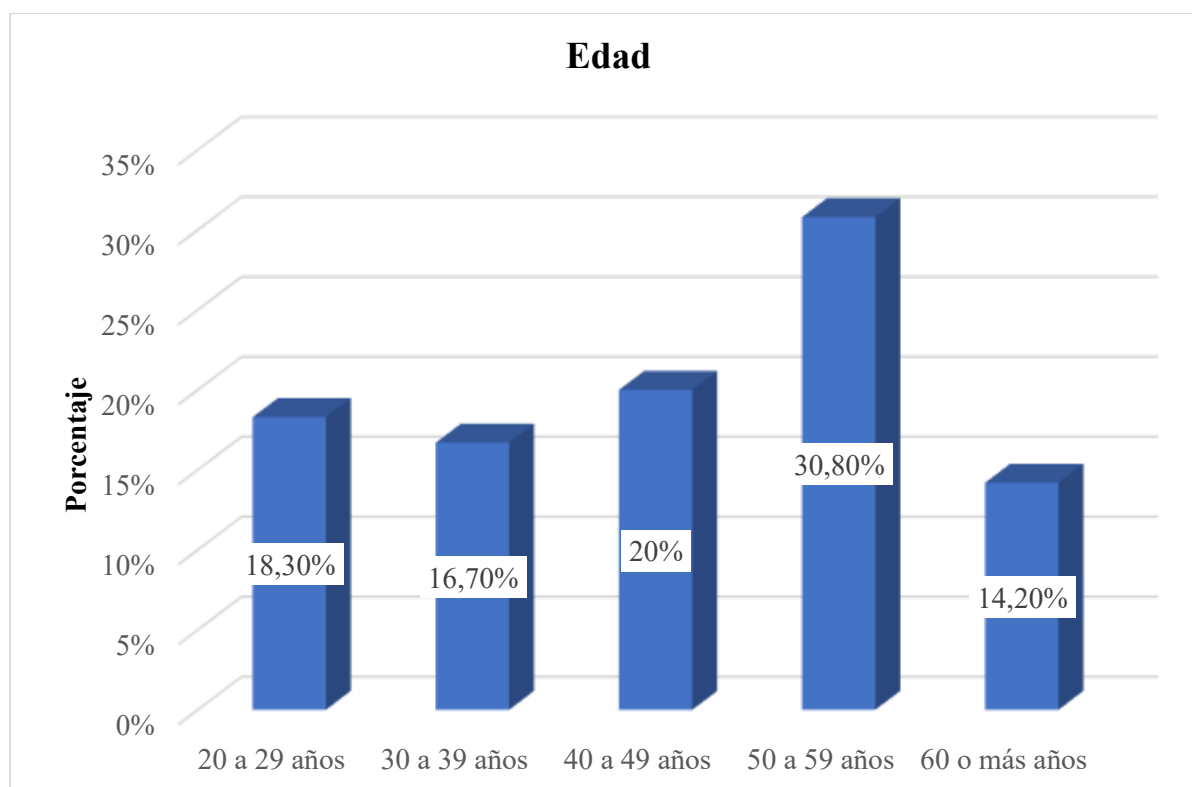
Género de los emprendedores artesanales



Los resultados reflejan que la muestra estuvo conformada mayoritariamente por personas de género masculino, quienes representan el 54% de los participantes, por su parte, el 45% corresponde al género femenino, evidenciando una participación relativamente equilibrada entre ambos grupos, aunque con una ligera predominancia de hombres, esto afirma que la información recopilada proviene de una muestra con representación de ambos géneros, lo que favorece una perspectiva más amplia en el análisis de los datos.

Tabla3*Edad de los emprendedores artesanales*

Edad	Frecuencia	Porcentaje
20 a 29 años	22	18,3%
30 a 39 años	20	16,7%
40 a 49 años	24	20%
50 a 59 años	37	30,8%
60 o más años	17	14,2%
Total	120	100%

Ilustración2.*Edad de los emprendedores artesanales*

De acuerdo con los resultados obtenidos se observa que los encuestados tienen entre 50 y 59 años, lo que hace una gran representación en la muestra, es decir que los resultados evidencian que la muestra está compuesta principalmente por los adultos de mediana edad, quienes aportaron una perspectiva basada en su experiencia laboral, además los resultados evidencian rangos diferentes equilibrados, lo que permite obtener una misión más diversa de la población.

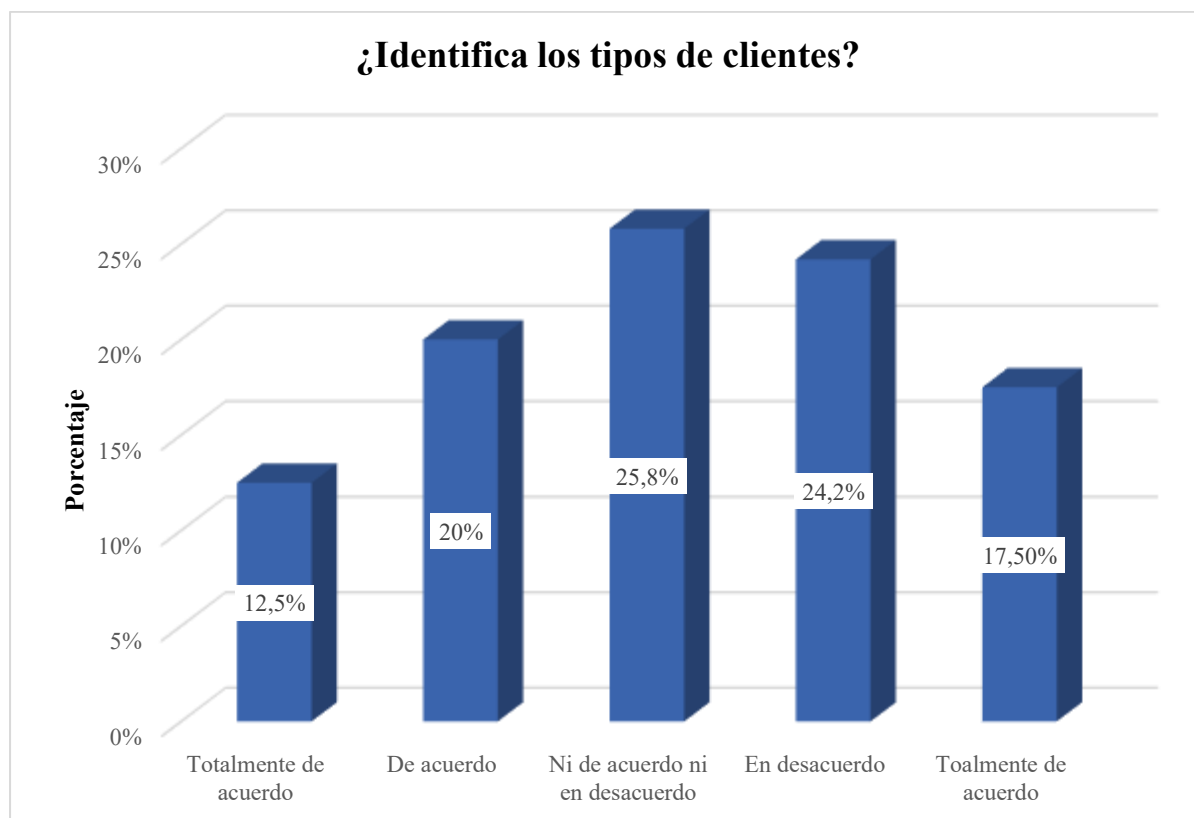
Tabla4

Identifica mi negocio claramente los diferentes tipos de clientes a los que dirige sus productos artesanales y mantiene una comunicación constante con ellos.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	12,5%
De acuerdo	24	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	25,8%
En desacuerdo	29	24,2%
Totalmente desacuerdo	21	17,5%
Total	120	100%

Ilustración 3.

Tipos de clientes



Los resultados evidencian que las opiniones de los encuestados se encuentran distribuidas entre las diferentes opciones de respuesta, además, se observa una ligera tendencia hacia el desacuerdo en comparación con las respuestas de acuerdo, lo que indica que no existe un consenso claro sobre el tema evaluado, en general, las percepciones de los participantes son diversas, reflejando distintos puntos de vista respecto al aspecto analizado.

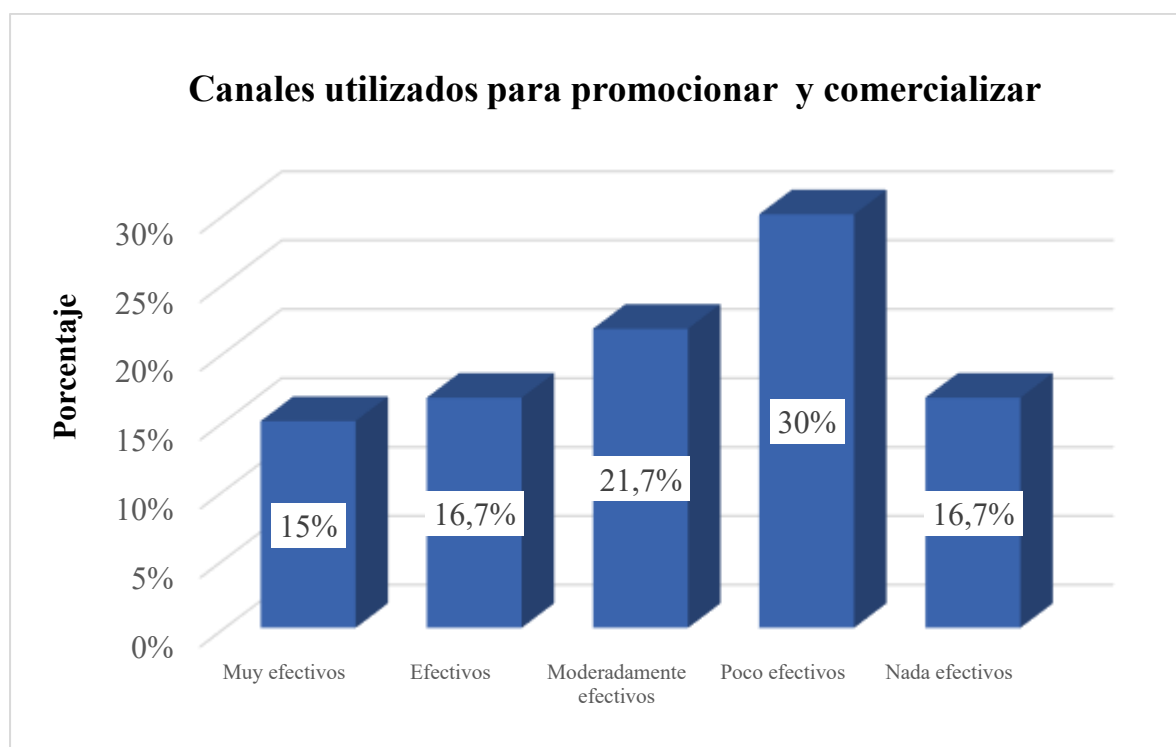
Tabla5

¿Qué tan efectivos considera que son los canales utilizados para promocionar y comercializar sus productos artesanales?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy efectivos	18	15%
Efectivos	20	16,7%
Moderadamente efectivos	26	21,7%
Poco efectivos	36	30%
Nada efectivos	20	16,7%
Total	120	100%

Ilustración4.

Efectividad de los canales utilizados



Los resultados evidencian que los encuestados manifiestan que presentan limitaciones en cuanto a su efectividad, lo que sugiere que las estrategias actuales de promoción y comercialización no están generando el impacto esperado, las respuestas reflejan la necesidad de fortalecer e innovar las estrategias de promoción y comercialización, incorporando canales más adecuados que permitan mejorar el alcance, la visibilidad y la comercialización de los productos o servicios.

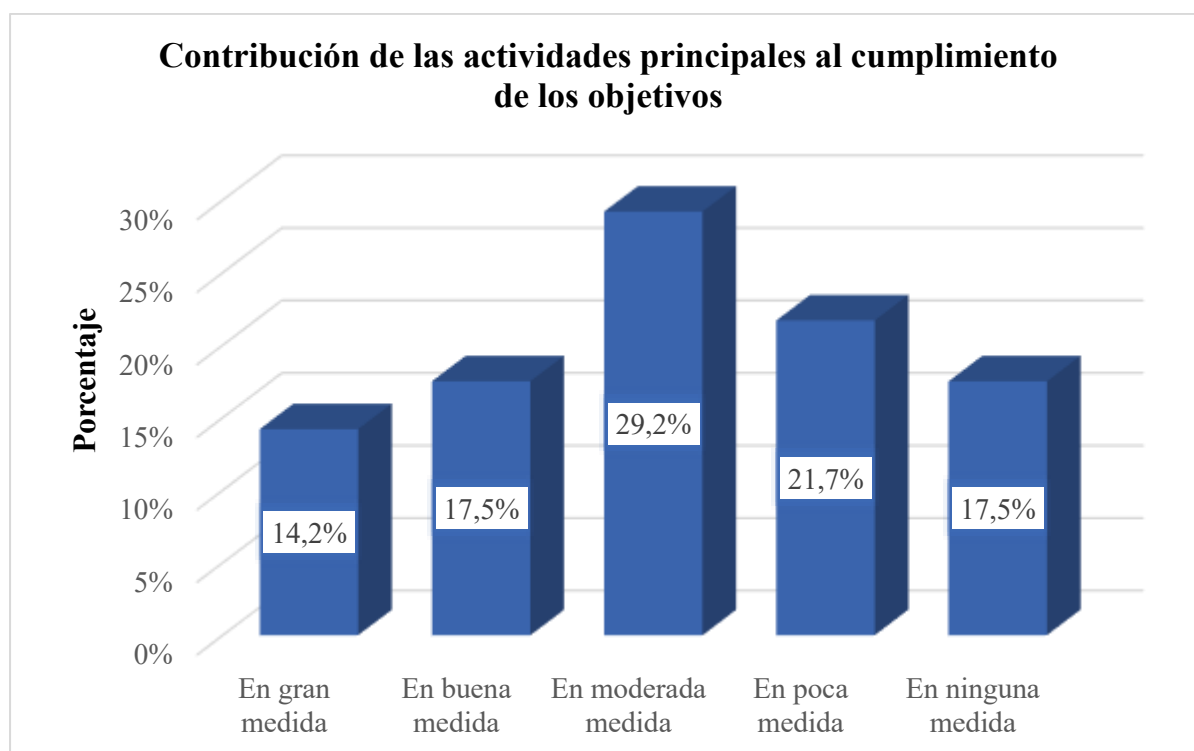
Tabla6

¿En qué medida las actividades principales de su negocio contribuyen al cumplimiento de los objetivos planteados?

	Frecuencia	Porcentaje
En gran medida	17	14,2%
En buena medida	21	17,5%
En moderada medida	35	29,2%
En poca medida	26	21,7%
En ninguna medida	21	17,5%
Total	120	100%

Ilustración5.

Percepción sobre la contribución de las actividades principales del negocio



El gráfico muestra que la mayoría de los encuestados considera que las actividades principales contribuyen en moderada medida al cumplimiento de los objetivos, lo que indica una percepción intermedia sobre su efectividad, sin embargo se observa que aún existen aspectos que limitan el logro de los resultados esperados, como también se evidencian opiniones divididas respecto al impacto de las actividades y se refleja que son pocos quienes consideran que las actividades cumplen plenamente con los objetivos planteados.

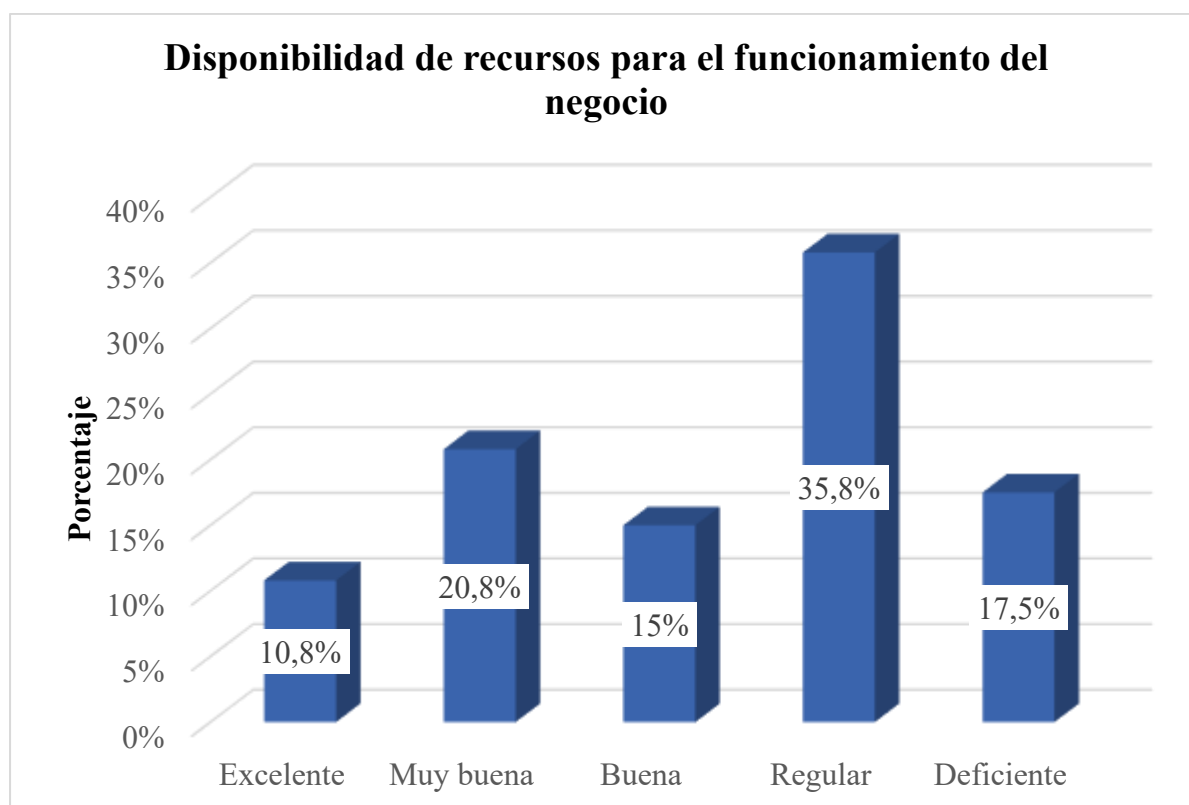
Tabla 7

¿Cómo califica la disponibilidad de recursos necesarios para el funcionamiento de su negocio?

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	13	10,8%
Muy buena	25	20,8%
Buena	18	15%
Regular	43	35,8%
Deficiente	21	17,5%
Total	120	100%

Ilustración 6.

Disponibilidad de recursos



Estos resultados permiten inferir que la disponibilidad de recursos constituye un aspecto que requiere atención dentro del negocio, ya que la percepción de los encuestados refleja que existen oportunidades de mejora en este ámbito, en conclusión resulta necesario implementar estrategias orientadas a fortalecer la disponibilidad y el aprovechamiento de los recursos, contribuyendo así a una mayor eficiencia y competitividad del negocio.

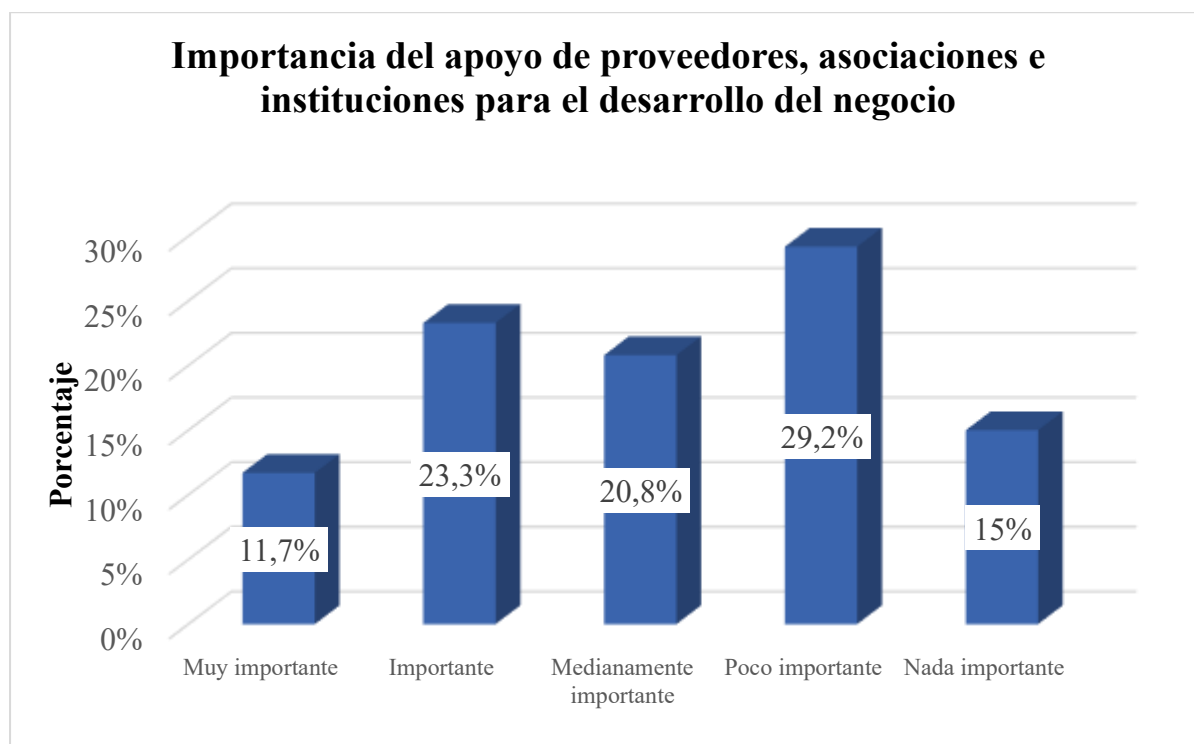
Tabla8

¿Qué tan importante ha sido el apoyo de proveedores, asociaciones o instituciones para el desarrollo de su negocio?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	14	11,7%
Importante	28	23,3%
Medianamente importante	25	20,8%
Poco importante	35	29,2%
Nada importante	18	15%
Total	120	100%

Ilustración 7.

Apoyo de proveedores, asociaciones e instituciones para el desarrollo del negocio



La percepción obtenida sugiere que el apoyo de proveedores, asociaciones e instituciones aún no es reconocido como un elemento clave para el desarrollo del negocio, esto podría reflejar un aprovechamiento limitado de los recursos y servicios que ofrecen dichas organizaciones, restringiendo las posibilidades de fortalecer las capacidades empresariales, es por aquello que es recomendable impulsar mecanismos de vinculación que favorezcan una mayor cooperación y generen beneficios para el desarrollo y la competitividad de los negocios.

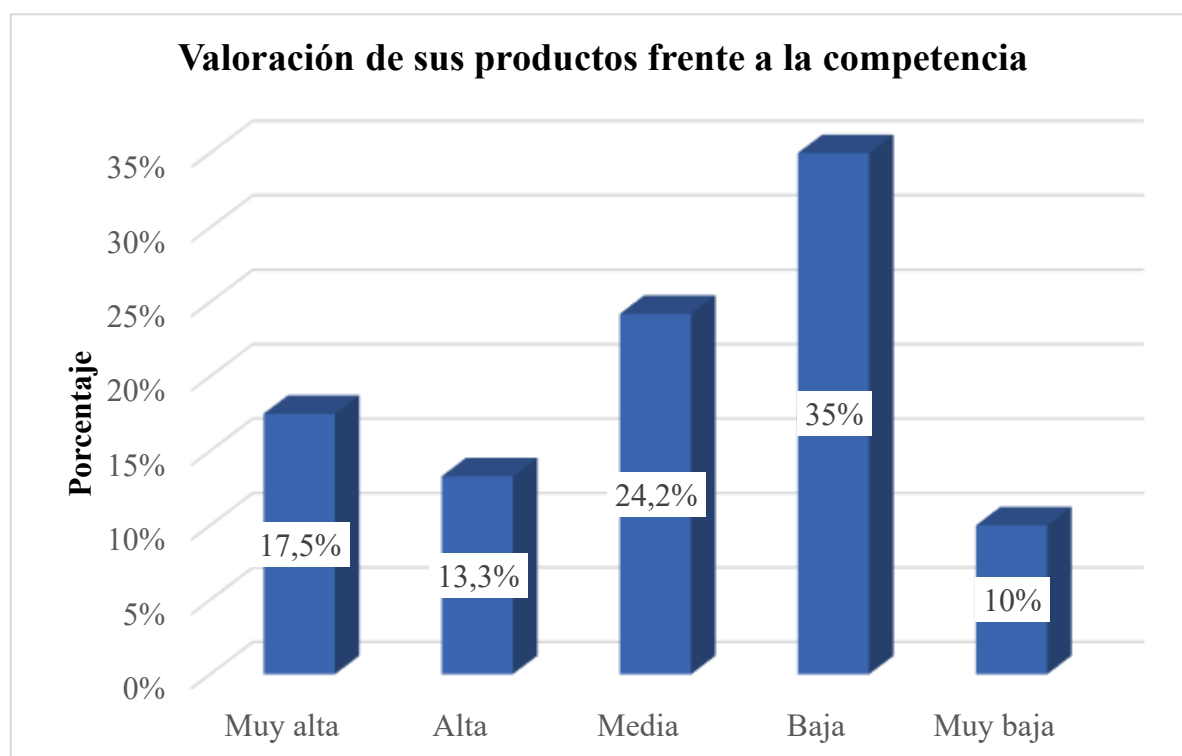
Tabla9

¿Cómo valora la diferenciación de sus productos frente a los de la competencia?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	21	17,5%
Alta	16	13,3%
Media	29	24,2%
Baja	42	35%
Muy baja	12	10%
Total	120	100%

Ilustración8.

Diferenciación de los productos frente a la competencia



Los resultados reflejan una percepción de competitividad poco sólida de los productos frente a la oferta del mercado, lo que sugiere que la empresa no está logrando consolidar atributos diferenciadores capaces de generar una ventaja competitiva sostenible, además de aquello se evidencia la necesidad de fortalecer estrategias orientadas a incrementar el valor percibido por los clientes, ya que una percepción desfavorable puede influir negativamente en la preferencia de compra, la fidelización y la capacidad de la empresa para competir eficazmente en su sector.

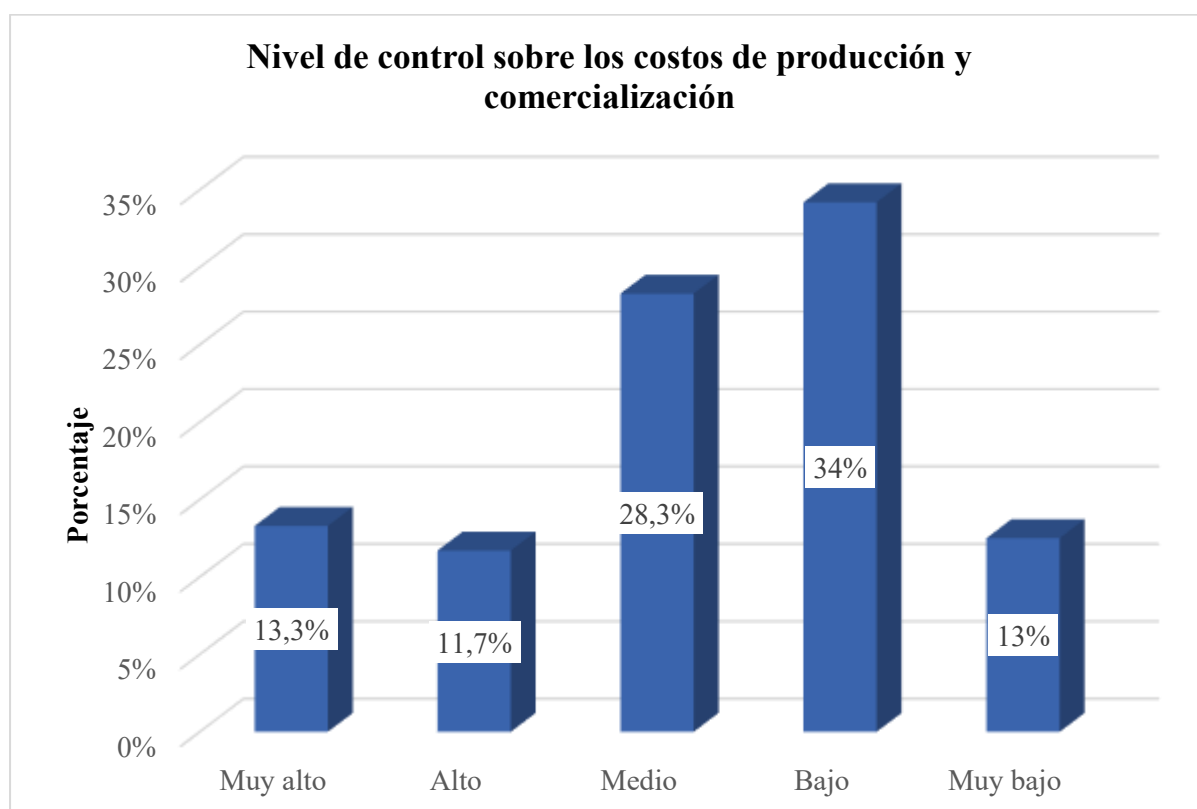
Tabla10

¿Qué nivel de control mantiene sobre los costos de producción y comercialización?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy alto	16	13,3%
Alto	14	11,7%
Medio	34	28,3%
Bajo	41	34%
Muy bajo	15	13%
Total	120	100%

Ilustración9.

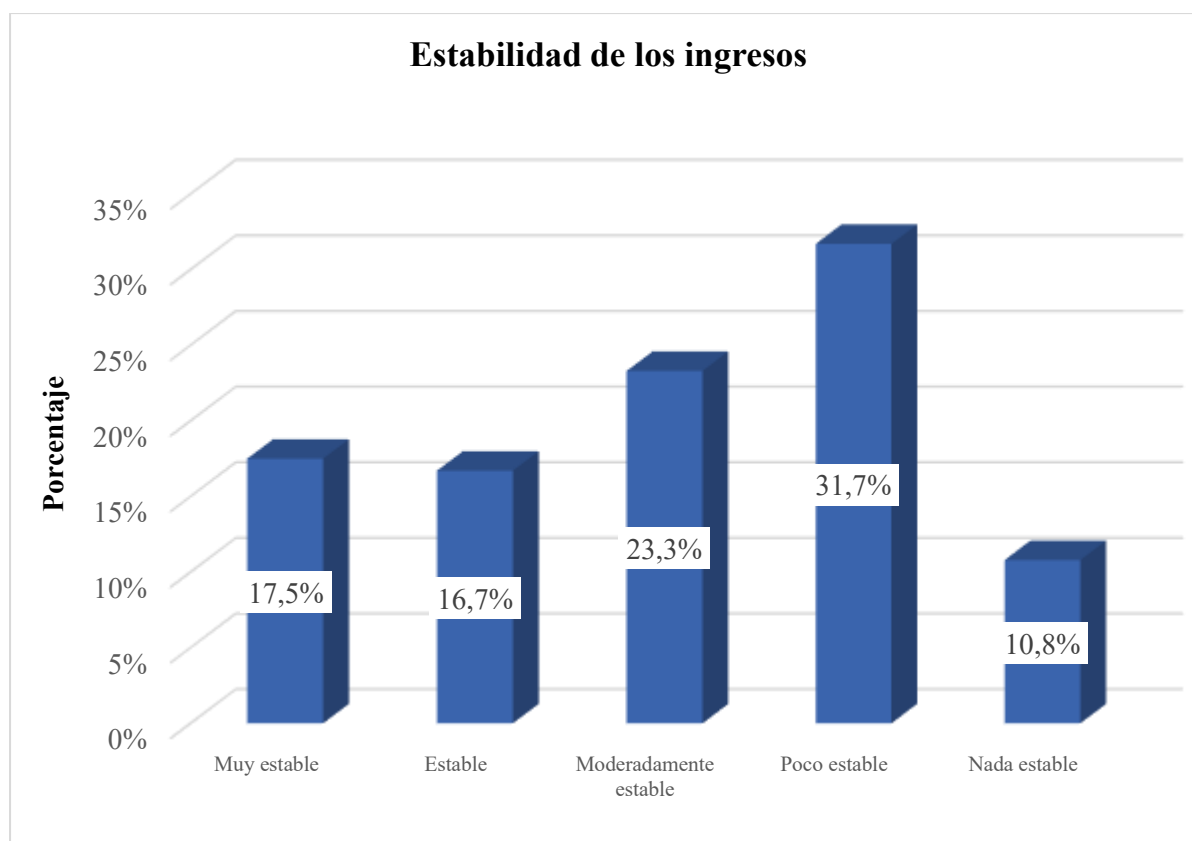
Control de los costos de producción y comercialización.



Los resultados permiten inferir que el nivel de gestión de los costos presenta importantes oportunidades de mejora, esta situación podría afectar la capacidad de las empresas para optimizar sus recursos, establecer precios competitivos y mantener una adecuada sostenibilidad financiero, sin embargo resulta pertinente promover herramientas y estrategias que fortalezcan el control de los costos a lo largo de los procesos productivos y de comercialización.

Tabla 11*¿Cómo considera la estabilidad de los ingresos que genera su negocio?*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy estable	21	17,5%
Estable	20	16,7%
Moderadamente estable	28	23,3%
Poco estable	38	31,7%
Nada estable	13	10,8%
Total	120	100%

Ilustración 10.*Estabilidad de los ingresos del negocio*

Los resultados evidencian que la estabilidad de los ingresos representa un desafío para una parte importante de las empresas, lo que refleja una situación financiera con cierto grado de incertidumbre, en conclusión de debe fortalecer las estrategias orientadas a diversificar las fuentes de ingresos, optimizar la gestión comercial y mejorar la competitividad contribuiría a alcanzar una mayor sostenibilidad económica.

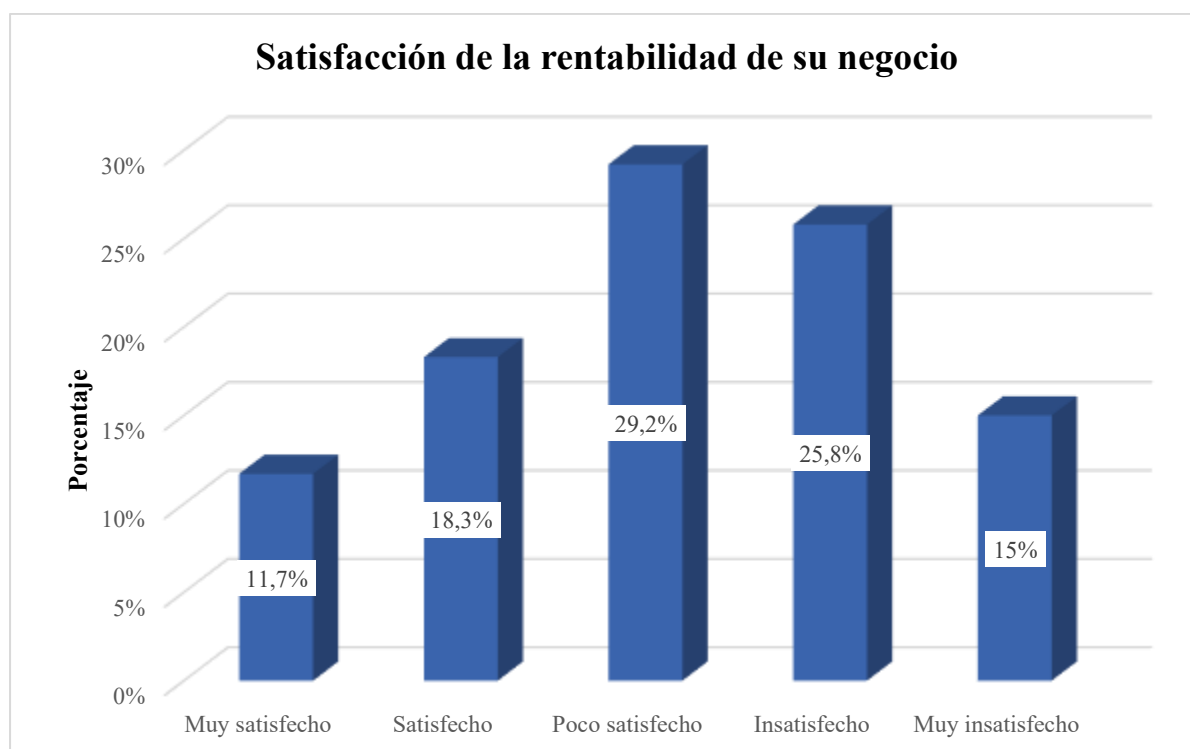
Tabla 12

¿Qué tan satisfecho se encuentra con la rentabilidad obtenida por su negocio?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	14	11,7%
Satisfecho	22	18,3%
Poco satisfecho	35	29,2%
Insatisfecho	31	25,8%
Muy insatisfecho	18	15%
Total	120	100%

Ilustración 11.

Nivel de satisfacción con la rentabilidad del negocio.



Los resultados reflejan que la percepción sobre la rentabilidad del negocio no es completamente favorable, lo que sugiere que una parte importante de los propietarios considera que los beneficios obtenidos no cumplen plenamente con sus expectativas, por lo que resulta conveniente implementar estrategias que permitan mejorar la eficiencia operativa, optimizar los recursos y aumentar la rentabilidad para garantizar un crecimiento sostenible de las empresas.

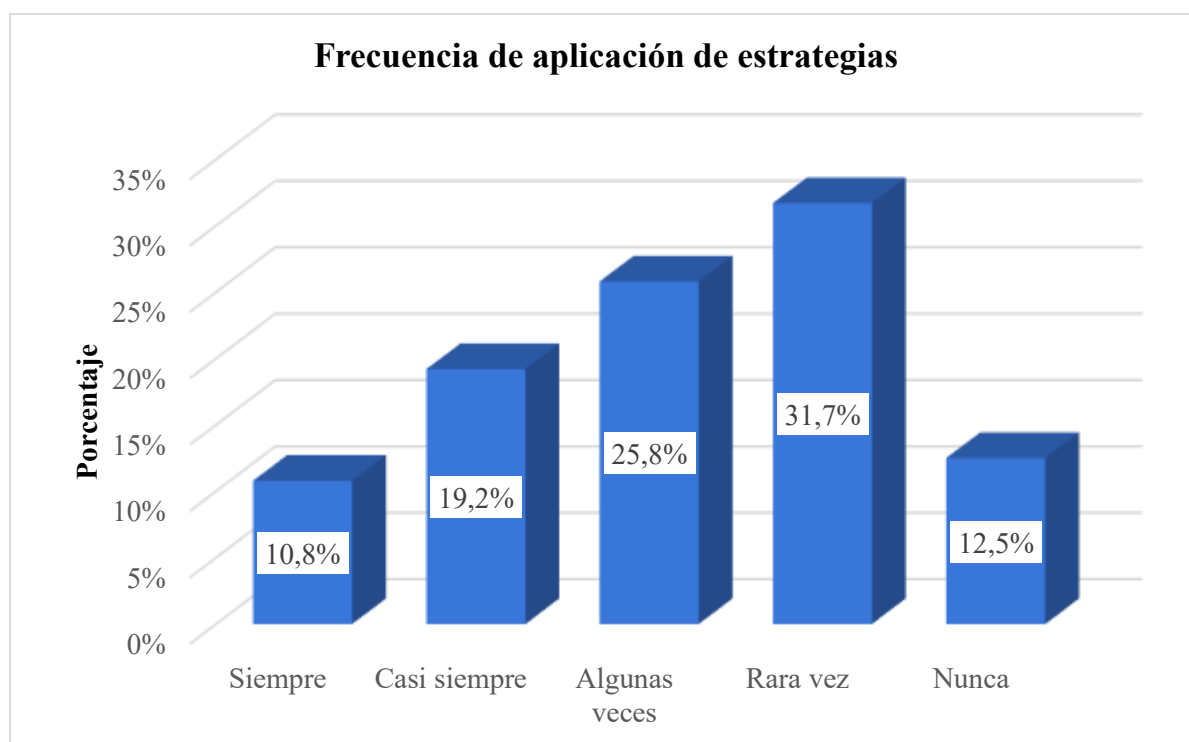
Tabla13

¿Con qué frecuencia aplica estrategias para reducir costos sin afectar la calidad de los productos?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	13	10,8%
Casi siempre	23	19,2%
Algunas veces	31	25,8%
Rara vez	38	31,7%
Nunca	15	12,5%
Total	120	100%

Ilustración12.

Uso de estrategias de reducción de costos sin afectar la calidad.



Los resultados obtenidos muestran que la aplicación de estrategias no es una práctica constante en la mayoría de los negocios, sin embargo hay una frecuencia de implementación ocasional o poco frecuente, mientras que solo una proporción reducida de los encuestados indica aplicarlas de manera continua y de la misma manera existe un grupo que manifiesta no utilizarlas, lo que evidencia una baja regularidad en la aplicación de estrategias dentro de las empresas analizadas.

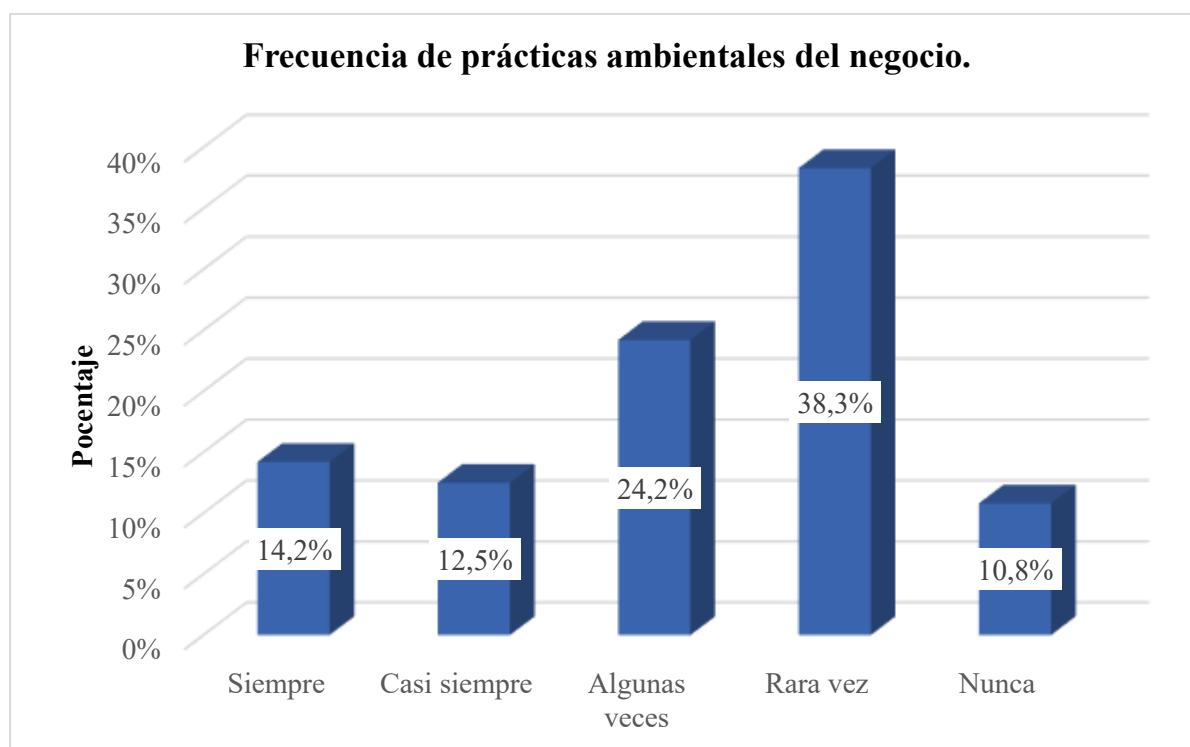
Tabla 14

¿Con qué frecuencia implementa innovaciones o mejoras en los procesos de producción y comercialización?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	14,2%
Casi siempre	15	12,5%
Algunas veces	29	24,2%
Rara vez	46	38,3%
Nunca	13	10,8%
Total	120	100%

Ilustración 13.

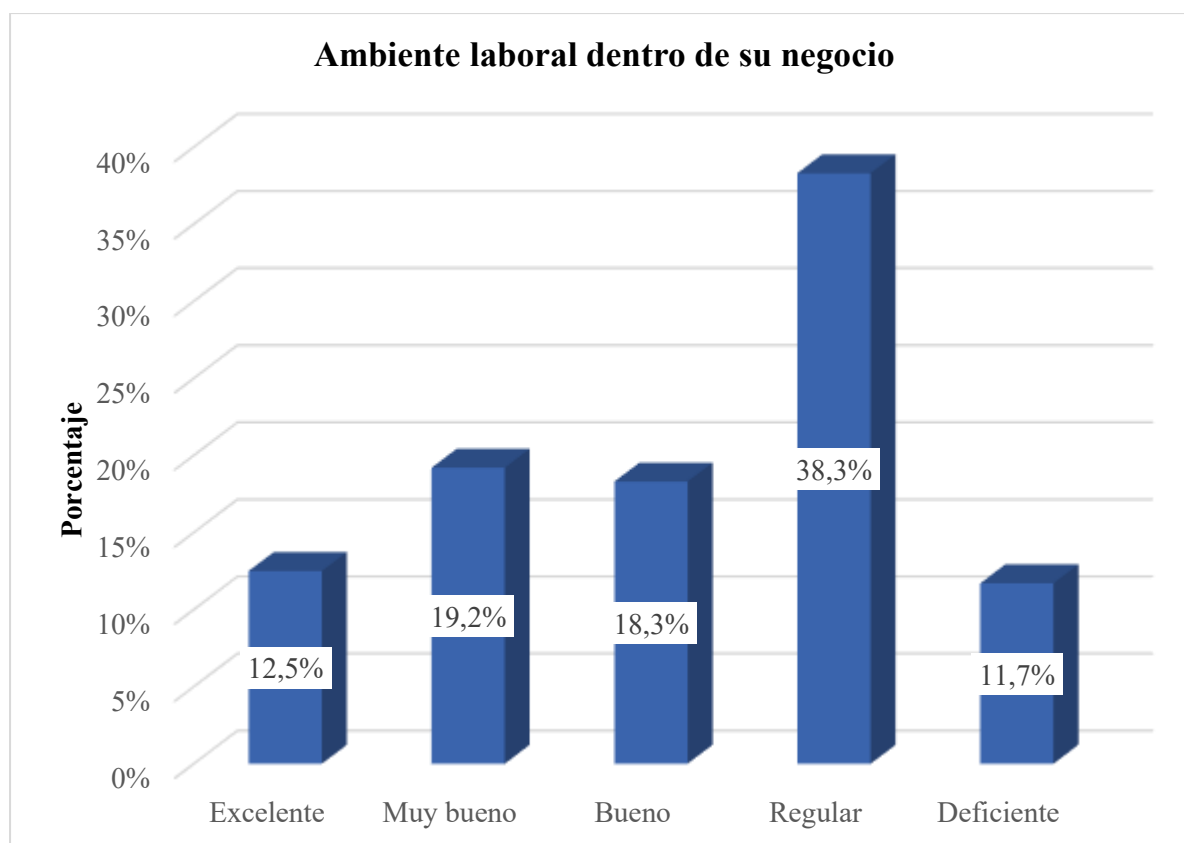
Frecuencia de acciones de conservación del entorno y gestión de residuos



Los resultados muestran que la implementación de prácticas ambientales es poco frecuente en la mayoría de los negocios, aunque una parte de los encuestados señala que estas acciones se realizan de manera ocasional o constante, predomina una aplicación limitada, e incluso existe un grupo que indica no llevarlas a cabo, por lo tanto esto refleja que las prácticas ambientales aún no están incorporadas de forma habitual en las actividades de los negocios analizados.

Tabla15*¿Cómo califica el ambiente laboral existente dentro de su negocio?*

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	12,5%
Muy bueno	23	19,2%
Bueno	22	18,3%
Regular	46	38,3%
Deficiente	14	11,7%
Total	120	100%

Ilustración14.*Calificación del ambiente laboral de su negocio*

Los resultados evidencian que la percepción del ambiente laboral se concentra principalmente en una valoración intermedia, mientras que las valoraciones más favorables representan una menor proporción, como también hay un grupo reducido de los encuestados considera que el ambiente laboral es deficiente, lo que refleja diferencias en la percepción de las condiciones laborales dentro de los negocios analizados.

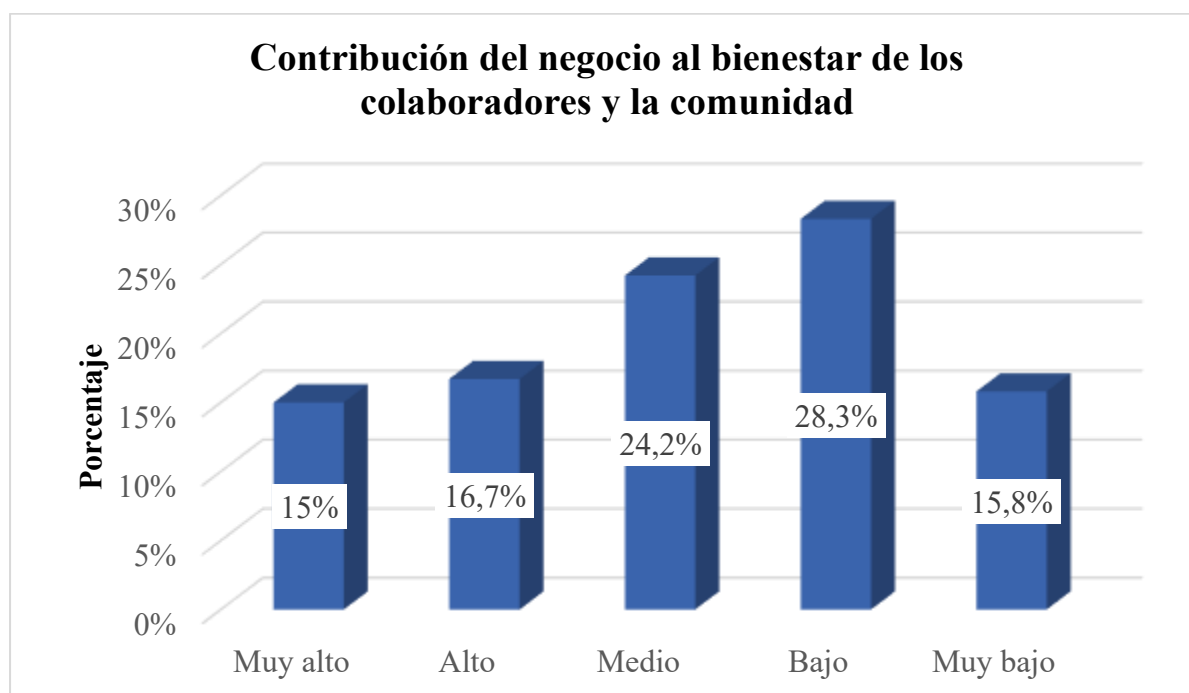
Tabla16

¿Qué nivel de contribución considera que tiene su negocio para el bienestar de sus colaboradores y de la comunidad?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy alto	18	15%
Alto	20	16,7%
Medio	29	24,2%
Bajo	34	28,3%
Muy bajo	19	15,8%
Total	120	100%

Ilustración15.

Nivel de contribución del negocio al bienestar de los colaboradores y la comunidad



Los resultados evidencian que las acciones orientadas al bienestar de los colaboradores y la comunidad no forman parte de una práctica constante en la mayoría de los negocios. Predomina una participación esporádica, mientras que una menor proporción de los encuestados señala que estas iniciativas se desarrollan de forma frecuente. Además, se identifica un grupo que indica no realizar este tipo de acciones, lo que refleja diferencias en el nivel de compromiso social entre los negocios analizados.

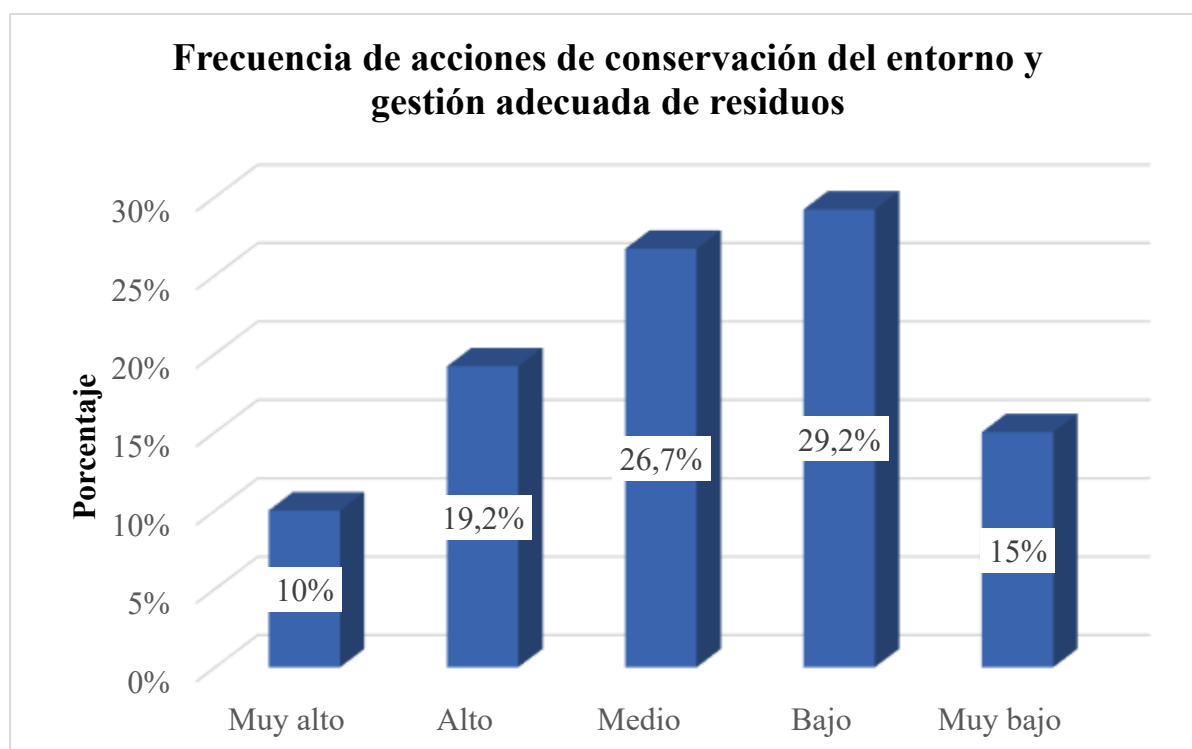
Tabla 17

¿Con qué frecuencia realiza acciones relacionadas con la conservación del entorno y la gestión adecuada de residuos?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	10%
Casi siempre	23	19,2%
Algunas veces	32	26,7%
Rara vez	35	29,2%
Nunca	15	15%
Total	120	100%

Ilustración 16.

Prácticas ambientales del negocio



Los resultados evidencian que las acciones relacionadas con la conservación del entorno y la adecuada gestión de residuos presentan un nivel de aplicación predominantemente intermedio y bajo, aunque una parte de los negocios manifiesta desarrollar estas prácticas con mayor frecuencia, la tendencia general refleja una implementación limitada, lo que indica que este tipo de iniciativas aún no se encuentra plenamente incorporado en la gestión habitual de los negocios analizados.

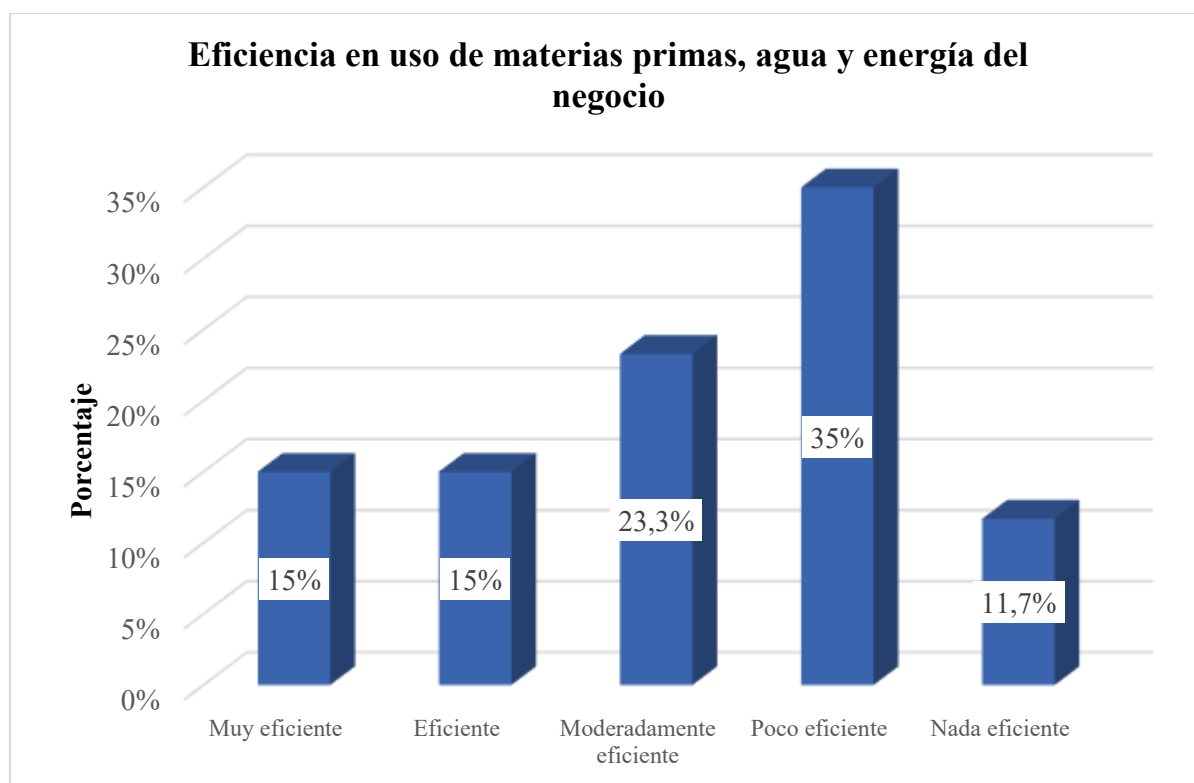
Tabla18

¿Cómo evalúa la eficiencia en el uso de materias primas, agua y energía dentro de su negocio?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficiente	18	15%
Eficiente	18	15%
Moderadamente eficiente	28	23,3%
Poco eficiente	42	35%
Nada eficiente	14	11,7%
Total	120	100%

Ilustración17.

Uso eficiente de materias primas, agua y energía.



Los resultados evidencian que los encuestados perciben que la eficiencia en el uso de materias primas, agua y energía dentro de sus negocios es limitada, aunque algunos participantes consideran que el uso de estos insumos es eficiente o moderadamente eficiente, estas percepciones son menos representativas, estos resultados reflejan la necesidad de promover estrategias orientadas a mejorar la eficiencia en el uso de los recursos, contribuyendo tanto a la reducción de costos como al fortalecimiento de la sostenibilidad del negocio.

Discusión

Los resultados evidencian que las MiPymes artesanales orientan sus productos hacia segmentos específicos de clientes y utilizan principalmente las redes sociales como canal de promoción y comercialización, por lo tanto estos resultados coinciden con lo planteado con el tema del Modelo de Negocio Canvas, en donde se sostiene que identificar claramente los segmentos de clientes y seleccionar canales adecuados de comunicación y distribución permite fortalecer la propuesta de valor y mejorar la relación con los consumidores, las estrategias empleadas por las MiPymes reflejan una orientación hacia el mercado y la búsqueda de una mayor competitividad.

Asimismo, las entrevistas muestran que la calidad del producto, la atención al cliente y la diferenciación constituyen factores esenciales para el éxito de los emprendimientos, estos resultados guardan relación con la ventaja competitiva se obtiene cuando las organizaciones generan valor mediante atributos que las distinguen de sus competidores, por lo tanto la personalización de productos, la creatividad y la experiencia ofrecida al cliente representan elementos que fortalecen la permanencia de las MiPymes en el mercado.

En cuanto a la gestión financiera, los entrevistados señalaron que realizan controles sobre costos, ingresos y recursos para garantizar la sostenibilidad del negocio, sin embargo hay que resaltar que una adecuada administración de los recursos y el seguimiento de los costos favorecen la eficiencia y la continuidad de las organizaciones y de igual forma, las estrategias de innovación y optimización implementadas por los emprendedores contribuyen a incrementar la rentabilidad sin afectar la calidad de los productos.

Respecto a la innovación en los procesos de producción y comercialización, las MiPymes manifiestan que optimizan el uso de materias primas, reducen desperdicios y aprovechan herramientas digitales para promocionar sus productos, la innovación constituye un factor determinante para mejorar la competitividad y generar crecimiento económico.

Finalmente, las entrevistas reflejan que las MiPymes desarrollan acciones relacionadas con la responsabilidad social y el cuidado ambiental, mediante la generación de empleo, la preservación de la cultura local, la reutilización de materiales y el uso eficiente de los recursos, esto es coherente con el enfoque desarrollo sostenible requiere integrar las dimensiones económica, social y ambiental.

Los resultados obtenidos mediante las encuestas evidencian que las MiPymes artesanales poseen fortalezas relacionadas con la atención a las necesidades de sus clientes y la oferta de productos diferenciados, no obstante, también se identifican oportunidades de mejora en aspectos relacionados con la gestión financiera, la planificación estratégica y la sostenibilidad del negocio, estos resultados permiten comprender que el crecimiento empresarial depende del equilibrio entre los diferentes componentes que conforman la gestión organizacional.

La información recopilada muestra que los emprendedores reconocen la importancia de conocer a sus clientes y ofrecer productos acordes con sus preferencias, el uso de canales digitales para la comercialización refleja un proceso de adaptación a las nuevas dinámicas del mercado, estos resultados coinciden con relación al Business Model Innovation, quien sostiene que la adecuada integración de los elementos del Modelo Canvas fortalece la propuesta de valor y mejora la capacidad competitiva de las MiPymes Artesanales.

En relación con el control de los costos de producción y comercialización, los resultados evidencian que aún existen limitaciones para administrar eficientemente los recursos financieros, esta situación puede influir en la estabilidad económica de los negocios y dificultar la toma de decisiones relacionadas con la inversión, el crecimiento y la permanencia en el mercado.

De igual manera, la percepción sobre la estabilidad de los ingresos y la rentabilidad del negocio demuestra que una parte importante de los emprendimientos enfrenta dificultades para consolidar un crecimiento sostenido, estos resultados reflejan la necesidad de fortalecer la administración financiera como un componente esencial para mejorar el desempeño económico de las MiPymes.

Los datos obtenidos también muestran que la aplicación de estrategias empresariales todavía no constituye una práctica permanente en la mayoría de los negocios, la implementación ocasional de estas acciones puede reducir la capacidad de adaptación frente a las exigencias del entorno y limitar las oportunidades de crecimiento.

En cuanto al ambiente laboral, las respuestas evidencian una percepción mayoritariamente intermedia, lo que indica que existen oportunidades para fortalecer la gestión del talento humano y promover condiciones que favorezcan el compromiso de los colaboradores, estos aspectos contribuyen al funcionamiento eficiente de las organizaciones y al logro de sus objetivos.

Respecto a las acciones orientadas al bienestar de los colaboradores y de la comunidad, los resultados reflejan que su implementación aún es limitada, las prácticas ambientales relacionadas con la conservación del entorno y la adecuada gestión de los residuos no forman parte de las actividades permanentes en la mayoría de los negocios, dichos resultados coinciden con relación al tema de innovación destacan que la sostenibilidad empresarial requiere integrar dimensiones económicas, sociales y ambientales dentro de la gestión organizacional.

Los resultados permiten observar que las fortalezas de las MiPymes Artesanales se concentran principalmente en la calidad de sus productos y en la relación con los clientes; sin embargo, aspectos como la planificación estratégica, la innovación continua y la gestión eficiente de los recursos aún presentan oportunidades de mejora para alcanzar mayores niveles de competitividad.

En términos generales, los datos obtenidos evidencian que las MiPymes Artesanales cuentan con condiciones favorables para fortalecer su sostenibilidad mediante la implementación de acciones que permitan optimizar los procesos internos, mejorar el control financiero y consolidar estrategias que respondan a las necesidades del mercado ya que la aplicación integral del Modelo Canvas facilita la creación de modelos de negocio más sólidos y sostenibles. Por otra parte, la incorporación activa de la responsabilidad social y la adopción de prácticas ambientales responsables complementan esta arquitectura de gestión, consolidando la sostenibilidad de los negocios en el tiempo.

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten concluir que el fortalecimiento integral de la planificación estratégica y la gestión financiera constituye el pilar operativo fundamental para asegurar la estabilidad de las MiPymes artesanales, como la estructuración adecuada de los presupuestos, el control continuo de los costos de producción y la definición de objetivos claros a largo plazo permiten a estos emprendimientos mitigar los riesgos del mercado y optimizar el uso de sus recursos disponibles, la herramientas de gestión interna deja de ser una tarea puramente administrativa para convertirse en una ventaja competitiva directa.

De este modo, la profesionalización de las herramientas de gestión interna deja de ser una tarea puramente administrativa para convertirse en una ventaja competitiva directa que impulsa el crecimiento económico del sector. en consecuencia, la integración armónica de estos elementos fortalece la competitividad institucional, mejora la reputación de las marcas locales y contribuye de forma decisiva a la permanencia y resiliencia de los emprendimientos frente a las exigencias del entorno comercial.

Propuesta.

Diseño del modelo de negocio Canvas fortalecerá las estrategias de sostenibilidad de las MiPymes Artesanales del Cantón Salinas, 2025.

Introducción.

La presente propuesta tiene como finalidad diseñar un Modelo de Negocio Canvas para un emprendimiento social orientado a la generación de empleo juvenil en la comunidad del cantón Salinas, esta iniciativa surge como respuesta a la necesidad de fortalecer las oportunidades de inserción laboral de los jóvenes mediante un modelo de negocio que integre criterios de sostenibilidad económica, impacto social y responsabilidad ambiental.

El diagnóstico realizado evidenció la existencia de limitaciones relacionadas con la gestión empresarial, la comercialización, el acceso a recursos, la rentabilidad y la implementación de prácticas sostenibles, estos factores dificultan el crecimiento de los emprendimientos y reducen las posibilidades de generar empleo estable y de calidad para la población juvenil, resulta indispensable contar con una herramienta de planificación estratégica que permita estructurar de manera integral el funcionamiento del emprendimiento.

Asimismo, la implementación de este modelo permitirá establecer una base estratégica para la consolidación del emprendimiento social, facilitando la identificación de oportunidades de mejora y el aprovechamiento de los recursos disponibles en la comunidad, la integración de los nueve bloques del Canvas contribuirá a fortalecer la organización, optimizar los procesos de gestión y promover una adecuada articulación

Entre los actores involucrados, favoreciendo la creación de valor tanto para los beneficiarios directos como para la comunidad en general, de esta manera, el modelo no solo orientará el desarrollo operativo del emprendimiento, sino que también servirá como una herramienta para impulsar la innovación, la competitividad y la permanencia de la iniciativa en el tiempo.

En este sentido, la propuesta presenta un Modelo de Negocio Canvas adaptado a las necesidades y características de la comunidad, con el propósito de contribuir al desarrollo económico local, fortalecer las capacidades emprendedoras de los jóvenes y promover un emprendimiento social sostenible que genere beneficios tanto para los participantes como para la comunidad en general.

Justificación.

La presente propuesta se justifica por la necesidad de contar con un modelo de negocio estructurado que contribuya al fortalecimiento del emprendimiento social como una alternativa para la generación de empleo juvenil en la comunidad en el cantón Salinas, a partir del diagnóstico realizado, se identificaron diversas limitaciones relacionadas con la gestión empresarial, la comercialización, la administración de recursos, la rentabilidad y la incorporación de prácticas sostenibles, aspectos que inciden directamente en el desarrollo y permanencia de los emprendimientos locales, resulta adecuado diseñar una herramienta que permita organizar de manera integral los componentes esenciales del negocio y mejorar su capacidad de crecimiento.

La implementación del Modelo de Negocio Canvas representa una alternativa metodológica que facilita la planificación estratégica del emprendimiento, al integrar de forma sistemática los elementos necesarios para la creación, entrega y captura de valor, cabe recalcar que este modelo permite definir claramente la propuesta de valor, los segmentos de clientes, los canales de comercialización, las actividades y recursos clave, las alianzas estratégicas, la estructura de costos y las fuentes de ingresos, favoreciendo una gestión más eficiente y orientada a la sostenibilidad, de la misma forma su aplicación facilita la identificación de oportunidades de innovación y la toma de decisiones fundamentadas para responder a las necesidades del mercado.

Desde el ámbito social, la propuesta busca generar un impacto positivo mediante la creación de oportunidades de empleo para los jóvenes de la comunidad, promoviendo el desarrollo de capacidades emprendedoras, el fortalecimiento de habilidades de gestión y la mejora de las condiciones económicas de los beneficiarios, el ámbito económico, la propuesta contribuirá a mejorar la competitividad y sostenibilidad del emprendimiento, mediante la optimización de los procesos administrativos, productivos y comerciales, favoreciendo una adecuada gestión de los recursos disponibles y el incremento de la rentabilidad.

Finalmente, la propuesta posee relevancia práctica y académica, ya que ofrece un modelo de negocio adaptable, constituyéndose en una guía para la creación y fortalecimiento de emprendimientos sociales orientados a la generación de empleo juvenil, además de aportar una solución a la problemática identificada en la investigación, también puede servir como referente para futuras iniciativas de desarrollo económico y social en comunidades con características similares.

Objetivo general

Diseñar un Modelo de Negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MiPymes artesanales del cantón Salinas, con el fin de fortalecer su competitividad, sostenibilidad económica, social y ambiental.

Objetivos específicos

Definir los nueve bloques del Modelo de Negocio Canvas de acuerdo con las características y necesidades de las MIPYMES artesanales del cantón Salinas.

Establecer estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión comercial, operativa y financiera de las MIPYMES artesanales, con base en los componentes del Modelo de Negocio Canvas.

Implementar el Modelo de Negocio Canvas que contribuyan a la sostenibilidad económica, social y ambiental de las MIPYMES artesanales del cantón Salinas.

Estrategias para solucionar la problemática

Con base en los resultados del diagnóstico, se proponen las siguientes acciones estructuradas según los nueve bloques del Modelo de Negocio Canvas, con el propósito de fortalecer la sostenibilidad de las MIPYMES artesanales del cantón Salinas.

Segmento de clientes

- Identificar y caracterizar a los turistas nacionales e internacionales que visitan el cantón Salinas con preferencia por artículos culturales.
- Segmentar la población residente local que demanda artesanías para decoración, obsequios o eventos especiales.
- Captar empresas e instituciones locales (hoteles, restaurantes, entidades públicas) interesadas en regalos corporativos con identidad cultural.
- Posicionar el producto en nichos digitales enfocados en el consumo responsable, el comercio justo y el diseño artesanal sostenible.

Propuesta de valor

- Ofrecer artesanías con sello de identidad cultural y patrimonio del cantón Salinas y la provincia de Santa Elena.

- Garantizar procesos de producción sostenibles mediante el uso de materias primas locales y empaques ecológicos.
- Brindar diseños personalizados y de alta calidad técnica que combinen la tradición artesanal con la innovación estética.
- Incluir la historia del artesano y el origen del producto para enriquecer la experiencia de compra del cliente.

Canales

- Implementar puntos de venta directos estratégicos en ferias artesanales, galerías locales y zonas de alta afluencia turística de Salinas.
- Desarrollar canales digitales como catálogos interactivos, redes sociales como Instagram, Facebook y tiendas virtuales como *e-commerce*.
- Establecer exhibidores de venta indirecta mediante alianzas con la red hotelera y gastronómica del cantón.
- Coordinar alianzas con servicios de mensajería y logística para envíos locales, regionales y nacionales.

Relación con los clientes

- Brindar atención directa y personalizada que explique el valor cultural y la elaboración del producto durante el proceso de venta.
- Desarrollar un canal de seguimiento posventa mediante WhatsApp Business para evaluar la satisfacción y recibir retroalimentación.
- Crear un programa de fidelización y promociones especiales para clientes frecuentes y compradores corporativos.
- Generar contenido interactivo en redes sociales tales como talleres en vivo, detrás de cámaras del taller para construir una comunidad en torno a la marca.

Fuentes de ingresos

- Diversificar la oferta a través de ventas al por menor en el taller/puntos de venta y ventas al por mayor a distribuidores turísticos.
- Ofrecer servicios de elaboración de artesanías bajo pedido y personalizadas para eventos o clientes corporativos.
- Desarrollar talleres demostrativos o experiencias vivenciales artesanales cobradas como servicio turístico-cultural.

- Implementar ventas cruzadas combinando productos artesanales en paquetes promocionales u ofertas de temporada.

Recursos clave

- Asegurar el abastecimiento continuo de materia prima local de calidad y de origen responsable o reciclado.
- Contar con el talento humano artesanal capacitado en técnicas ancestrales e innovación de diseño.
- Disponer de herramientas, equipos y espacio físico idóneo para la producción y el control de calidad.
- Adoptar tecnologías digitales básicas como dispositivos móviles, pasarelas de pago, software de diseño para la gestión del negocio.

Actividades clave

- Optimizar la planificación y estandarización de los procesos de fabricación artesanal para reducir mermas y tiempos.
- Ejecutar planes continuos de marketing digital, fotografía de producto y promoción en plataformas electrónicas.
- Llevar un control riguroso de costos de fabricación, inventarios y fijación de precios competitivos.
- Participar en capacitaciones continuas sobre gestión empresarial, innovación, sostenibilidad y atención al cliente.

Socios clave

- Establecer alianzas con el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Salinas y ministerios para acceso a espacios de comercialización.
- Articular convenios con universidades e instituciones educativas para recibir asistencia técnica, capacitaciones y tutorías en gestión.
- Conformar asociaciones o redes de colaboración entre los mismos artesanos locales para compras conjuntas y fuerza negociadora.
- Crear sinergias con operadores turísticos, guías y agencias de viaje para incluir la visita a talleres artesanales en sus rutas.

Estructura de costos

- Calcular los costos fijos asociados al funcionamiento del taller, transporte, servicios básicos y mantenimiento de canales digitales.
- Mapear los costos variables vinculados a la compra de materias primas, insumos de empaque ecológico y comisión por pasarelas de pago.
- Presupuestar recursos para actividades de promoción, participación en ferias artesanales y capacitaciones del personal.
- Destinar un porcentaje de los recursos a la gestión de residuos y prácticas operativas sostenibles en la producción.

Las acciones propuestas permiten abordar las principales necesidades identificadas en las MIPYMES artesanales del cantón Salinas mediante la aplicación del Modelo de Negocio Canvas, es decir que la implementación de estas estrategias favorecerá una gestión empresarial más eficiente, fortalecerá la competitividad de los emprendimientos y contribuirá a su sostenibilidad económica, social y ambiental, también facilitará la generación de valor para los clientes, el fortalecimiento de las alianzas estratégicas y el posicionamiento de los productos artesanales en mercados locales y nacionales

Tabla 19*Diseño del modelo de negocios Canvas*

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
• GAD Municipal de Salinas y Ministerios • Universidades e Instituciones Educativas • Asociaciones y Redes de Artesanos • Operadores Turísticos y Agencias	• Planificación y estandarización del proceso productivo artesanal. • Marketing digital, fotografía de producto y gestión en redes sociales. • Control de costos de fabricación e inventario periódico. • Capacitación continua en innovación, sostenibilidad y servicio.	• Artesanías con sello de identidad cultural del cantón Salinas. • Producción sostenible con insumos locales y empaques ecológicos. • Diseños personalizados de alta calidad estética y técnica. • Inclusión de la historia del artesano en cada pieza.	• Atención directa y personalizada con calidez y explicación cultural. • Seguimiento posventa mediante WhatsApp Business. • Programa de fidelización para clientes frecuentes y corporativos. • Contenido interactivo en redes	• Turistas nacionales e internacionales con interés en identidad cultural. • Residentes locales buscando regalos y decoración artesanal. • Empresas e instituciones para obsequios corporativos con sello local. • Consumidores digitales enfocados en moda ética y comercio justo.
RECURSOS CLAVES		CANALES		
• Materia prima local de calidad, responsable o reciclada. • Talento humano artesanal capacitado en técnica e innovación. • Herramientas, equipos y taller idóneo de producción. • Tecnologías digitales.		• Puntos de venta directos en ferias y galerías turísticas de Salinas. • Canales digitales. • Exhibidores en red hotelera y gastronómica del cantón. • Alianzas de envíos con servicios de mensajería y logística.		
ESTRUCTURA DE COSTOS		FUENTES DE INGRESOS		
• Costos Fijos: Alquiler/mantenimiento del taller, servicios básicos, conectividad. • Costos Variables: Compra de materia prima, insumos de empaque ecológico, comisiones de pago. • Promoción y Comercialización: Participación en ferias, publicidad digital y fotografía. • Inversión Ambiental: Gestión de residuos y prácticas sostenibles de taller.		• Venta directa al por menor y al por mayor. • Pedidos personalizados y contratos corporativos para eventos. • Servicios turísticos: Talleres demostrativos y experiencias vivenciales. • Ventas cruzadas: Paquetes promocionales y combos de productos por temporada.		

Tabla 20*Descripción de los recursos y costos de la propuesta*

Recursos	Descripción	Costo (USD)	Duración	Responsable	Beneficios
Capacitación y Formación Especializada	Programa formativo de 30 horas académicas presenciales/prácticas en coordinación con el GAD Municipal de Salinas	1,200.00	3 semanas	Instructor Acreditado / Consultor del Proyecto	Optimización de procesos productivos y reducción de mermas de materia prima, fijación técnica de precios con márgenes de rentabilidad reales, mejora en la experiencia del turista y fidelización de clientes.
Software para Registro de Inventario	Implementación de sistema ERP bajo modelo de Licencia por Usuario Individual, licencia Anual Odoo Inventory + IVA al año, implementación y Configuración	898.80	1 año (2 semanas de configuración)	Ingeniero en Sistemas / Consultor IT	Control estructurado del stock de insumos y producto terminado en tiempo real, eliminación de faltantes y mermas por deterioro de material, eliminación de faltantes y mermas por deterioro de material, trazabilidad completa en la cadena de suministros del taller.
Software Contable y SRI	Sistema contable-tributario adaptado al régimen RIMPE Artesano bajo modelo de Licencia por Usuario	892.00	1 año (2 semanas de configuración)	Contador Público /	Cumplimiento formal de obligaciones tributarias ante el SRI, transparencia en flujos de

(Facturación Electrónica)	Individual, Licencia Anual Contífico, por usuario, certificado digital.			Asesor Financiero	caja, egresos e ingresos, respaldo financiero profesional para acceso a líneas de crédito preferenciales.
Marketing Digital y Publicidad Comercial	Estrategia de promoción comercial e identidad territorial Salinas: fotografía profesional de catálogo, sesión fotográfica de productos artesanales en locaciones turísticas de Salinas, manual de marca, logotipo y catálogo interactivo.	1,100.00	4 semanas	Mercadólogo / Diseñador Gráfico / Fotógrafo	Posicionamiento de la marca artesanal en el mercado turístico del cantón, incremento de ventas directas al consumidor final sin intermediarios, revalorización del patrimonio cultural y artesanal de la península.
Insumos de Empaque y Gestión Ambiental	Implementación de sello ambiental e identidad visual del producto, lote inicial de bolsas o empaques ecológicos impresos con la marca territorial.	450.00	2 semanas	Proveedor local de empaques / Artesanos	Diferenciación del producto frente a la oferta informal o importada, aumento del valor percibido del producto por parte del turista, alineación con principios de producción limpia y sostenibilidad ambiental.
SUBTOTAL		\$4.540,80			
IVA (15%)	Impuesto al Valor Agregado	\$ 6.811,20			
TOTAL		<u>\$52.219,20</u>			

Beneficios de la propuesta

La implementación del Modelo de Negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MIPYMES artesanales del cantón Salinas proporcionará diversos beneficios que contribuirán al fortalecimiento de su gestión empresarial y al mejoramiento de su competitividad, al integrar los nueve bloques del Canvas, las MIPYMES contarán con una herramienta de planificación estratégica que facilitará la organización de sus actividades, la optimización de sus recursos y la toma de decisiones orientadas al crecimiento sostenible.

En el ámbito económico, la propuesta permitirá fortalecer la gestión financiera mediante un mejor control de los costos, la diversificación de las fuentes de ingresos y el aprovechamiento de nuevos canales de comercialización, esto favorecerá el incremento de la rentabilidad, la estabilidad de los ingresos y el posicionamiento de los productos artesanales en mercados locales y nacionales.

Desde la perspectiva comercial, el modelo contribuirá a definir con mayor precisión los segmentos de clientes y la propuesta de valor, permitiendo ofrecer productos diferenciados que respondan a las necesidades del mercado, la incorporación de estrategias de marketing digital y el fortalecimiento de la relación con los clientes incrementarán la visibilidad de los emprendimientos y fomentarán la fidelización de los consumidores.

En el ámbito organizacional, la propuesta facilitará la optimización de los procesos administrativos, productivos y operativos, promoviendo una gestión más eficiente de los recursos humanos, materiales y tecnológicos, de igual manera, impulsará el establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones ampliando las oportunidades de capacitación, asistencia técnica y acceso a financiamiento.

En cuanto a la sostenibilidad social y ambiental, el Modelo de Negocio Canvas promoverá la incorporación de prácticas responsables relacionadas con el uso eficiente de materias primas, agua y energía, así como la adecuada gestión de residuos, estas acciones contribuirán a reducir el impacto ambiental de las actividades productivas,

La propuesta constituye una herramienta práctica y adaptable que permitirá a las MIPYMES artesanales mejorar su competitividad, asegurar su permanencia en el mercado y generar valor para clientes, colaboradores y la comunidad, su implementación favorecerá un crecimiento empresarial sostenible, contribuyendo al desarrollo económico y social del cantón Salinas.

Conclusiones

El desarrollo de la presente investigación permitió determinar que el Modelo de Negocio Canvas constituye una estrategia adecuada para fortalecer la sostenibilidad de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas a 120 propietarios y las entrevistas realizadas a expertos y representantes del sector artesanal coincidieron en señalar que los negocios poseen un importante potencial productivo y cultural; sin embargo, presentan limitaciones relacionadas con la planificación estratégica, la innovación, el acceso a mercados y la incorporación de prácticas sostenibles, aspectos que reducen su competitividad y posibilidades de crecimiento.

En relación con el primer objetivo específico, se diagnosticó la situación actual de las MiPymes Artesanales respecto a la aplicación de modelos de negocio y prácticas de sostenibilidad, los resultados de las encuestas evidenciaron que una parte importante de los propietarios desarrolla sus actividades de manera empírica y con escasa aplicación de herramientas de gestión, estos hallazgos fueron corroborados por los entrevistados, quienes manifestaron que la mayoría de las MiPymes no dispone de una planificación estratégica formal ni de un modelo de negocio estructurado, lo que dificulta la toma de decisiones y la implementación de acciones sostenibles.

En relación con el segundo objetivo específico, se identificaron los componentes del Business Model Canvas más relevantes para integrar criterios de sostenibilidad, tanto las encuestas como las entrevistas permitieron establecer que la propuesta de valor, los canales de comercialización, las relaciones con los clientes, las actividades clave, los recursos clave y las alianzas estratégicas son los bloques que requieren mayor fortalecimiento, los expertos destacaron que la incorporación de herramientas digitales, la innovación constante, el trabajo colaborativo y la gestión responsable de los recursos representan factores indispensables para mejorar la sostenibilidad económica, social y ambiental de las MiPymes artesanales.

Con base en el tercer objetivo específico, se diseñó una adaptación del Modelo de Negocio Canvas orientada a fortalecer la sostenibilidad de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, la propuesta responde tanto a las necesidades identificadas en las encuestas como a las recomendaciones formuladas por los entrevistados, incorporando estrategias relacionadas con la transformación digital, el fortalecimiento de la identidad artesanal, la creación de alianzas institucionales, la optimización de recursos y la adopción de prácticas ambientalmente responsables.

Recomendaciones

Con base en los resultados obtenidos en la presente investigación, se recomienda a las MiPymes Artesanales del cantón Salinas implementar de manera progresiva el Modelo de Negocio Canvas como una herramienta de planificación estratégica que permita organizar los diferentes componentes del negocio, fortalecer la toma de decisiones y facilitar la incorporación de criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental.

Se recomienda a los propietarios de las MiPymes fortalecer los componentes del Business Model Canvas relacionados con la propuesta de valor, los canales de comercialización, las relaciones con los clientes, las actividades clave y las alianzas estratégicas, mediante la adopción de herramientas digitales, la innovación de productos artesanales y la diversificación de los canales de venta, con el propósito de mejorar su posicionamiento competitivo y ampliar su participación en el mercado.

Se recomienda a las instituciones públicas, gobiernos autónomos descentralizados, universidades y organizaciones de apoyo al sector productivo desarrollar programas permanentes de capacitación y asistencia técnica en temas relacionados con modelos de negocio, sostenibilidad, marketing digital, educación financiera y transformación digital, con el fin de fortalecer las capacidades empresariales de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas.

Se recomienda establecer alianzas estratégicas entre las MiPymes artesanales, asociaciones de productores, entidades gubernamentales y el sector turístico para promover la comercialización de los productos artesanales, impulsar el uso responsable de los recursos naturales, preservar la identidad cultural local y generar mayores oportunidades de desarrollo económico sostenible para el cantón Salinas, además se recomienda que futuras investigaciones evalúen el impacto de la implementación de la adaptación propuesta del Modelo de Negocio Canvas mediante estudios longitudinales que permitan medir su incidencia en la competitividad, la rentabilidad y la sostenibilidad de las MiPymes Artesanales, incorporando además indicadores financieros, ambientales y sociales que complementen los resultados obtenidos en la presente investigación

Referencias

- Acosta Palomeque, G. R. (2020). *Financiamiento de las pequeñas y medianas empresas en el mercado de valores del Ecuador*.
- Alonso, J. F. G., & Aguas, J. P. N. (2016). El mercado de valores como fuente de financiamiento para las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas. *Revista Científica UISRAEL*, 3(3), 35–56.
- Amaya Adriana, Barriga Andrés, Espinoza Diana, Coronel Katherine, Fernández María Francisca, Espinosa María Paula, & Armas Reinaldo. (2025). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2025*. Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES). <http://www.witchwoodhouse.com>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2018). Ley para fomento productivo, atracción, inversiones, generación de empleo. *Dirección Nacional Jurídica*.
- Avalos, V., Sanandrés, L., Orna, L., Vallejo, D., & Izurieta, M. (2018). Estructura de costos. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, (marzo).
- Baculima Japón, D. A. (2021). *"MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE LOS TALLERES ARTESANALES DE SASTRERÍA DEL CANTÓN CUENCA, A FIN DE*.
- Banks Peña, M. A. (2022). *Apuntes de Ferasso et al. sobre los modelos de negocios en la economía circular*.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2020). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases (7th ed.)*.
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación, Administración, economía, humanidades y Ciencias Sociales. *Pautas Para La Redacción de Manuscritos Según El Manual APA*.
- Budiman, N. A., Mulyani, S., Fithri, D. L., Gunawan, B., & Nugraha, F. (2024). Business Model Canvas and Competitiveness on Financial Performance of MSMEs. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(1), e01617. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n01.pe01617>
- Calle, L. M., & Gavilanes, M. E. O. (2024). Modelo de negocios para impulsar la comercialización en emprendimientos artesanales. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE. ISSN: 2600-6030*, 7(13), 30–45.
- Capitán, Á. O. (2024). La Definiendo el clima laboral. 100 años de revisión bibliográfica. *Revista Internacional de Organizaciones= International Journal of Organizations*, (32), 123–145.

- Cardeal, G., Höse, K., Ribeiro, I., & Götze, U. (2020). Sustainable business models—canvas for sustainability, evaluation method, and their application to additive manufacturing in aircraft maintenance. *Sustainability (Switzerland)*, 12(21), 1 – 22. <https://doi.org/10.3390/su12219130>
- Chero-Pacheco, V. (2024). Población y muestra. *International Journal of Interdisciplinary Dentistry*, 17(2), 66–66. <https://doi.org/10.4067/s2452-55882024000200066>
- Chilpa-Hernández, J., Cruz-Cruz, M., Sánchez-Torres, Y., Chilpa-Hernández, J., Cruz-Cruz, M., & Sánchez-Torres, Y. (2023). Influencia: Dimensión Ambiental, Social y Económica en Desempeño de Empresas. *Investigación Administrativa*, 52–I(131), 1–17. <https://doi.org/10.35426/IAv52n131.02>
- Coelho, C. E. S., & Coelho, C. S. (2024). Sostenibilidad competitiva empresarial: dimensiones de una estrategia para incursionar en mercados emergentes: Competitive business sustainability: a strategy's dimensions for breaking into emerging markets. *Latam: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(6), 20.
- Costa, R. M., Nelson, R. E., & Pedroso, M. C. (2025). Business model development in startups: A study of causation, effectuation and bricolage; Desenvolvimento de modelos de negócios em startups: Um estudo sobre causalidade, effectuation e bricolagem. *Eurosurveillance*, 14.
- de la Cuadra, Y. M. E., Bocca, D. A. M., Ortiz, O. G. V., & de la Cuadra, S. J. V. (2024). Factores Determinantes de la Rentabilidad de las Microempresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 76–91.
- Ecuador. (2008). CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. In *Lexis* (Vol. 2, Number 2). <https://doi.org/10.17163/alt.v2n2.2007.04>
- Freire Sánchez, B. R., Jordán Vaca, J. E., Freire Sánchez, B. R., & Jordán Vaca, J. E. (2024). Sistema de Acciones para la Sostenibilidad de las Organizaciones. *Revista Scientific*, 9(33), 64–85. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.33.3.64-85>
- Gamboa-Salinas, J. M., Mancheno-Saá, M. J., & Hurtado-Yugcha, J. D. P. (2023). Management skills and digital transition for Mipymes Zone 3-Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 297–315. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.19>
- Garcia Altafin, B., Morini, C., & Dario Capitani, D. H. (2025). Business model revisited: a novel canvas for digital transformation. *Revista de Gestão*, 32(2), 81–98. <https://doi.org/10.1108/REGE-12-2023-0142>
- García Vera, Y. S., Juca Maldonado, F. X., & Torres Gallegos, V. (2023). Automatización de procesos contables mediante Inteligencia Artificial: Oportunidades y desafíos para pequeños empresarios ecuatorianos. *Article*, Vol. 3 Núm. 3. <https://doi.org/https://doi.org/10.58594/rtest.v3i3.93>

- Hamui-Sutton, A. (2013). Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica. *Investigación En Educación Médica*, 2(8). [https://doi.org/10.1016/s2007-5057\(13\)72714-5](https://doi.org/10.1016/s2007-5057(13)72714-5)
- Haro Sarango, A. F., Proaño Altamirano, G. E., Merino Lema, G. L., & Niama Játiva, J. C. (2025). Metodología de la investigación desde el enfoque cuantitativo, cualitativo y mixto. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(4). <https://doi.org/10.56712/latam.v6i4.4577>
- Hu, A., Yuan, X., Fan, S., & Wang, S. (2023). The Impact and Mechanism of Corporate ESG Construction on the Efficiency of Regional Green Economy: An Empirical Analysis Based on Signal Transmission Theory and Stakeholder Theory. *Sustainability (Switzerland)*, 15(17). <https://doi.org/10.3390/su151713236>
- Jaramillo, G. G. M., Meza, M. E. S., & Bedón, L. A. D. (2025). Estrategias de economía circular en la gestión de residuos sólidos: impacto ambiental y optimización de recursos. *Revista Social Fronteriza*, 5(1).
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1474–1486. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.067>
- López Martínez, S. A., & Lancheros Acevedo, H. Y. (2025). *La evolución del mercadeo en la era digital: Tendencias, desafíos y oportunidades*. <https://doi.org/https://doi.org/10.22463/24221783.4800>
- Lozano Ruiz, I. (2025). *Optimización de campañas de marketing en un centro de comercio mediante segmentación de clientes*.
- Mantuano González, R. M. (2015). *CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS PARA LA PESCA ARTESANAL EN LA PARROQUIA SANTA ROSA, CANTÓN SALINAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015*. <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/47cf56f5-a549-48f3-8bfb-8353fd7e03d9/content>
- Mogollón, J. O., Andrade, J. M. M., & Duque, P. (2022). Responsabilidad social empresarial y América Latina: una revisión de literatura. *Equidad & Desarrollo*, (40), 43–64.
- Moshood, T. D., Nawanir, G., Aripin, N. M., Ahmad, M. H., Lee, K. L., Hussain, S., Sanusi, Y. K., & Ajibike, W. A. (2022). Lean business model canvas and sustainable innovation business model based on the industrial synergy of microalgae cultivation. *Environmental Challenges*, 6. <https://doi.org/10.1016/j.envc.2021.100418>
- Nwabuko, O. (2024). An overview of research study designs in quantitative research methodology. *American Journal of Medical and Clinical Research & Reviews*, 3(5), 1–6.
- Osterwalder, A. (2004). The business model Ontology a proposition in a design science approach. *Article*. <https://doi.org/10.22005/bcu.15985>

- Payares, A. M. C., Amador, J. A. L., & Herrera, A. C. (2023). Adopción del Mercadeo Digital en Pequeñas y Medianas empresas (PyMes). *Panorama Económico*, 31(4), 360–374.
- Pepin, M., Tremblay, M., Audebrand, L. K., & Chassé, S. (2023). The responsible business model canvas: designing and assessing a sustainable business modeling tool for students and start-up entrepreneurs. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 25(3), 514–538. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-01-2023-0008>
- Pimentel, J. F. F., Arenas, R. D., & Pimentel, D. E. F. (2024). Educación ambiental, currículo, estrategias y políticas para la sostenibilidad: una revisión sistemática. *Alfa Revista de Investigación En Ciencias Agronómicas y Veterinaria*, 8(23), 576–592.
- Pruneda Dibildox, G. (2025). *Efecto de las actividades de diseño del modelo de negocios en el éxito emprendedor*. <https://hdl.handle.net/10902/36044>
- Quezada González, K. G. (2023). *Diseño de un modelo de negocio CANVAS en PYMES del sector textil en la provincia del Azuay enmarcado en el ámbito de responsabilidad como respuesta a la pandemia por el Covid-19*.
- Quispe, R., Bazán, B., Espinola, K., Gastelo, I., Herrera, M., Morales, A., & Quispe, D. (2023). Sistema de costos ABC en la toma de decisiones para el éxito de la empresa. *SCIÉND*, 26(3), 329–335.
- Rahman, M. A. (2025). *The hidden keys to customers satisfaction in the booming cloud kitchen industry of Bangladesh Las claves ocultas de la satisfacción del cliente en el floreciente sector de la cocina en nube de Bangladesh*.
- Rojas, M. A. B., Silban, C. M. P., Orozco, A. C., & Herrera, P. D. R. (2025). La evolución del bienestar: una revisión de enfoques y metodologías de medición. *Equilibrio Económico. Revista de Economía, Política y Sociedad*, 21(59), 102–136.
- Sánchez, R. E. O., & Aguilar, N. A. L. (2023). Bases teóricas de la conciencia ambiental como estrategia para el desarrollo sostenible. *ALFA Revista de Investigación En Ciencias Agronómicas y Veterinarias*, 7(21), 619–629.
- Topchii Topchii, A. (2024). *MODELOS DE NEGOCIO: FUENTES DE INGRESOS BASADOS EN LAS CUOTAS DE SUSCRIPCIÓN. LOS CASOS DE NETFLIX Y DISNEY PLUS+*.
- Vásquez, Delgado, & Rodríguez. (2022). Business Model and Innovation in the Context of the Craft Sector of the Montecristi Canton Modelo de negócios e inovação no contexto do setor artesanal do cantão de Montecristi. *Febrero Especial*, 8(1), 152–176. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2564>
- Vélez-Rivera, D.-A., Suárez Marín, C. A., & Vargas Restrepo, C. M. (2022). Revisión sistematizada. Retorno social de la inversión y su contribución a la gestión eficiente de recursos. *Pensamiento & Gestión*, (52), 74–113.

- Woldeyes, T. D., Muffatto, M., & Ferrati, F. (2025). Emerging business model archetypes in the circular economy: A systematic literature review. *Sustainable Development*, 33(3), 4428–4456.
- Wood, L. G., & Judith, H. (2018). Methods and Critical Appraisal For Evidence- Based Practice. In *Nursing Research*.
- Yu, I. Y., Tso, S. H., Chen, S., & Du, P. (2024). Day-to-day organizational life and environmental protection: Evidence from Chinese chemical firms. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(5), 4504–4511. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/csr.2784>
- Catastros - intersri - Servicio de Rentas Internas. (2025). <https://www.sri.gob.ec/catastros>
- Registro Único de MiPymes Ecuador - Guía Oficial de Trámites y Servicios. (2025). <https://www.gob.ec/mpcei/tramites/registro-unico-mipymes>

Apéndice 1 Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA	
“MODELO DE NEGIO CANVAS COMO ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD PARA LAS MIPYMES ARTESANALES DEL CANTÓN SALINAS, 2025”	¿De qué manera el Modelo de negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad fortalece la gestión empresarial de las MiPymes del cantón Salinas, 2025?	GENERAL	El modelo de negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad fortalece la gestión empresarial de las MiPymes del cantón Salinas, promoviendo un modelo de negocio equilibrado que integra valor económico, social y ambiental de manera sostenible.	MODELO DE NEGOCIOS CANVAS	MERCADEO	Segmentación	ENFOQUE	
		Analizar de qué manera el Modelo de negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad fortalece la gestión empresarial de las MiPymes del cantón Salinas, año 2025.				Relación con clientes	MIXTO	
						Canales	ALCANCE	
					DETERMINANTES CLAVES	Actividades claves	DESCRIPTIVO	
						Recursos claves	MÉTODOS	
						Socios claves	INDUCTIVO	
					VALOR Y FINANCIAMIENTO	Propuesta de valor	ANALITICO	
		Estructura de costos						
		Fuentes de ingresos						
	SISTEMATIZACIÓN DE PROBLEMAS ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS		ESTAREGIAS DE SOSTENIBILIDAD	ECONOMÍA	Rentabilidad	POBLACIÓN	
						Reducción de costos		MiPymes Artesanales de Salinas
						Innovación en procesos		
					SOCIAL	Clima laboral	MUESTRA	
						Responsabilidad social empresarial	Muestra censal (120 MiPymes Artesanales)	

		negocio y prácticas de sostenibilidad.				
					Bienestar social	
	¿Qué componentes del Modelo de negocio Canvas son más relevantes para integrar criterios de sostenibilidad en las MiPymes?	Identificar los componentes del Modelo de negocio Canvas más relevantes para integrar criterios de sostenibilidad en las MiPymes del cantón Salinas.			Conservación del entorno	TECNICAS E INSTRUMENTOS
					Gestión de residuos	Entrevistas
	¿Cómo puede adaptarse el Modelo de negocio Canvas para fortalecer la sostenibilidad económica, social y ambiental de las MiPymes del cantón Salinas, año 2025?	Proponer una adaptación del Modelo de negocio Canvas que fortalezca la sostenibilidad económica, social y ambiental de las MiPymes del cantón Salinas, año 2025.		AMBIENTAL	Uso eficiente de recursos	Encuestas

Apéndice 2 Cronograma de actividades

[illegible]

Apéndice 3 Acta de aceptación del tema



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

025 – TT – EVPG – ADE – 2026

En la ciudad de La Libertad, a los cuatro días del mes de mayo del año en curso, siendo las 9:40 a.m., reunidos de manera presencial los suscritos docentes de la Carrera de Administración de Empresas: Lcdo. Eduardo Pico, MSc. Docente Tutor y Lcdo. José Xavier Tomalá, MSc. Docente Especialista; se deja constancia mediante la presente acta de que luego del análisis y revisión correspondiente, se acepta el tema de investigación propuesto por:

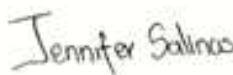
Estudiante:	Jennifer Anahí Salinas De La Rosa
Cédula de identidad:	2450523051
Paralelo:	8/1 VESPERTINO
Propuesta de tema:	"Business model canvas como estrategia de sostenibilidad para las MiPymes del cantón Salinas, año 2025"
Observación:	Se modificó la primera variable y se delimitó el sector
Tema final:	"Modelo de negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, 2025"
Evidencia:	

Esta propuesta se da luego de haber verificado la viabilidad académica y metodológica del tema, en concordancia con los lineamientos establecidos por los trabajos de titulación de la carrera, contando con el visto bueno de los firmantes.

En virtud de lo anterior, se solicita al señor Director de la carrera se sirva continuar con el trámite correspondiente ante el Consejo de Facultad para su respectiva aprobación.

Sin otro particular, firman la presente acta los suscritos para los fines pertinentes.

Atentamente,

		
Lcdo. Eduardo Pico, Mgt. DOCENTE TUTOR	Lcdo. José Xavier Tomalá, Mgt. DOCENTE ESPECIALISTA	Jennifer Salinas De La Rosa ESTUDIANTE

C.c.: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación
Archivo

Apéndice 4 Encuesta dirigida a propietarios de MiPymes Artesanales.



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Tema: “Modelo de Negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MiPymes artesanales del cantón salinas, 2025”

Estimado/a participante:

Le invitamos cordialmente a colaborar en esta investigación académica cuyo objetivo es Analizar de qué manera el Modelo de negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad fortalece la gestión empresarial de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas. Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación.

Usted puede abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Al continuar con la encuesta, usted manifiesta su consentimiento informado para participar de manera libre y voluntaria.

Declaración:

“He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato.”

Si ☐ No ☐

Instrucciones:

Lea detenidamente cada pregunta antes de responder. Marque con una “X” o seleccione la opción que mejor refleje su opinión o experiencia. No existen respuestas correctas o incorrectas; responda con total sinceridad. En caso de dudas, solicite apoyo al encuestador o revise el ejemplo incluido al inicio del cuestionario. La información recopilada se analizará de forma agrupada y no permitirá identificar individualmente a los participantes.

Género:☐ Masculino☐ Femenino☐ Otro...**Edad:**☐ 20 a 29 años☐ 30 a 39 años☐ 40 a 49 años☐ 50 a 59 años☐ 60 o más años

1. Identifica mi negocio claramente los diferentes tipos de clientes a los que dirige sus productos artesanales y mantiene una comunicación constante con ellos.

☐ Totalmente de acuerdo☐ De acuerdo☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo☐ En desacuerdo☐ Totalmente en desacuerdo

2. ¿Qué tan efectivos considera que son los canales utilizados para promocionar y comercializar sus productos artesanales?

☐ Muy efectivos☐ Efectivos☐ Moderadamente efectivos☐ Poco efectivos☐ Nada efectivos

3. ¿En qué medida las actividades principales de su negocio contribuyen al cumplimiento de los objetivos planteados?

- ☐ En gran medida
- ☐ En buena medida
- ☐ En moderada medida
- ☐ En poca medida
- ☐ En ninguna medida

4. ¿Cómo califica la disponibilidad de recursos necesarios para el funcionamiento de su negocio?

- ☐ Excelente
- ☐ Muy buena
- ☐ Buena
- ☐ Regular
- ☐ Deficiente

5. ¿Qué tan importante ha sido el apoyo de proveedores, asociaciones o instituciones para el desarrollo de su negocio?

- ☐ Muy importante
- ☐ Importante
- ☐ Medianamente importante
- ☐ Poco importante
- ☐ Nada importante

6. ¿Cómo valora la diferenciación de sus productos frente a los de la competencia?

- ☐ Muy alta
- ☐ Alta
- ☐ Media
- ☐ Baja
- ☐ Muy baja

7. ¿Qué nivel de control mantiene sobre los costos de producción y comercialización?

- ☐ Muy alto
- ☐ Alto
- ☐ Medio
- ☐ Bajo
- ☐ Muy bajo

8. ¿Cómo considera la estabilidad de los ingresos que genera su negocio?

- ☐ Muy estable
- ☐ Estable
- ☐ Moderadamente estable
- ☐ Poco estable
- ☐ Nada estable

9. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la rentabilidad obtenida por su negocio?

- ☐ Muy satisfecho
- ☐ Satisfecho
- ☐ Poco satisfecho
- ☐ Insatisfecho
- ☐ Muy insatisfecho

10. ¿Con qué frecuencia aplica estrategias para reducir costos sin afectar la calidad de los productos?

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Algunas veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca

11. ¿Con qué frecuencia implementa innovaciones o mejoras en los procesos de producción y comercialización?

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Algunas veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca

12. ¿Cómo califica el ambiente laboral existente dentro de su negocio?

- ☐ Excelente
- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Regular
- ☐ Deficiente

13. ¿Qué nivel de contribución considera que tiene su negocio para el bienestar de sus colaboradores y de la comunidad?

- ☐ Muy alto
- ☐ Alto
- ☐ Medio
- ☐ Bajo
- ☐ Muy bajo

14. ¿Con qué frecuencia realiza acciones relacionadas con la conservación del entorno y la gestión adecuada de residuos?

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Algunas veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca

15. ¿Cómo evalúa la eficiencia en el uso de materias primas, agua y energía dentro de su negocio?

- ☐ Muy eficiente
- ☐ Eficiente
- ☐ Moderadamente eficiente
- ☐ Poco eficiente
- ☐ Nada eficiente



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Tema: “Modelo de Negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MiPymes artesanales del cantón salinas, 2025”

Estimado/a participante:

Le invitamos cordialmente a colaborar en esta investigación académica cuyo objetivo es Analizar de qué manera el Modelo de negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad fortalece la gestión empresarial de las MiPymes Artesanales del cantón Salinas. Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación.

Usted puede abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Al continuar con la encuesta, usted manifiesta su consentimiento informado para participar de manera libre y voluntaria.

Declaración:

“He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato.”

Si ☐ No ☐

Instrucciones:

Lea detenidamente cada pregunta antes de responder. Marque con una “X” o seleccione la opción que mejor refleje su opinión o experiencia. No existen respuestas correctas o incorrectas; responda con total sinceridad. En caso de dudas, solicite apoyo al encuestador o revise el ejemplo incluido al inicio del cuestionario. La información recopilada se analizará de forma agrupada y no permitirá identificar individualmente a los participantes.

GUÍA DE ENTREVISTA PARA

Datos Generales Nombre (opcional): _____

Cargo dentro de la asociación: _____

Tiempo de pertenencia a la asociación: _____

Preguntas

1. ¿Cómo identifica los segmentos de clientes a los que dirige sus productos artesanales?
2. ¿Cuáles son los principales canales de comercialización y promoción que utiliza actualmente?
3. ¿Cuáles son las actividades clave que considera fundamentales para el éxito de su negocio?
4. ¿Qué recursos y alianzas estratégicas considera indispensables para mantener la producción y comercialización de sus artesanías?
5. ¿Qué características diferencian a sus productos artesanales de los ofrecidos por otros negocios similares?
6. ¿Cómo administra los costos y las fuentes de ingresos para garantizar la sostenibilidad del negocio?
7. ¿Qué acciones implementa para mejorar la rentabilidad de su negocio?
8. ¿Qué estrategias aplica para reducir costos e innovar en los procesos de producción y comercialización sin afectar la calidad de sus productos?
9. ¿Qué acciones desarrolla para contribuir al bienestar de sus colaboradores y de la comunidad?
10. ¿Qué prácticas implementa para conservar el entorno, gestionar adecuadamente los residuos y utilizar eficientemente las materias primas, el agua y la energía?

Apéndice 6 Certificado de validación de Encuesta



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Modelo de Negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MIPymes Artesanales del cantón Salinas, 2025"

Autor del Instrumento: Jennifer Anahi Salinas De La Rosa.

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1.	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.				X	
2.	OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas medibles.					X
3.	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X		
4.	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.				X	
5.	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6.	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.				X	
7.	CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos-científicos de la investigación.			X		
8.	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					X
9.	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
10.	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: Salinas, 3 de julio de 2026



Firma del Experto Informante
Ing. Sabina Villón Perero MSc.

UPSE *crece juntos!*

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

f @ www.upse.edu.ec

Apéndice 7 Certificado de validación de Entrevista



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Modelo de Negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, 2025"

Autor del Instrumento: Jennifer Anahí Salinas De La Rosa

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					X
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.				X	
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.				X	
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.				X	
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.				X	
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.			X		
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X		
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: Salinas, 3 de julio de 2026



Firma del Experto Informante
Ing. Sabina Villón Perero MSc.

UPSE ¡crece SIN LÍMITES!

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

f @ v www.upse.edu.ec

Apéndice 8 Certificado de Validación de Entrevista y Encuesta



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **"Modelo de Negocio Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MiPymes Artesanales del cantón Salinas, 2025"**, planteado por el/la estudiante **Jennifer Anahí Salinas De La Rosa** con cédula de identidad **#2450523051**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario de Encuesta
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 3 de julio de 2026.



Ing. Sabina Villón Perero, MSc.
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Apéndice 9 Base de datos respuesta de propietarios de MiPymes Artesanales

Personal	Sexo	Educación	Estado de negocio	Calificación de negocio	Calificación de producto	Calificación de servicio	Calificación de precio
TT190206-13-2144	Masculino	20 a 23 años	En desarrollo	Moderadamente efectivo	En moderada medida	Buena	Importante
TT190206-13-22-53	Masculino	20 a 23 años	Totalmente de acuerdo	Muy efectivo	En buena medida	Muy buena	Importante
TT190206-13-23-21	Femenino	20 a 23 años	No de acuerdo ni en desacuerdo	Efectivo	En moderada medida	Regular	Poco importante
TT190206-13-30-07	Femenino	20 a 23 años	De acuerdo	Moderadamente efectivo	En buena medida	Buena	Importante
TT190206-13-32-07	Femenino	30 a 33 años	En desarrollo	Poco efectivo	En poca medida	Regular	Moderadamente importante
TT190206-13-36-23	Masculino	20 a 23 años	De acuerdo	Moderadamente efectivo	En moderada medida	Buena	Importante
TT190206-13-38-43	Femenino	30 a 33 años	De acuerdo	Efectivo	En buena medida	Buena	Importante
TT190206-13-39-58	Masculino	20 a 23 años	De acuerdo	Efectivo	En buena medida	Muy buena	Importante
TT190206-13-41-03	Femenino	20 a 23 años	De acuerdo	Efectivo	En buena medida	Buena	Importante
TT190206-13-50-10	Femenino	20 a 23 años	Totalmente en desacuerdo	Nada efectivo	En ninguna medida	Deficiente	Nada importante
TT190206-13-52-19	Masculino	30 a 33 años	De acuerdo	Efectivo	En buena medida	Muy buena	Importante
TT190206-13-54-08	Femenino	20 a 23 años	En desarrollo	Poco efectivo	En moderada medida	Regular	Moderadamente importante
TT190206-13-55-38	Femenino	20 a 23 años	De acuerdo	Efectivo	En buena medida	Muy buena	Importante
TT190206-13-56-52	Masculino	20 a 23 años	Totalmente de acuerdo	Muy efectivo	En gran medida	Muy buena	Importante
TT190206-13-57-25	Masculino	30 a 33 años	Totalmente de acuerdo	Efectivo	En buena medida	Muy buena	Muy importante
TT190206-13-58-18	Femenino	20 a 23 años	De acuerdo	Efectivo	En gran medida	Muy buena	Importante
TT190206-13-59-42	Masculino	20 a 23 años	Totalmente de acuerdo	Efectivo	En buena medida	Muy buena	Importante
TT190206-13-59-51	Masculino	40 a 43 años	No de acuerdo ni en desacuerdo	Moderadamente efectivo	En gran medida	Buena	Importante
TT190206-13-59-51	Masculino	30 a 33 años	No de acuerdo ni en desacuerdo	Moderadamente efectivo	En moderada medida	Buena	Moderadamente importante

Personal	Sexo	Educación	Estado de negocio	Calificación de negocio	Calificación de producto	Calificación de servicio	Calificación de precio
TT190206-13-59-51	Masculino	30 a 33 años	No de acuerdo ni en desacuerdo	Efectivo	En moderada medida	Excelente	Importante
TT190206-13-59-51	Femenino	20 a 23 años	Totalmente de acuerdo	Efectivo	En buena medida	Muy buena	Importante
TT190206-13-59-51	Masculino	40 a 43 años	De acuerdo	Muy efectivo	En gran medida	Muy buena	Muy importante
TT190206-13-59-51	Femenino	20 a 23 años	Totalmente de acuerdo	Muy efectivo	En gran medida	Excelente	Muy importante
TT190206-13-59-51	Masculino	60 o más años	No de acuerdo ni en desacuerdo	Efectivo	En moderada medida	Regular	Poco importante
TT190206-13-59-51	Femenino	20 a 23 años	Totalmente de acuerdo	Muy efectivo	En gran medida	Excelente	Importante
TT190206-13-59-51	Masculino	30 a 33 años	Totalmente de acuerdo	Muy efectivo	En gran medida	Excelente	Muy importante
TT190206-13-59-51	Femenino	50 a 53 años	Totalmente de acuerdo	Muy efectivo	En gran medida	Excelente	Muy importante
TT190206-13-59-51	Femenino	30 a 33 años	Totalmente de acuerdo	Efectivo	En poca medida	Excelente	Importante
TT190206-13-59-51	Masculino	20 a 23 años	Totalmente de acuerdo	Muy efectivo	En gran medida	Excelente	Muy importante
TT190206-13-59-51	Femenino	40 a 43 años	De acuerdo	Efectivo	En gran medida	Muy buena	Muy importante
TT190206-13-59-51	Masculino	40 a 43 años	No de acuerdo ni en desacuerdo	Poco efectivo	En moderada medida	Regular	Poco importante
TT190206-13-59-51	Masculino	50 a 53 años	No de acuerdo ni en desacuerdo	Poco efectivo	En poca medida	Regular	Poco importante
TT190206-13-59-51	Femenino	30 a 33 años	No de acuerdo ni en desacuerdo	Moderadamente efectivo	En moderada medida	Regular	Moderadamente importante
TT190206-13-59-51	Femenino	60 o más años	En desacuerdo	Poco efectivo	En moderada medida	Regular	Moderadamente importante
TT190206-13-59-51	Femenino	50 a 53 años	En desacuerdo	Moderadamente efectivo	En moderada medida	Regular	Poco importante
TT190206-13-59-51	Femenino	60 o más años	No de acuerdo ni en desacuerdo	Moderadamente efectivo	En ninguna medida	Regular	Poco importante
TT190206-13-59-51	Femenino	30 a 33 años	En desacuerdo	Moderadamente efectivo	En moderada medida	Buena	Moderadamente importante
TT190206-13-59-51	Masculino	20 a 23 años	Totalmente en desacuerdo	Poco efectivo	En ninguna medida	Deficiente	Poco importante

Apéndice 10 Datos de la población

Provincia	Cantón	Parroquia	Tipo de Población	Dirección	Referencia de Dirección	Teléfono P	Correo Elec
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	CALLE 5, ENTRE AVENIDAS. 7 Y 8, S/N	A POCOS METROS DEL CLUB DE LEONES DE	0980127970	pozoleono
SANTA ELENA	SALINAS	JOSÉ LUIS TA	rural	CIUDADELA SANTA PAULA CALLE A 23 INTERSECCION CALLE 4			
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	CALLE 17 Y GENERAL ENRIQUEZ GALLO			
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	LEONARDO AVILES S/N Y GENERAL ENRIQUEZ GALLO			
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	AVENIDA ELOY ALFARO, CALLE LOS ALMENDI Diagonal a La Iglesia La Meced		0967815765	ostranostr
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	AVENIDA GENERAL ENRIQUEZ, CALLE 19, S/N FRENTE AL COMISARIATO JUNIOR		0986463122	mirian_pal
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	AVDA. GENERAL ENRIQUEZ GALLO S/N E/ CALLE 23 Y 24			
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	LAS PALMERAS S/N ENTRE ENRIQUEZ GALLO Y MA. LUZ GONZALEZ			
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	AVENIDA GRAL ENRIQUEZ GALLO, CALLES PA DIAGONAL A HOTEL ORO DEL MAR		0999335818	hperero@j
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	CALLE LEONARDO AVILES, AVENIDA SEXTA, S A pocos metros de antiguo CLP		0969127331	lauraguern
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	CALLE 17, AVENIDA 5, S/N	FRENTE AL HOSTAL LAS OLAS SECTOR CEVIO	0993769213	jacintaorra
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	AVENIDA 6, CALLE 18, CALLE 17	SECTOR CHIPPE DIAGONAL AL RESTAURANT	0987807905	norita_roc
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	CALLE 55, AVENIDA 13 A, VILLA 18	A 2 CUADRAS Y MEDIA DETRAS DE LA IGLESIA	0998445363	solsangine
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	AVENIDA GENERAL ENRIQUEZ GALLOS, CALL JUNTO AL RESTAURANTE EL LOJANITO		0988022011	zollshorter
SANTA ELENA	SALINAS	GENERAL ALI	urbana	AV. GENERAL ENRIQUEZ, CALLE 25, S/N	JUNTO AL EDIFICIO LA GOLETA	0993041520	edjof10@i
SANTA ELENA	SALINAS	CARLOS ESPINOZA	urbana	AVENIDA CARLOS ESPINOZA LARREA, CALLE - A POCOS METROS DE TERPEL		0993041520	edjof10@i

Apéndice II Certificado Antiplagio



Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

La Libertad, 31 de julio de 2026

0130-TUTOR EVPG-2026

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado "*Modelo de negocios Canvas como estrategia de sostenibilidad para las MiPymes Artesanales del Cantón Salinas, 2025*", elaborado por la estudiante Jennifer Anahí Salinas De La Rosa, de la Carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio, luego de haber cumplido con los requerimientos de valoración, el presente proyecto, se encuentra con 7% de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente certificado.

Adjunto el reporte de análisis.

Atentamente,



Ldo. Eduardo Vinicio Pico Gutiérrez, Mgt.

C.I.: 1802298669

DOCENTE TUTOR

Apéndice 12 Evidencia de Antiplagio



Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

Reporte de análisis.



Plagiarism Checker X - Report

Originality Assessment

7%



Overall Similarity

Date: jul. 31, 2026 (01:08 p. m.)
Matches: 1368 / 19404 words
Sources: 22

Remarks: Low similarity detected, consider making necessary changes if needed.

Verify Report:
 Scan this QR Code



UPSE 2019-2020
 112 - 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 323, 324, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 331, 332, 333, 334, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 341, 342, 343, 344, 345, 346, 347, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356, 357, 358, 359, 360, 361, 362, 363, 364, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 372, 373, 374, 375, 376, 377, 378, 379, 380, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 388, 389, 390, 391, 392, 393, 394, 395, 396, 397, 398, 399, 400, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 411, 412, 413, 414, 415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 427, 428, 429, 430, 431, 432, 433, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 440, 441, 442, 443, 444, 445, 446, 447, 448, 449, 450, 451, 452, 453, 454, 455, 456, 457, 458, 459, 460, 461, 462, 463, 464, 465, 466, 467, 468, 469, 470, 471, 472, 473, 474, 475, 476, 477, 478, 479, 480, 481, 482, 483, 484, 485, 486, 487, 488, 489, 490, 491, 492, 493, 494, 495, 496, 497, 498, 499, 500, 501, 502, 503, 504, 505, 506, 507, 508, 509, 510, 511, 512, 513, 514, 515, 516, 517, 518, 519, 520, 521, 522, 523, 524, 525, 526, 527, 528, 529, 530, 531, 532, 533, 534, 535, 536, 537, 538, 539, 540, 541, 542, 543, 544, 545, 546, 547, 548, 549, 550, 551, 552, 553, 554, 555, 556, 557, 558, 559, 560, 561, 562, 563, 564, 565, 566, 567, 568, 569, 570, 571, 572, 573, 574, 575, 576, 577, 578, 579, 580, 581, 582, 583, 584, 585, 586, 587, 588, 589, 590, 591, 592, 593, 594, 595, 596, 597, 598, 599, 600, 601, 602, 603, 604, 605, 606, 607, 608, 609, 610, 611, 612, 613, 614, 615, 616, 617, 618, 619, 620, 621, 622, 623, 624, 625, 626, 627, 628, 629, 630, 631, 632, 633, 634, 635, 636, 637, 638, 639, 640, 641, 642, 643, 644, 645, 646, 647, 648, 649, 650, 651, 652, 653, 654, 655, 656, 657, 658, 659, 660, 661, 662, 663, 664, 665, 666, 667, 668, 669, 670, 671, 672, 673, 674, 675, 676, 677, 678, 679, 680, 681, 682, 683, 684, 685, 686, 687, 688, 689, 690, 691, 692, 693, 694, 695, 696, 697, 698, 699, 700, 701, 702, 703, 704, 705, 706, 707, 708, 709, 710, 711, 712, 713, 714, 715, 716, 717, 718, 719, 720, 721, 722, 723, 724, 725, 726, 727, 728, 729, 730, 731, 732, 733, 734, 735, 736, 737, 738, 739, 740, 741, 742, 743, 744, 745, 746, 747, 748, 749, 750, 751, 752, 753, 754, 755, 756, 757, 758, 759, 760, 761, 762, 763, 764, 765, 766, 767, 768, 769, 770, 771, 772, 773, 774, 775, 776, 777, 778, 779, 780, 781, 782, 783, 784, 785, 786, 787, 788, 789, 790, 791, 792, 793, 794, 795, 796, 797, 798, 799, 800, 801, 802, 803, 804, 805, 806, 807, 808, 809, 810, 811, 812, 813, 814, 815, 816, 817, 818, 819, 820, 821, 822, 823, 824, 825, 826, 827, 828, 829, 830, 831, 832, 833, 834, 835, 836, 837, 838, 839, 840, 841, 842, 843, 844, 845, 846, 847, 848, 849, 850, 851, 852, 853, 854, 855, 856, 857, 858, 859, 860, 861, 862, 863, 864, 865, 866, 867, 868, 869, 870, 871, 872, 873, 874, 875, 876, 877, 878, 879, 880, 881, 882, 883, 884, 885, 886, 887, 888, 889, 890, 891, 892, 893, 894, 895, 896, 897, 898, 899, 900, 901, 902, 903, 904, 905, 906, 907, 908, 909, 910, 911, 912, 913, 914, 915, 916, 917, 918, 919, 920, 921, 922, 923, 924, 925, 926, 927, 928, 929, 930, 931, 932, 933, 934, 935, 936, 937, 938, 939, 940, 941, 942, 943, 944, 945, 946, 947, 948, 949, 950, 951, 952, 953, 954, 955, 956, 957, 958, 959, 960, 961, 962, 963, 964, 965, 966, 967, 968, 969, 970, 971, 972, 973, 974, 975, 976, 977, 978, 979, 980, 981, 982, 983, 984, 985, 986, 987, 988, 989, 990, 991, 992, 993, 994, 995, 996, 997, 998, 999, 1000

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador
 Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131
www.upse.edu.ec



Apéndice 13 Cronograma de actividades tutoriales



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TUTORIALES 2016-I

Estudiante: Jennifer Anahí Salinas De La Rosa

Modalidad de Titulación: Trabajo de Integración Comunitaria

Tutor: Lcda. Eduardo Pico, Mg

No.	ACTIVIDADES	FECHA	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Desarrollo de los Trabajos de Integración Comunitaria	18/03/16																
2	Revisión de la fundamentación	27/03/16																
	Corrección de la fundamentación y objetivos	28/03/16																
	Revisión de Planteamiento del problema teórico, metodológico	18/03/16																
3	Desarrollo del planteamiento del problema teórico, metodológico	18/03/16																
	Capítulo I: Marco Referencial	27/03/16																
	Revisión de la fundamentación	12/03/16																
4	Revisión del desarrollo de teoría y conceptos	18/03/16																
	Revisión de fundamentos legales	18/03/16																
	Capítulo II: Metodología	18/03/16																
5	Revisión de metodología	18/03/16																
	Corrección de metodología	28/03/16																
	Aprobación del capítulo II	28/03/16																
6	Capítulo III: Resultados y Discusión	18/03/16																
	Revisión de los resultados	27/03/16																
	Revisión de discusión	27/03/16																
7	Aprobación del capítulo III	27/03/16																
	Revisión de los resultados	27/03/16																
	Revisión de discusión	27/03/16																



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

1	Revisión de la fundamentación	18/03/16																
2	Revisión de la fundamentación	27/03/16																
3	Aprobación de la propuesta	27/03/16																
4	Revisión de la fundamentación	27/03/16																
5	Revisión de la fundamentación	27/03/16																
6	Revisión de la fundamentación	27/03/16																
7	Revisión de la fundamentación	27/03/16																
8	Revisión de la fundamentación	27/03/16																
9	Revisión de la fundamentación	27/03/16																

Atentamente,

Lcda. Eduardo Pico Gutiérrez, Mg DOCENTE TUTOR	Jennifer Anahí Salinas De La Rosa ESTUDIANTE

Apéndice 14 Ficha de control de tutorías



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DE CONTROL DE TUTORÍAS DEL T.I.C.

Modalidad de Titulación: Trabajo de Integración Curricular

Docente: Lcdo. Eduardo Vinicio Pico Gutierrez, Mgt. ☒ Tutor ☐ Especialista

Estudiante: Jennifer Anahí Salinas De La Rosa.

Paralelo: 8/1 Vespertino

No.	FECHA	HORA		DESCRIPCIÓN DE TEMAS DESARROLLADOS	RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL CONTENIDO
		INICIO	FIN		
1	21/4/26	11:00	12:00	Revisión del tema	Importancia del problema y plantear adecuadamente la propuesta.
2	27/4/26	11:00	12:00	Revisión de la introducción	Corregir la redacción de la introducción, planteamiento del problema y objetivos.
3	28/4/26	11:00	12:00	Revisión de la introducción	Corregir la redacción y justificación
4	12/5/26	11:00	12:00	Revisión del capítulo I	Estructurar mejor el marco teórico y corregir la redacción.
5	18/6/26	11:00	12:00	Revisión del capítulo II	Corregir el diseño, el alcance y el tipo de muestra.
6	7/7/26	11:00	12:00	Revisión del capítulo III	Agregar nuevos análisis de encuestas y corregir la discusión.
7	21/7/26	11:00	12:00	Revisión de la propuesta	Revisar la propuesta y el plan de acción
8	23/7/26	11:00	12:00	Revisión de la propuesta	Corregir los objetivos del plan de acción

Observaciones:



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Evidencias:

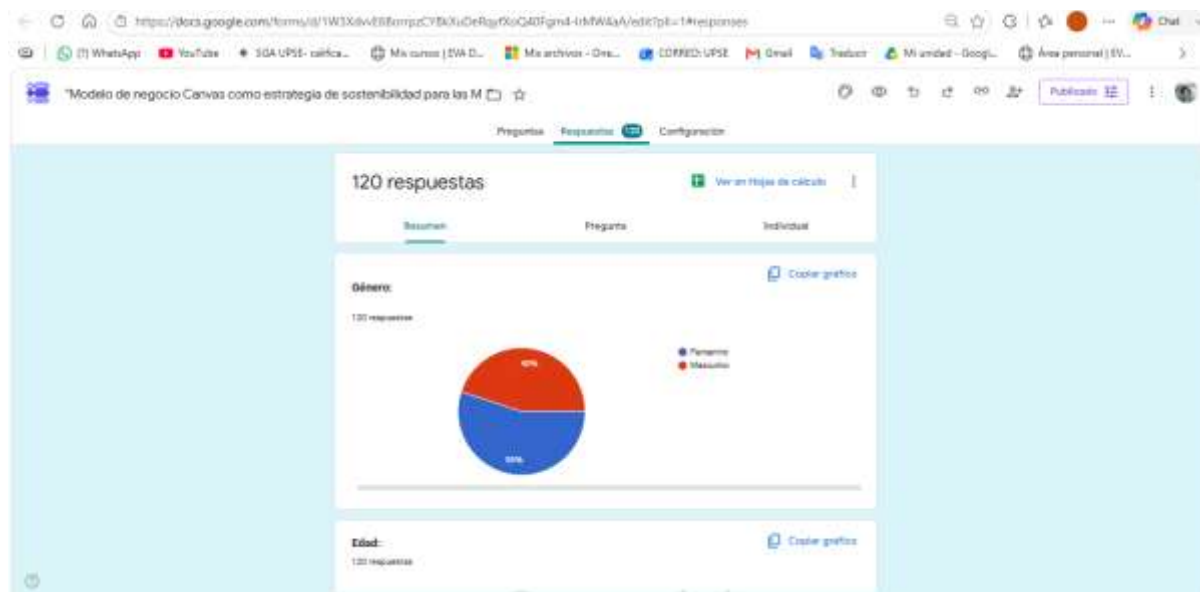


Atentamente,

		
Lcdo. Eduardo Pico, Mgt. DOCENTE TUTOR	Lcdo. José Xavier Tomalá, Mgt. DOCENTE ESPECIALISTA	Jennifer Anahí Salinas De La Rosa ESTUDIANTE

C.E.: Ing. Renzo Guzmán Contreras, MBA. - Coordinador de la Comisión de Titulación
Archivos

Apéndice 15 Evidencias de las encuestas realizadas



Apéndice 16 Evidencias de entrevistas



Apéndice 17 Evidencias tutorías