



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

TEMA:

Caracterización del Modelo de Negocios CANVAS para el Desarrollo Competitivo de la cafetería “La Pausa”, cantón Santa Elena, 2024

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

AUTOR:

Donny Julian Santos Peralta

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “**Caracterización del Modelo de Negocios Canvas para el Desarrollo Competitivo de la cafetería “La Pausa”, cantón Santa Elena, 2024**”, elaborado por **Donny Julian Santos Peralta**, egresado 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 **Licenciado en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “**Caracterización del Modelo de Negocios Canvas para el Desarrollo Competitivo de la cafetería “La Pausa”, cantón Santa Elena, 2024**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Donny Julian Santos Peralta** con cédula de identidad número **0928352624** 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



.....
Donny Julian Santos Peralta

C.C. No: 0928352624

Dedicatoria

En primer lugar, dedico mi trabajo de titulación a mi abuela Yolanda Narciza Cuadrado por el apoyo incondicional que me ha brindado, durante mi etapa universitaria.

A mis padres Jaime Santos Yagual, Jackeline Peralta Murillo y a mi hermana Marcela Santos Peralta por estar conmigo, por sus sabios consejos y por el esfuerzo que hacen por mí.

Y especialmente a mi esposa Dana Campuzano Siavichay que ha estado conmigo acompañándome en esta etapa universitaria y a mi hijo Lucca Julian Santos Campuzano que es por la razón que me esfuerzo cada día por él.

Donny Julian Santos Peralta

Agradecimiento

Agradezco ante que nada, a Dios por darme la fortaleza y no dejarme rendir antes las dificultades que hay en el camino, por siempre estar conmigo en todo momento.

A mi abuela y a mis padres por ser mi pilar, por no dejarme solo en esta etapa, por sus consejos que me brindan y por sobre todo su amor incondicional.

A mi esposa Dana Campuzano por ser mi compañera de vida que a pesar de las dificultades no nos soltamos de la mano, a mi hijo Lucca Julian Santos Campuzano por ser mi todo, por ser mejor persona y un buen padre para él.

De igual manera agradezco a mi tutor al Ing. Arturo Benavides Rodríguez por compartir su conocimiento, por su dedicación, por sus consejos que me ha ayudado a formarme como un profesional.

Donny Julian Santos Peralta

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

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

Eco. William Caiche Rosales, MSc.
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.
PROFESOR TUTOR

Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, MBA.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González González
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice general

Introducción	15
Planteamiento del problema.....	17
Formulación del problema	20
Sistematización del problema	20
Objetivos	20
Objetivo general	20
Objetivo específico.....	20
Justificación Teórica y Práctica.....	21
Idea por defender.....	22
Mapeo.....	22
Capítulo I.....	24
Marco Referencial.....	24
Revisión de la literatura	24
Desarrollo de teorías y conceptos	27
Modelos Canvas	27
Desarrollo competitivo.....	32
Fundamento legal.....	39
Capítulo II	41
Metodología	41
Diseño de la investigación	41
Enfoque de la investigación	41
Tipo de la investigación	42
Métodos de la investigación.....	42
Población y muestra	43

	8
Recolección y procesamiento de datos	44
Técnicas de investigación – Instrumentos.....	45
Ficha de Observación.....	45
Encuesta	45
Entrevista.....	46
Herramientas	46
Google Forms.....	46
Spss	46
<i>Validación de instrumentos</i>	46
CAPITULO III.....	48
Análisis de datos	48
Análisis de la Ficha de Observación	48
Análisis de las entrevistas	49
Análisis encuesta clientes.....	68
Discusión.....	83
Propuesta	86
Justificación.....	86
Fundamentación	86
Objetivo general.....	87
Acciones para solucionar la problemática.....	87
Descripción de los recursos y costos de la propuesta	91
Cronograma de ejecución.....	92
Conclusiones	93
Recomendaciones.....	94
Referencias bibliográficas	95

Índice de tablas

Tabla 1 . Población.....	43
Tabla 2. Muestra.....	44
Tabla 3 : ¿La cafetería ofrece una propuesta de valor clara y diferenciadora frente a sus competidores?	53
Tabla 4 :¿Los recursos clave de la cafetería (humanos, físicos, tecnológicos) son adecuados para su funcionamiento?.....	54
Tabla 5 ¿La cafetería mantiene alianzas estratégicas que aportan al crecimiento del negocio?	55
Tabla 6: ¿Las actividades principales del negocio están bien estructuradas y son ejecutadas con eficiencia?	56
Tabla 7 :¿La estructura de costos de la cafetería está claramente definida y controlada?	57
Tabla 8: ¿La cafetería cuenta con diversas fuentes de ingreso que sustentan su operación?	58
Tabla 9:¿La cafetería tiene identificados los segmentos de clientes a los que dirige su oferta?	59
Tabla 10: ¿Cree usted que los canales que utiliza la cafetería para atender a sus clientes son eficaces y apropiados?.....	60
Tabla 11: ¿Cree usted que la relación con los clientes se gestiona de forma personalizada?.....	61
Tabla 12:¿Los clientes se sienten satisfechos con el servicio que ofrece la cafetería La Pausa?	62
Tabla 13:¿Considera que la cafetería logra retener a sus clientes habituales debido al buen servicio?	63
Tabla 14:¿Tiene conocimiento usted si hubo un incremento de clientes en el último año?	64
Tabla 15:¿Cree usted que la cafetería aprovecha sus recursos de manera óptima para mejorar su productividad?.....	65
Tabla 16:¿Considera que la implementación de un modelo de negocio mejorará el desarrollo competitivo de la cafetería?	66

Tabla 17:¿Considera que la cafetería tiene una visión clara para su crecimiento y desarrollo a futuro?	67
Tabla 18:¿Cree usted que la cafetería La Pausa ofrece productos y servicios que la diferencian de otras cafeterías?	68
Tabla 19:¿Se siente atraído/a por las instalaciones que la cafetería ofrece?	69
Tabla 20:¿Las alianzas estratégicas de la cafetería contribuyen a generar confianza en los productos y/o servicio que le ofrecen?	70
Tabla 21:¿Cree usted que nuestras principales actividades responden a sus necesidades como clientes?.....	71
Tabla 22:¿Cree que nuestros precios en la cafetería son adecuados en relación con la calidad del producto?	72
Tabla 23: ¿Está dispuesto(a) a pagar por servicios adicionales si estos mejoran su experiencia?	73
Tabla 24:¿La cafetería ofrece productos adaptados a las necesidades específicas?.....	74
Tabla 25:¿Considera que los canales de distribución con la cafetería (WhatsApp, redes, teléfono) son efectivos?	75
Tabla 26:Canales de distribución	75
Tabla 27:¿Considera que el personal de la cafetería brinda una atención amable y personalizada?.....	76
Tabla 28:¿Recomendaría esta cafetería a familiares y amigos?	77
Tabla 29:¿Es cliente habitual de la cafetería?	78
Tabla 30:¿Cree que nuestra cafetería ha mejorado su presencia o visibilidad en el mercado últimamente?	79
Tabla 31:¿Cree usted que la cafetería ha hecho mejoras en la eficiencia del servicio (rapidez y atención)?.....	80
Tabla 32:¿Considera que la implementación de un modelo de negocio mejorará el desarrollo competitivo de la cafetería?	81
Tabla 33:¿Cree usted que la cafetería responde adecuadamente a los cambios del mercado y las necesidades de sus clientes?	82
Tabla 34: Modelo de negocio Canvas	90
Tabla 35:Recursos y costos de la propuesta.....	91

Índice figuras

Figura 1 :Oferta de valor clara	53
Figura 2: Recursos clave	54
Figura 3 : Alianzas estratégicas.....	55
Figura 4 : Actividades principales del negocio	56
Figura 5: Estructura de costos	57
Figura 6: Diversas fuentes de ingreso	58
Figura 7: Segmentos de clientes.....	59
Figura 8:Canales de la cafetería	60
Figura 9:Relación con los clientes	61
Figura 10:Clientes satisfecho	62
Figura 11:Retención de clientes	63
Figura 12:Incremento de clientes	64
Figura 13:Aprovechamiento de recursos	65
Figura 14:Implementación de un modelo de negocio	66
Figura 15:Visión clara	67
Figura 16:Productos y servicios	68
Figura 17:Se siente atraído por las instalaciones	69
Figura 18:Alianzas estratégicas.....	70
Figura 19:Principales actividades	71
Figura 20:Precios de la cafetería	72
Figura 21:Está dispuesto a pagar servicios adicionales	73
Figura 22:Oferta de productos	74
Figura 23:Atención amable y personalizado.....	76
Figura 24:Recomendaría la cafetería	77
Figura 25:Cliente habitual.....	78
Figura 26:Mejora de cafetería	79
Figura 27:Mejoras en la cafetería.....	80
Figura 28:Modelo de negocio	81
Figura 29:Cambios del negocio	82

Índice de Apéndice

Apéndice 1 :Cronograma de la propuesta	92
Apéndice 2:Cronograma de Trabajo de Titulación	103
Apéndice 3. Matriz de Consistencia.....	104
Apéndice 4. Ficha de Observación.....	106
Apéndice 5:Formato de entrevista	108
Apéndice 6:Formato de Encuestas	109
Apéndice 7:Formato de encuestas a clientes.....	110
Apéndice 8:Solicitud de carta Aval	111
Apéndice 9: Carta AvalApéndice 8:Solicitud de carta Aval.....	111
Apéndice 9: Carta Aval	112
Apéndice 10:Validación de la ficha de observaciónApéndice 9: Carta Aval	112
Apéndice 10:Validación de la ficha de observación	113
Apéndice 11. Validación de guía de entrevistaApéndice 10:Validación de la ficha de observación	113
Apéndice 11. Validación de guía de entrevista.....	114
Apéndice 12 Validación de cuestionario de encuestasApéndice 11. Validación de guía de entrevista	114
Apéndice 12 Validación de cuestionario de encuestas	115
Apéndice 13. Validación de los instrumentos de recolección de datosApéndice 12 Validación de cuestionario de encuestas	115
Apéndice 13. Validación de los instrumentos de recolección de datos.....	116
Apéndice 13. Validación de los instrumentos de recolección de datos.....	116



Caracterización del Modelo de Negocios CANVAS para el Desarrollo Competitivo de la cafetería “La Pausa”, cantón Santa Elena, 2024

Autor:

Donny Julian Santos Peralta

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Resumen

La presente investigación tiene como finalidad analizar las estrategias de competitividad en las Mipymes del sector gastronómico del cantón Santa Elena durante el año 2024 las micro pequeñas y medianas empresas representan una parte fundamental del tejido productivo local siendo actores claves en la generación de empleo dinamización económica y oficios por lo cual enfrenta múltiples desafíos relacionados con la gestión administrativa y el acceso al financiamiento la incorporación de tecnologías la capacitación del talento humano y la planificación estratégica, el estudio se desarrolló con el propósito de identificar dichas problemáticas y proponer acciones que fortalezcan la competitividad del sector gastronómico que se enmarcan en una visión sostenible y acorde a las dinámicas del mercado actual, a través de un enfoque mixto que incluyó en encuestas aplicadas a propietarios de negocios y entrevistas a actores claves se recopilaron datos que nos permitieron construir el diagnóstico detallado en la situación actual de la empresa los resultados evidenciaron carencias estructurales que limitan el crecimiento pero también oportunidades latentes para la transformación esta investigación busca inscribir la realidad del sector y brindar herramientas analíticas y estratégicas que nos permitan a los empleadores y autoridades locales tomar decisiones informadas en favor del desarrollo económico territorial.

Palabras claves: *Mipymes, Competitividad, Sector Gastronomico, Estrategias, Desarrollo Economico*



Caracterización del Modelo de Negocios CANVAS para el Desarrollo Competitivo de la cafetería “La Pausa”, cantón Santa Elena, 2024

Author:

Donny Julian Santos Peralta

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Abstract

The purpose of this research is to analyze the competitiveness strategies of MSMEs in the gastronomic sector of the La Libertad canton, Santa Elena province, during the year 2024. Micro, small and medium-sized enterprises represent a fundamental part of the local productive fabric, being key players in job creation, economic revitalization and trades, for which reason they face multiple challenges related to administrative management and access to financing, the incorporation of technologies, the training of human talent and strategic planning, the study was developed with the purpose of identifying these problems and proposing actions that strengthen the competitiveness of the gastronomic sector that are framed in a sustainable vision and in accordance with the dynamics of the current market, through a mixed approach that included surveys applied to business owners and interviews with key actors, data was collected that allowed us to build a detailed diagnosis of the current situation of the company, the results showed structural deficiencies that limit growth but also latent opportunities for transformation, this research seeks to inscribe the reality of the sector and provide analytical and strategic tools that allow employers and local authorities to make informed decisions in favor of the territorial economic development.

Keywords: *SMEs, Competitiveness, Gastronomic Sector, Strategies, Economic Development*

Introducción

El dinámico en escenario empresarial del siglo XXI las micro y pequeñas empresas que enfrentan desafíos al adaptarse a entornos caracterizados por constantes transformaciones tecnología nuevas demandas de los consumidores y modelos de negocios innovadores, ese contexto exige a emprendedores que implementen herramientas estratégicas para redefinir las estructuras y procesos dentro de un ambiente competitivo (Marcelo et al., 2023).

A **nivel global** el modelo de negocios Canvas se consolida como metodología práctica y visual que facilita la comprensión integral de los componentes clave de un negocio, hoy las economías desarrolladas como Estados Unidos, Japón y Alemania aplican el fortalecimiento de startups y pequeñas empresas que contribuyen a la mejora de las tomas de decisiones reduciendo riesgos empresariales (Carvajal, 2018).

Este modelo se expande en sectores económicos evidenciando la adaptabilidad en distintos contextos estas deficiencias se alinean a la propuesta de valores con las necesidades del mercado resultando en estos países una adecuada estructura del modelo de negocio permitiendo mejorar la competitividad y asegurando la posición sólida dentro del mercado. En **América latina** el emprendimiento ha sido una respuesta recurrente a los desafíos económicos y la escasez de oportunidades de empleo formal, el alto índice de mortalidad de microempresas en sus primeros años de operación refleja las debilidades en estructuras de planificación y organización. (Albuja, 2024)

En **Ecuador** la situación no es diferente existen modelos de negocios claros y escasos que se identifican mediante segmentos de clientes adecuando a factores según el Instituto nacional de estadísticas y censos afectando la capacidad de mantenerse en el mercado, el modelo de negocio Canvas surge como una alternativa eficiente que aborda las limitaciones proporcionando una estructura clara que facilita la visualización de las relaciones entre distintos elementos del negocio permitiendo una mejor planificación estratégica (Bonifaz, 2023).

A nivel micro la provincia de **Santa Elena** ha expresado un notable crecimiento en el sector de servicios en el ámbito de la gastronomía y cafetería el crecimiento acompaña una fuerte competitividad y alta rotación de negocios reflejando la dinámica cambiante del mercado

local, hoy en Santa Elena al ser un punto turístico& emergente se ofrecen oportunidades para los emprendedores respetando el entorno rotador donde está la escasez de herramientas de gestión adecuadas qué significa una rápida salida del mercado (Ormaza, 2021).

En el contexto de la cafetería La Pausa está ubicada como un emprendimiento con gran potencial de crecimiento diferenciándose mediante oferta de productos artesanales y ambientes acogedores que apelan segmentos de consumidores interesados en experiencias únicas, el análisis micro identifica debilidades internas que limitan la competitividad como la ausencia de estrategias claras y fidelización de clientes limitando y diversificando las fuentes de ingresos a una identificación insuficiente de segmentos de mercado (Quezada et al., 2022).

La investigación ponen en evidencia la necesidad de fortalecer estructuras empresariales mediante el uso de herramientas estratégicas que permitan mejorar en la propuesta de valor y consolidar la posición en el mercado local frente a competencias crecientes y exigente, la aplicación de un modelo de negocio Canvas nos permite visualizar de manera estructurada las áreas críticas de su operación facilitando el diseño de estrategias potenciales en el desempeño de su entorno competitivo en la provincia de Santa Elena.

La descripción detallada de los componentes del Modelo Canvas, ayuda a identificar de manera precisa las áreas que necesitan atención prioritaria, tales como el mejorar la distribución de canales de venta y fortalecer la relación con los clientes como aspectos clave para diferenciar las propuestas de valor ofrecidas por una empresa. Esta metodología resultará de gran importancia en situaciones donde la inexactitud de planificación estratégica limita la capacidad de adaptación al dinámico y competitivo mercado actual como se observará en el caso específico de Santa Elena.

De esta manera, se observa que la correcta implementación del Modelo de Negocios Canvas no solo proporciona una guía visual y sencilla para la gestión empresarial, sino que también actúa como un mecanismo de fortalecimiento competitivo en el sector de cafeterías locales. Al integrar esta herramienta, emprendimientos como “La Pausa” pueden lograr una mayor resiliencia frente a los cambios del entorno, mejorar su sostenibilidad en el tiempo y contribuir de manera significativa al dinamismo económico del cantón Santa Elena.

Planteamiento del problema

En la actualidad, las microempresas se enfrentan a un entorno de alta competitividad, donde la capacidad de adaptación, innovación y diferenciación clara y efectiva es fundamental para su permanencia en el mercado. Muchas de estas unidades económicas surgen con gran entusiasmo y creatividad, pero sin una planificación estructurada ni herramientas estratégicas que permitan identificar con claridad su modelo de negocio. Esta situación conduce a una alta tasa de fracaso en los primeros años, especialmente en sectores dinámicos como el gastronómico y de servicios, donde la fidelización del cliente y la propuesta de valor son determinantes (Gómez et al., 2020).

Uno de los problemas más comunes en los negocios locales, es la ausencia de un análisis estructural y sistémico en su organización empresarial. En muchas ocasiones los emprendimientos se desarrollan de manera empírica, sin tener claro quiénes son sus clientes potenciales, cuáles son las vías de distribución que utilizan para hacerlos diferentes de la competencia y cuáles son los recursos fundamentales que mantienen en funcionamiento su actividad. Esta ausencia de claridad estratégica dificulta que los emprendedores puedan tomar decisiones fundamentadas y duraderas. En esta situación específica, se vuelve importante el uso de herramienta como el Modelo Canvas de Negocios debido al hecho de que puede resumir en un único lugar los aspectos clave que conforman la empresa (Velasquez y Cantos, 2024).

El Modelo de Negocio Canvas ha sido reconocido mundialmente como una metodología eficaz para diseñar, analizar y reinventar modelos de negocios. Su aplicación ha mostrado resultados positivos en empresas de diversas escalas, especialmente en micro y pequeñas empresas que requieren visualizar sus fortalezas y debilidades con facilidad. No obstante, en la realidad ecuatoriana su uso aún es limitado, y en muchos casos desconocido para los emprendedores. Esta carencia de herramientas estratégicas pone en riesgo la sostenibilidad de los negocios, incluso cuando tienen productos o servicios de buena calidad (Riofrío, 2021).

En el entorno ecuatoriano y más específicamente en la provincia de Santa Elena, se puede notar un incremento en la actividad emprendedora motivada por la necesidad imperante

de obtener ingresos propios debido a la escasez de empleos formales disponibles. Sin embargo, este dinamismo no ha estado acompañado por suficientes políticas orientadas hacia la capacitación empresarial, lo que ha ocasionado que muchos negocios carezcan de bases sólidas en términos administrativos y gerenciales. El rublo cafetero ha experimentado un crecimiento significativo en áreas urbanas y turísticas; no obstante, esto ha traído consigo un aumento en la competencia lo que demandará niveles mayores en diferenciación y eficiencia para los negocios del sector (Gilles, 2023).

En el cantón Santa Elena, la cafetería “La Pausa” se ha consolidado como un emprendimiento local que ofrece un producto atractivo en un ambiente acogedor. No obstante, su desarrollo se ha visto limitado por una gestión basada más en la intuición que en el análisis estratégico. La ausencia de caracterización de su modelo de negocio impide identificar claramente su mercado meta, sus socios clave, los canales más eficientes de distribución y las actividades prioritarias para el crecimiento. Esta situación puede frenar su potencial de expansión y limitar su competitividad frente a nuevas ofertas emergentes.

En la cafetería “La Pausa” uno de los puntos críticos es la escasez de acciones para retener clientes de manera activamente comprometida, lo que impactan en la frecuencia de visitas y en su posicionamiento en el mercado local. A pesar de contar con ventajas como la calidad de los productos y el ambiente temático, estas fortalezas no han logrado traducirse en un crecimiento constante debido al desajuste entre los diferentes elementos del modelo de negocio. Además de esto, no se ha realizado una identificación precisa de los costos principales ni de los recursos estratégicos que respaldan la operación cotidiana, situación que dificulta la planificación financiera (Salazar, 2023).

Un problema importante reside en la ausencia de diversificación de productos e ingresos en una cafetería que debería ofrecer variedad para atraer diferentes tipos de clientes y garantizar estabilidad durante los períodos de menor actividad económica. Además, se destaca la escasez de inversión en estrategias publicitarias efectivas para atraer nuevos clientes y mejorar el posicionamiento de la marca a nivel local. Se agrega a esto, una subutilización de canales digitales o alternativas de distribución que restringen el alcance de la oferta. Estos elementos subrayan la importancia apremiante de llevar a cabo un análisis detallado de la empresa que no

solo ayude en la identificación de sus puntos débiles actuales, sino también en la proyección de mejoras estratégicas para potenciar su competitividad. (Rosales, 2022).

Desde el punto de vista del desarrollo local, la consolidación de negocios como “La Pausa” tiene un impacto positivo en la generación de empleo y dinamización económica del cantón. Por ello, identificar los factores que afectan su competitividad no solo representa una oportunidad para mejorar la gestión interna, sino también para aportar a la construcción de un ecosistema emprendedor más sólido en la localidad. Este planteamiento sitúa el problema en una dimensión más amplia donde el fortalecimiento de las microempresas forma parte del desarrollo territorial sostenible (Moreno et al., 2021).

El **problema central** que se aborda en esta investigación se resume en la pregunta: ¿Cómo la caracterización del Modelo de Negocio Canvas influye en el desarrollo competitivo de la cafetería “La Pausa” en el cantón Santa Elena durante el año 2024? Este interrogante busca explorar la relación entre los elementos del Modelo de Negocio Canvas y los factores que permiten al negocio mantenerse competitivo en un entorno dinámico. Además, permite identificar oportunidades de mejora en cada uno de los bloques del modelo, desde la propuesta de valor hasta la estructura de costos e ingresos.

A partir de este problema general, se derivan otros problemas específicos, como la ausencia de claridad en la segmentación de clientes, la ausencia de una propuesta de valor diferenciada, el desconocimiento de canales adecuados de distribución, y la escasa articulación con socios estratégicos. Todos estos elementos forman parte del Modelo de Negocio Canvas, y su ausencia o debilidad puede repercutir directamente en la capacidad del negocio para crecer y adaptarse a las exigencias del mercado. Por ello, su análisis resulta relevante y necesario.

La descripción del modelo actual permitirá contrastar la situación presente y un modelo ideal adaptado a las condiciones del negocio correspondiente. Esta comparación mostrará las diferencias que deben ser abordadas mediante acciones específicas. Además del análisis, también será útil para elaborar una propuesta de fortalecimiento empresarial que se ajuste a la visión del emprendedor y al contexto de oportunidades que tendrán como objetivo impulsar la estabilidad y el avance gradual de la empresa. (Montes y Torres, 2023).

Es decir, existe una necesidad evidente de aplicar herramientas metodológicas como el Modelo de Negocio Canvas en microempresas como “La Pausa”. La ausencia de planificación estratégica, el desconocimiento del mercado y la carencia de estructuras definidas limitan su desarrollo competitivo. Esta investigación se orienta a llenar ese vacío mediante una estructura analizada que permita generar conocimiento útil para el propietario del negocio y, al mismo tiempo, aportar al desarrollo del tejido empresarial local.

Formulación del problema

¿De qué manera la caracterización del modelo de negocio CANVAS contribuirá al desarrollo competitivo de la cafetería “La Pausa en el Cantón Santa Elena?”

Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual en el ámbito del desarrollo competitivo de la cafetería “¿La Pausa”, cantón Santa Elena?
- ¿Qué beneficios concretos aporta la utilización del Modelo de Negocio Canvas en la toma de decisiones estratégicas y en la gestión de la organización empresarial?
- ¿De qué manera la implementación del Modelo de Negocio Canvas contribuirán al desarrollo competitivo de la cafetería “La Pausa” en cantón Santa Elena?

Objetivos

Objetivo general

Determinar de qué manera la caracterización del modelo de negocios CANVAS contribuirá al desarrollo competitivo de la cafetería “La Pausa”, cantón Santa Elena.

Objetivo específico

- Analizar cuál es la situación actual en el ámbito del desarrollo competitivo de la cafetería “La Pausa”, en el cantón Santa Elena.
- Establecer qué beneficios concretos aporta la utilización del Modelo de Negocio Canvas en la toma de decisiones estratégicas y en la gestión de la organización.
- Diseñar una propuesta del Modelo de Negocio Canvas que contribuya al desarrollo competitivo de la cafetería “La Pausa”, cantón Santa Elena.

Justificación Teórica y Práctica

Desde una perspectiva **teórica**, el Modelo de Negocio Canvas, ha adquirido una importancia fundamental como herramienta para el análisis y la elaboración estructurada de modelos empresariales. Propuesto por Alexander Osterwalder, este enfoque permite visualizar de manera integral los componentes clave de una organización, facilitando la comprensión de cómo se crea, entrega y captura valor. En el ámbito académico, su estudio aporta a la consolidación del conocimiento sobre gestión estratégica, innovación empresarial y desarrollo de capacidades organizacionales, especialmente en pequeñas empresas que no cuentan con estructuras formales de planificación (Fajre, 2023).

La propuesta de investigación refuerza la base teórica sobre la viabilidad del modelo de negocio Canvas en situaciones reales y ayuda a confirmar su utilidad en pequeñas empresas y en sectores de alta rotación como la gastronomía. Además, contribuye a ampliar el enfoque de estudio de los modelos de negocio desde una perspectiva adaptada al entorno local que considera las condiciones socioeconómicas y culturales que afectan el rendimiento de las microempresas. Así pues, la descripción de los elementos del modelo de negocio Canvas, no solo funcionará como un análisis inicial sino también como un recurso teórico-práctico para investigaciones futuras similares en la zona (Popova y Hernández, 2020).

En lo que respecta a la **justificación práctica** de la cafetería “La Pausa”, situada en la provincia de Santa Elena, en la actualidad, se enfrenta a desafíos relacionados con la gestión empírica, donde los procesos carecen de estandarización y las decisiones se toman más por instinto que por un análisis estratégico. Esta investigación es vital, ya que ayudó a identificar tanto las fortalezas y debilidades como las oportunidades específicas en la estructura del negocio, sirviendo como cimiento para decisiones más acertadas. Al describir la estructura de su empresa utilizando una herramienta segura como el modelo Canvas de negocios, puede lograr mejoras significativas en aspectos tales como la propuesta de valor para los clientes, reteniendo fidelidad de estos, optimizando los recursos fundamentales y asegurando la estabilidad financiera (Becker et al., 2024).

Finalmente, los resultados de esta investigación no solo beneficiarán a los propietarios de “La Pausa”, sino que también podrán ser replicables para otros emprendimientos locales que enfrenten problemáticas similares. El aporte práctico trasciende al desarrollo empresarial individual, contribuyendo al fortalecimiento del tejido emprendedor del cantón Santa Elena y de la provincia. Asimismo, servirá como referencia para instituciones de apoyo al emprendimiento y educación superior aceptadas en implementar metodologías prácticas de gestión empresarial en contextos reales (LOOR, 2020).

Idea por defender

La implementación del modelo de negocios Canvas en la cafetería La Pausa, permitirá estructurar de manera clara sus actividades, recursos, clientes y fuentes de ingresos. A su vez, esta herramienta facilitará la toma de decisiones estratégicas, lo que contribuirá al desarrollo competitivo del negocio, reflejando una mejor adaptación al mercado, mayor captación de clientes y un posicionamiento más sólido frente a la competencia.

Mapeo

En el capítulo uno se desarrolla el marco referencial que sustenta teóricamente la investigación. En este apartado se abordan los principales antecedentes y teorías relacionadas con el Modelo de Negocio Canvas, así como su relevancia en la gestión de microempresas, especialmente en el sector de cafeterías. Se analizan investigaciones previas a nivel global, nacional y local, permitiendo contextualizar el problema de estudio. También se revisan los conceptos clave que componen el modelo Canvas y se incorporan los fundamentos legales que regulan el funcionamiento de microempresas en el Ecuador, lo cual aporta una base jurídica sólida al trabajo investigativo.

En el segundo capítulo se explica la metodología que guía la investigación y se detalla el tipo de enfoque y diseño del estudio empleados en ella. Se menciona el uso de un enfoque mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos en un diseño no experimental y descriptivo. También se aborda la selección de la población y muestra del estudio, que incluye a los clientes de la cafetería “La Pausa” junto a su personal administrativo. Se describen los métodos y herramientas empleados en la obtención de información mediante encuestas y entrevistas; también se explica el proceso de validación y análisis de los datos para asegurar la fiabilidad y precisión del estudio.

En el tercer capítulo se exponen los resultados obtenidos durante la investigación de campo que incluyeron las entrevistas realizadas a los responsables de la cafetería y las encuestas dirigidas a los clientes del establecimiento gastronómico. Se llevó a cabo un análisis detallado de los datos en base a los elementos del Modelo Canvas para identificar aspectos positivos y negativos junto a posibles áreas de mejora dentro del negocio. A partir de estos descubrimientos se desarrolló una reflexión crítica en relación a los conceptos teóricos previamente mencionados. Finalmente se presenta una sugerencia para mejorar el plan de negocios de la cafetería "La Pausa", incluyendo acciones específicas para fortalecer su competitividad y posición en el mercado local.

En las conclusiones y sugerencias se resumen los principales descubrimientos del estudio al responder la pregunta de investigación y verificar si se alcanzaron los objetivos establecidos. Las conclusiones destacan cómo el modelo Canvas influye en el crecimiento competitivo de la cafetería al identificar áreas que pueden mejorarse y oportunidades para la innovación. Asimismo, se proponen recomendaciones prácticas para los dueños del negocio y se sugieren investigaciones futuras que podrían explorar en mayor profundidad el uso de herramientas estratégicas en pequeñas empresas similares para promover la sustentabilidad y el desarrollo del sector.

Capítulo I.

Marco Referencial

Revisión de la literatura

La revisión de la literatura es fundamental para respaldar teóricamente la investigación sobre cómo el Modelo de Negocios Canvas, influye en el desarrollo competitivo de la cafetería “La Pausa” ubicada en el cantón de Santa Elena. Al examinar fuentes internacionales y locales recientes, se pretende entender cómo la aplicación estratégica del modelo Canvas, impacta en la innovación y eficiencia de los negocios para establecer bases sólidas que impulsen la competitividad en el contexto específico del estudio.

Desde un contexto internacional, Osterwalder y Pigneur (2014) en su obra “Value Proposition Design” abordan el diseño de propuestas de valor y su integración en modelos de negocio sostenibles destacando el uso del Business Model Canvas, obra publicada en Estados Unidos tuvo objetivo ayudar a las organizaciones a crear modelos rentables que respondan a las necesidades del cliente minimizando riesgos. La metodología se basa en herramientas visuales como el Value Proposition Canvas y el Business Model Canvas aplicadas en las tres fases de lienzo, diseño y prueba que permitieron analizar al cliente, diseñar propuestas viables y validar hipótesis mediante experimentación. Los resultados revelaron que se mejora la toma de decisiones basada en evidencia y se fomenta un lenguaje común en la empresa. El estudio concluye que el modelo Canvas facilita visualizar cómo se crea, entrega y captura valor, asegurando la efectividad del modelo de negocio y su viabilidad en el mercado.

Otro estudio de Flores y Gonzalez (2023) aborda el modelo de negocio Canvas como una herramienta fundamental en el ámbito del emprendimiento. Este modelo es presentado como una guía útil para estructurar ideas de negocio a través de nueve bloques clave los cuales son la propuesta de valor, segmentos de clientes, canales, relaciones con clientes, fuentes de ingreso, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos, el estudio tuvo como objetivo facilitar la visualización y análisis integral de un negocio, especialmente en sus etapas iniciales. Los resultados revelan como la funcionalidad del modelo puede convertirse en un apoyo didáctico para emprendedores y se concluye que si bien el modelo Canvas no sustituye al plan de negocios tradicional puede ser útil para identificar elementos estratégicos esenciales que favorezcan una comprensión más clara de la viabilidad del proyecto.

Por otro lado, Flores y López (2022) en su investigación realizada en la ciudad de Matagalpa, Nicaragua, estudiaron el modelo de negocio implementado en la cafetería “Guayacán Coffee” enfocándose en la aplicación del modelo Canvas y teniendo como objetivo analizar el modelo de negocio existente. La metodología fue de enfoque cuantitativo y cualitativo con un diseño descriptivo no experimental, aplicaron encuestas a 20 colaboradores y entrevistas a los propietarios empleando el software SPSS para el análisis. Los resultados confirmaron que Guayacán Coffee aplica el modelo Canvas basada en un mercado masivo con canales diversos, socios clave y actividades enfocadas en el desarrollo de productos, sin embargo, mantenían una debilidad en el posicionamiento de la marca, lo que llevó a proponer estrategias de fortalecimiento a través de marketing digital y eventos promocionales. Se concluyó que el modelo Canvas resulta funcional, pero requiere ajustes estratégicos para potenciar la competitividad del negocio.

Desde un contexto nacional, León (2024) en su investigación efectuada en Ecuador, examina cómo la transformación digital influye como elemento fundamental para la modificación de la matriz productiva del país. La meta del estudio es reconocer los retos, ventajas y oportunidades que muestra la nación en la integración de tecnologías digitales en el ámbito económico. La metodología se fundamenta en la revisión de documentos y el análisis de estadísticas oficiales relacionadas con la conectividad, la digitalización empresarial y las políticas públicas. Los resultados indican que, aunque hay iniciativas gubernamentales importantes, el avance de la digitalización es lento por obstáculos estructurales como la deficiente infraestructura tecnológica, la poca formación en competencias digitales y la resistencia cultural al cambio en las organizaciones. En conclusión, el autor argumenta que la digitalización puede potenciar la competitividad y diversificación económica del país, pero necesita una estrategia global, inversión continua y colaboración coordinada entre el Estado, el sector privado y la sociedad. Este método resulta beneficioso para comprender de qué manera las herramientas digitales, presentes en modelos como el CANVAS, pueden potenciar la competitividad de las empresas.

Otro estudio de Bonilla (2022) titulado “Caracterización de los procesos de innovación en el sector de restaurantes”, realizado en los sectores La Mariscal y La Floresta de Quito, tuvo como objetivo identificar la capacidad de innovación en términos de estructura organizacional, capital humano y redes de colaboración. Se utilizó una metodología mixta, descriptiva y correlacional, que incluyó encuestas aplicadas a 271 establecimientos mediante muestreo probabilístico estratificado, entrevistas a administradores y encuestas de percepción a clientes. Los resultados demostraron que los restaurantes de alta categoría presentaban una menor discrepancia entre la percepción de la innovación y la innovación real. A pesar de ello, se encontró una baja inversión en investigación y desarrollo (I+D); además del uso limitado de herramientas digitales y escasas colaboraciones estratégicas. En resumen, se puede afirmar que, estas carencias impactan en el modelo de negocio especialmente en áreas relacionadas al modelo Canvas mediante recursos claves, socios claves y actividades claves, restringiendo el desarrollo de propuestas de valor disruptivas y sustentables.

En un ámbito local específico de estudio llevado a cabo en el cantón Salinas de la provincia de Santa Elena en el año 2021 por (Suárez, 2021), se exploró el uso del modelo de negocio Canvas en el departamento de catering del Hotel Spa Eventos Greenfield's. El objetivo principal fue evaluar la factibilidad de implementar este servicio adicional al enfocarse en los socios clave para identificar alianzas estratégicas que fortalezcan la propuesta de valor ofrecida. La metodología empleada fue práctica y aplicada; se llevó a cabo un análisis detallado de los nueve apartados del modelo Canvas centrando la atención en la segmentación del mercado y en la relación establecida entre los proveedores locales y el hotel, donde se descubrió que cuentan con tantos recursos humanos al igual que técnicos fácilmente accesibles; además de una competencia limitada en la zona y una notable disposición por parte del público para aceptar el nuevo servicio. Se ha establecido que trabajar en conjunto y colaborar activamente de forma estratégica, tales como empresas de logísticas y distribución de alimentos resulta en una optimización más eficiente de los recursos poco utilizados y una reducción de los riesgos operativos; esto a su vez contribuye al fortalecimiento del modelo de negocio propuesto.

Otro estudio de Zambrano y Acaro (2024) en su trabajo de tesis en la comuna Olón, provincia de Santa Elena, tuvo como meta implementar el Modelo de Negocio Canvas para la creación del restaurante "El tiesto roto del Tío Ángel" en el área de Colinas del Norte. El estudio fue de naturaleza descriptiva, etnográfica y de campo, con un enfoque cuantitativo y respaldo bibliográfico. Se utilizaron cuestionarios como herramienta principal para examinar el contexto, las demandas del público y las estrategias más idóneas para la innovación culinaria. Los resultados indicaron que el sector muestra una buena actividad económica y cuenta con una población receptiva, pero carece de modelos de negocios bien estructurados. Se observó que la utilización del modelo Canvas ayudó en la creación de una propuesta de valor única para identificar socios clave y recursos disponibles, además de definir canales y fuentes de ingresos; demostrando así que una planificación adecuada puede aumentar significativamente la competitividad y la sustentabilidad de un nuevo negocio en áreas emergentes.

Desarrollo de teorías y conceptos

Modelos Canvas

Según Puga (2023), el modelo de negocios Canvas es una herramienta que sirve para visualizar todos aquellos aspectos esenciales dentro de una organización, entre los cuales podemos mencionar la propuesta de valor, clientes, canales, ingresos, costos, etc. De la misma forma, se utiliza para planificar de manera eficiente todas las actividades de las empresas y ayuda a verificar los errores o ineficiencias que existen para darle una mejor solución.

Se entiende que el modelo Canvas representa una guía práctica que mejora la comprensión del funcionamiento integral de un negocio. Desde el ámbito gastronómico la aplicación de este modelo permite a los emprendedores identificar sus fortalezas, optimizar sus operaciones y proyectar su crecimiento de manera sostenible, visualizando cada bloque del modelo se facilita la toma de decisiones estratégicas alineadas con los objetivos de competitividad y posicionamiento comercial.

Operativo

La dimensión operativa engloba las actividades clave del negocio que permiten la producción y entrega de valor al cliente. Según Delgado y Yalú (2021) un enfoque operativo bien definido mejora la ejecución de procesos internos y reduce los márgenes de error en la

atención y servicio, comenta que en el modelo Canvas estas actividades fortalecen la estructura funcional de la empresa.

Se infiere que el área operativa resulta esencial para lograr una gestión empresarial efectiva, ya que permite estandarizar los procedimientos, optimizar tiempos y asegurar la calidad en la prestación de servicios y para las PYMES del sector gastronómico, una operación bien estructurada facilita el cumplimiento de objetivos estratégicos lo que contribuye directamente al desarrollo competitivo de la organización.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor es considerada el motivo principal por el cual los clientes optan por una empresa; consiste en identificar claramente los beneficios ofrecidos para resolver problemas o satisfacer necesidades. De acuerdo con Mejía (2003), una propuesta de valor bien elaborada facilitará la diferenciación frente a la competencia y establecerá un vínculo emocional sólido con el cliente; asimismo permitirá diseñar estrategias de comunicación y ventas más eficientes que promoverán la fidelización del cliente.

Para una cafetería como "La Pausa", puede destacarse si construye una propuesta de valor centrada en la experiencia del cliente combinando productos de calidad, un ambiente diferenciado y atención personalizada lo que favorece la fidelización y facilita el diseño de campañas de comunicación más eficaces y coherentes con los intereses del público objetivo.

Recursos Claves

Los recursos claves son aquellos activos esenciales que permiten el funcionamiento y el éxito de un negocio, los cuales pueden ser materiales, humanos, tecnológicos o financieros y son necesarios para desarrollar, entregar y sostener la propuesta de valor. Para Paz y Noboa (2014) la correcta gestión de los recursos permite mejorar la eficiencia operativa y mantener la competitividad en el mercado, además la identificación de estos recursos es una prioridad estratégica para cualquier emprendimiento.

En el ámbito de un negocio gastronómico como "La Pausa", se sugiere que contar con recursos fundamentales como ingredientes de alta calidad, un personal capacitado y una

infraestructura funcional, juega un papel crucial en alcanzar los objetivos operativos de manera efectiva y eficiente., También se reconoce que una gestión adecuada fomentará la eficacia operativa y reforzará la propuesta distintiva del negocio en comparación con sus competidores.

Socios Claves

Los socios claves se refiere a las alianzas estratégicas que ayudan a optimizar las actividades del negocio y acceder a recursos que individualmente pueden ser más costosos o complicados de conseguir, pueden ser proveedores, distribuidores, alianzas comerciales o colaboradores estratégicos en áreas como marketing. Según Hernández et al. (2024) los socios aportan valor al modelo de negocio y contribuyen a reducir riesgos operativos.

Para una cafetería como “La Pausa” establecer y mantener relaciones reales con proveedores confiables, en especial aquellos que suministran café de calidad y otros insumos esenciales, son importantes porque ayudan a conseguir la satisfacción del cliente. Por esta razón las colaboraciones estratégicas son excelente para ampliar el alcance del negocio, mejorar la eficiencia y adaptarse con mayor agilidad a las dinámicas del mercado.

Actividades Claves

Para Gómez et al (2023), las actividades claves son las acciones que debe realizar la organización de manera ordenada y coherente para mantener un buen rendimiento en sus operaciones diarias, por tal motivo es de suma importancia que las entidades establezcan procesos claros que ayuden a los clientes internos a realizar sus labores de mejor manera.

En la cafetería “La pausa”, llevar a cabo estas tareas como la elaboración de productos de alta calidad, brindando un servicio amable a los clientes y manteniendo el local en buenas condiciones son acciones fundamentales para elevar el valor para los clientes y promueve la lealtad, al mismo tiempo que refuerza la reputación del negocio en el ámbito local.

Costos

Según Contreras y Córdova (2022), la estructura de costos se refiere a todos los egresos con los que cuenta la organización para realizar sus actividades diarias, por lo tanto, saber este punto es clave dentro de la entidad para mantener un buen rendimiento financiero. De la misma

forma, este componente es el más importante porque si una entidad no tiene de manera clara cuáles son sus egresos no se mantendrá económicamente en el futuro.

Una adecuada gestión de los costos permite tomar decisiones más acertadas sobre precios, inversión y ahorro. Se infiere que, al tener claridad sobre los gastos fijos y variables, un negocio como “La Pausa” puede optimizar sus recursos, evitar pérdidas innecesarias y mejorar su sostenibilidad en el tiempo. Además, esto fortalece su competitividad en un entorno poco explorado en la localidad.

Estructura de Costes

Según Meleán y Torres (2021), la estructura de costos es la sumatoria de todos los egresos con los que cuenta la organización, en referencia con las actividades diarias que realizan, mediante la estructura de costos de una entidad se pueden visualizar aquellos egresos que con constantes y aquellos que son variables según el nivel de producción, y analizar este aspecto nos proporciona estabilidad económica y nos permite anticiparnos a las necesidades de financiamiento.

Por tal motivo se reconoce que dentro de la cafetería “La Pausa” se debe establecer un buen control de los egresos y distribuir de manera eficiente los ingresos con los que cuenta la entidad, además se debe establecer una planificación efectiva de los recursos y tener la capacidad para adaptarse a las variaciones del mercado.

Fuentes de Ingresos

Según Arauz y Stalina (2023), las fuentes de ingresos hacen referencia a las diferentes formas de ingresos con las que cuentan las organizaciones, los mismos que pueden abarcar desde la venta del producto o servicio hasta otras actividades que hacen que la entidad genere flujos de efectivo de forma positiva. Por lo tanto, es de vital importancia que las organizaciones entidad este aspecto esencial del modelo Canvas por que ayuda a comprender y manejar los flujos de la entidad.

Las organizaciones deben de tener claro su modelo de negocios y como generan sus ingresos mediante el mismo, por lo que la cafetería “La Pausa” tiene varias fuentes generadoras

de efectivo, ya que no solo se dedica a ofrecer un producto, sino que ofrece una variedad amplia, lo que les da una estabilidad financiera para operar sus actividades.

Clientes

Los consumidores son la piedra angular del modelo empresarial ya que su satisfacción es crucial para la viabilidad del emprendimiento, pues según Farroñán et al. (2020), la segmentación y comprensión de los clientes facilita ofrecer productos y servicios adaptados a sus requerimientos específicos y aumenta la retención de estos.

Los clientes dentro de una organización son de vital importancia porque son la razón de ser de cada entidad, ya sea que su propuesta de valor sea ofrecer productos o servicios. Esto adquiere relevancia porque, si una empresa no tiene clientes, no es capaz de mantenerse financieramente y por ende puede llegar hasta el cierre de la misma. De la misma forma, es importante establecer estrategias de atención con el fin de fidelizar a sus usuarios.

Segmentos de Clientes

Para Kotler y Armstrong (2013), los grupos de clientes se dividen en base a la diversidad de usuarios con los que cuenta la entidad, debido a esto es indispensable saber reconocer las exigencias que tiene cada grupo de usuarios para satisfacer sus necesidades. Por lo tanto, establecer una segmentación adecuada ayuda a las organizaciones a establecer estrategias personalizadas que influyan en la relación con sus clientes.

La cafetería debe establecer a través de este nuevo modelo de negocios cuál es su segmento de clientes, porque es de vital importancia ajustar la variedad de productos que ofrece y las promociones según el perfil del segmento previamente establecido. Debe tomar este enfoque estratégico como una herramienta que les permita la captación de posibles usuarios y la fidelización de los que frecuentan el establecimiento.

Canales de Distribución

Los medios de distribución son los canales que una empresa utiliza para llevar su propuesta de valor al cliente final, ya sea directamente o a través de intermediarios. En palabras de Martínez y Ordoñez (2024), la selección y correcta administración de estos canales tienen

un impacto en la accesibilidad del servicio, la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa de la empresa. El modelo Canvas considera a este aspecto como un componente esencial para llegar efectivamente a los diferentes segmentos de mercado.

Para la cafetería “La Pausa”, la utilización de diversos canales tanto físicos como digitales le permite adaptarse a las nuevas necesidades del mercado; además de la atención personalizada en el local se pueden añadir servicios de entrega a domicilio o pedidos en línea para ampliar la cobertura geográfica y brindar mayor comodidad al cliente. Por tanto, la gestión estratégica de los canales resulta fundamental para mejorar el posicionamiento y competitividad del negocio.

Relación con los Clientes

Según Arcentales y Ávila (2021), mencionan que la relación con los clientes es la manera en que la organización hace que el cliente se sienta atraído con su marca, esto se puede realizar a través de la confianza lealtad y satisfacción. Con base a esto se debe destacar que construir relaciones sólidas con los clientes ayuda a que la entidad sea más visible y que la marca sea reconocida por su público objetivo.

En el caso específico de la entidad en la cual se realizó la investigación podemos mencionar que establecer una buena relación entre el cliente y la entidad puede generar una ventaja competitiva a diferencia de las demás que se encuentran en el mismo mercado, debido a esto es sumamente importante establecer estrategias mediante beneficios que fidelicen a sus usuarios. Asimismo, se comprende que una relación sólida facilita el recibimiento de una retroalimentación valiosa y contribuye al continuo crecimiento en la calidad del servicio proporcionado.

Desarrollo competitivo

El desarrollo competitivo se refiere a la capacidad de una empresa para crecer y mantenerse en el mercado a través estrategias de diferenciación y adaptación a cambios del entorno. De acuerdo con Zúñiga y Alvarado (2022) la competitividad de las PYMES en el sector gastronómico depende de factores como la innovación, la calidad del servicio y la gestión eficiente, por ello considera que las herramientas como el modelo Canvas permiten direccionar esos factores de manera estratégica para promover su desarrollo competitivo.

Desde el punto de vista del investigador en el campo de la empresa pequeña y mediana (PYMES), se logra un crecimiento competitivo cuando estas organizaciones adoptan enfoques de gestión que fusionan su propuesta de valor a través de una comprensión clara del entorno circundante. La implementación del modelo Canvas es clave para identificar aspectos vulnerables y oportunidades estratégicas importantes que permitan a las compañías dentro del ámbito gastronómico fortalecer su posición en el mercado frente a la competencia directa y elevar sus estándares de excelencia para adaptarse ágilmente a las demandas cambiantes del mercado.

Calidad del servicio

Pérez et al. (2022), la calidad del servicio se refiere a la capacidad que tienen las empresas de ofrecer su oferta de valor de manera eficiente y con altos estándares de beneficios. Por tal motivo mantener una buena calidad en sus productos o servicio implica tener una ventaja competitiva y a la vez se fortalece la reputación de la organización.

Con base a esto, dentro de la cafetería “La Pausa” la excelencia del servicio es una política establecida que no solo implica ofrecer productos de alta calidad, sino que también implica ofrecer el producto con amabilidad y buen trato hacia los consumidores, asegurándose que el cliente se sienta satisfecho tanto con el producto ofrecido como con la atención brindada por parte del personal de la organización.

Satisfacción del Servicio

La satisfacción del cliente en el servicio se refiere al grado en que las expectativas del consumidor son satisfactoriamente cumplidas o superadas durante la interacción de compra o consumo de un producto o servicio; según Miranda et al., (2021), en su investigación, recata que, una alta satisfacción del cliente tiene un impacto positivo en la fidelidad a la marca, mejora la percepción de ésta misma, lo que conlleva a recomendaciones por parte del consumidor.

Este aspecto adquiere relevancia dentro de la cafetería porque la satisfacción del cliente es un componente básico que se debería cumplir en toda organización. Por ello, es de vital importancia mantener un seguimiento constante sobre este aspecto y seguir contribuyendo de forma positiva a la satisfacer las necesidades del público objetivo con el fin de ser competitivos en un mercado cada vez más saturado.

Repetición de Compra

La repetición de compra se refiere a la frecuencia con la que un cliente regresa a consumir productos o servicios de una empresa, lo cual es un claro indicador de satisfacción y lealtad. Según Julca (2021), una alta tasa de repetición refleja una percepción positiva del servicio recibido, lo que fortalece la relación con el cliente y aumenta el valor del ciclo de vida del consumidor.

Debemos tener en cuenta que para que este factor se cumpla se debe tener una buena relación con los clientes y se deben superar las expectativas que tienen, por tal razón si se cumplen estos requisitos se va a observar la repetición de compra por parte de los consumidores que frecuentan el establecimiento. Por tanto, la cafetería deberá implementar estrategias con el fin de fidelizarlos y que se cumpla la acción de compra frecuente que beneficia económicamente a la entidad.

Tasa de Incremento de los Clientes

La velocidad de crecimiento de la clientela es un indicador fundamental que evalúa la expansión de la base de usuarios en un lapso específico del tiempo. Según Muñoz et al. (2024), este aumento muestra el éxito de las estrategias de mercadotecnia y lealtad junto al servicio ofrecido; asimismo una tasa positiva sugiere que la propuesta de valor está siendo bien acogida en el mercado y ello puede transformarse en una ventaja competitiva duradera.

Este factor es clave para las organizaciones ya que les permite saber cuánto están creciendo en el mercado y que su base de clientes se va ampliando a medida que las estrategias anteriormente planteadas hagan el efecto deseado. Por tal motivo la organización prevalecerá a lo largo del tiempo, siendo competitiva y organizada en relación a las estrategias implementadas o a implementar.

Eficiencia Operativa

Según (Mercedes, 2020), la eficiencia operativa es la habilidad que tienen las organizaciones de llevar a cabo sus actividades diarias optimizando los recursos disponibles sin afectar a la calidad de sus productos o servicios, por tal razón la eficiencia implica el adecuado

manejo de los procesos internos de las entidades para que puedan dar respuesta a las diferentes circunstancias en las que se encuentran.

La eficiencia operativa es un pilar estratégico para negocios como "La Pausa", ya que permite mantener la calidad del servicio sin incurrir en costos excesivos. Se infiere que una correcta gestión operativa no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también incrementa la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio. En consecuencia, implementar prácticas eficientes contribuye a que el modelo de negocio funcione de manera coherente con sus objetivos.

Optimización de Recursos

Para (Burga, 2023), la optimización de recursos implica el aprovechamiento del máximo potencial de los activos en las operaciones diarias que realiza cada organización con el fin de ser más eficientes y a la vez, reducir los gastos operativos que no nos necesarios, además la gestión adecuada de los recursos ya sean humanos, materiales y tiempo son importantes a la hora de realizar ajustes que hagan ser eficiente a la organización en varios aspectos centrales.

Este aspecto se presenta como una oportunidad para la cafetería de fortalecer sus operaciones y alcanzar un nivel de eficiencia más alto en consideración con el que cuentan actualmente, ya que un manejo adecuado tanto del personal como activos y tecnología no hacen que reduzca la eficiencia, sino que aumenta la optimización de aquellos recursos imprescindibles para cualquier tipo de organización

Innovación en los Servicios

Según Herrera y Muñoz (2024), la innovación en los servicios implica tener la capacidad de implementar nuevas ideas que brinden un mayor beneficio a sus usuarios, lo mismo que refleja la creación de productos novedosos que hagan que los clientes regresen al establecimiento con el fin de consumir los nuevos productos que han implementado la entidad. Con base a esto, la innovación constante permite a las organizaciones mantenerse competitivas en el tiempo.

La innovación en empresas como “La Pausa” se convierte en una estrategia clave para destacarse en un mercado cada vez más competitivo. Se comprende que acciones como introducir sabores originales, organizar eventos especiales o mejorar la experiencia del cliente mediante tecnología pueden captar la atención de nuevas audiencias y mantener fieles al cliente actual. Además, se sugiere que innovar no solo afectará de manera positiva la satisfacción del cliente, sino que también abrirá nuevas oportunidades de crecimiento empresarial y fortalecerá la imagen de la marca dentro de la comunidad local.

Capacidad de Adaptación al Mercado

Según Ortiz et al. (2024), define a la capacidad de adaptación al mercado como la habilidad de las organizaciones a ajustar su propuesta de valor a las diferentes tendencias o cambios en las necesidades de sus clientes, por lo tanto, es imprescindible que las entidades cuenten con modelos de negocios que les permitan realizar cambios con el fin de responder eficazmente y conservar su posición competitiva

Por eso es importante que “La Pausa”, adopte una postura proactiva para adaptarse a las nuevas preferencias del mercado; como la demanda de productos saludables, servicios más rápidos o experiencias personalizadas. Se deduce que una capacidad de adaptación sólida no solo mantendrá la lealtad de los clientes existentes, sino que también permitirá capturar nuevos segmentos interesados en propuestas modernas. Además, si cuenta con esta flexibilidad se podrá responder de forma ágil ante posibles crisis o cambios en el entorno competitivo; garantizando así la sustentabilidad del negocio en el largo plazo.

Sostenibilidad

Según Villalba y Viadero (2020), la sostenibilidad en las empresas implica encontrar un equilibrio entre los aspectos económicos y los sociales del negocio, los mismos que implican el cuidado al medio ambiente y a la salud de las personas que frecuentan el establecimiento con el fin de realizar sus compras, lo que beneficia directamente a la entidad ya que desde la percepción de sus clientes están realizando sus operaciones de manera correcta.

Para “La Pausa”, esto implica consolidar su posición y reputación incorporando prácticas sustentables en su día a día como la disminución del uso de plásticos y la preferencia

por insumos locales o el adecuado manejo de desechos orgánicos. Se reconoce que esta postura no solo responde al creciente sentir social por empresas responsables, sino que también supone una ventaja competitiva frente a aquellos negocios que aún no han adoptado estas medidas en sus operaciones. Por lo tanto, la sustentabilidad ya no se considerada como una opción secundaria, más bien se convierte en un elemento estratégico que fomentando la lealtad de los clientes y el compromiso comunitario.

Nivel de Reconocimiento de la Marca

Para Solórzano y Parrales (2021), el nivel de reconocimiento de marca implica que los consumidores diferencien la entidad de las demás que se encuentran en el mercado, lo mismo que tiene relación con la visibilidad y coherencia de la marca y también con lo que transmite, como confianza y modernidad. Y en el caso de las cafeterías el reconocimiento se debe al buen trato y calidad de los productos que puedan ofrecer.

En relación a esto, la cafetería debe establecer este aspecto como un punto fundamental para su crecimiento y posicionamiento en un mercado cada vez más saturado, por lo cual deben invertir en estrategias de marketing para mejorar sus visibilidad y presencia en redes sociales con el fin de abarcar un mayor segmento de mercado y atraer más clientes potenciales.

Participación en el Mercado

Para Vélez y Cañola (2023), la participación en el mercado es la capacidad que tienen las empresas de establecerse mediante un porcentaje representativo a diferencia de las demás que se ofrecen los mismos productos y servicios, por lo cual este indicador es útil y necesario para evaluar la posición competitiva y que en sectores altamente competitivos es necesario identificar y evaluar el estado de la empresa y establecer mejoras con el fin de abarcar una cuota de mercado más amplia.

Para fortalecer su presencia en la región local y consolidarse en el mercado de "La Pausa", debe establecer como objetivo estratégico aumentar su participación en el mismo de manera constante y mejorar continuamente sus servicios mediante innovación y fidelización de los clientes. Se reconoce que el crecimiento planificado debe ir acompañado de acciones que promuevan la mejora continua y la satisfacción del cliente para poder competir eficazmente

frente a marcas ya posicionadas en el mercado local. El aumento en la cuota de mercado no solo contribuirá al incremento de los ingresos, sino que también reforzará la reputación del negocio y su capacidad para enfrentarse exitosamente con las marcas bien establecidas.

Rentabilidad

La capacidad de un negocio para generar beneficios consistentes desde sus ingresos se refleja en su rentabilidad, según Flores et al. (2013), una planificación adecuada y una gestión financiera eficaz junto con la identificación de oportunidades dentro del modelo de negocio pueden aumentar considerablemente las chances de obtener márgenes de ganancia favorables.

La rentabilidad de “La Pausa” no solo se basará en las ventas totales realizadas, sino también en la eficiencia de los procesos internos y la lealtad de los clientes junto a una estrategia de precios competitiva para el mercado actualizado y en constante cambio. Se deduce que alcanzar una rentabilidad estable requiere tomar decisiones bien fundamentadas respecto tanto de los gastos fijos como variables y reinvertir en mejoras que agreguen valor al negocio. Por lo tanto, se entiende que contar un margen positivo permitirá al café mantenerse operativo en el futuro y favorecer el crecimiento financiero.

Incremento de Ingresos

Según Guim et al. (2023), el incremento de los ingresos determina el crecimiento económico que tienen las organizaciones como resultado de la implementación de sus estrategias ya sea en ventas, marketing u operaciones, por lo tanto, este indicador permite evaluar la eficiencia del modelo de negocios con el que cuentan las diferentes organizaciones y su capacidad de seguir en el tiempo

El aumento de los ingresos no debe verse como un hecho independiente; más bien como el resultado de diversos factores interrelacionados como la calidad del servicio prestado, la eficacia en las operaciones diarias, la posición de la marca en el mercado y la satisfacción del cliente. Se sugiere que una estrategia empresarial enfocada en diversificar la gama de productos y mejorar la percepción de valor para el consumidor podría conducir a una mayor estabilidad en los ingresos. En resumen, se considera que este indicador es fundamental para evaluar la

viabilidad económica y el verdadero impacto de las decisiones comerciales tomadas por la empresa.

Margen de Contribución

Según Ludeña y Valle (2024), el margen de contribución percibe la diferencia entre los ingresos de las ventas y los costos variables vinculados a ellas, por lo cual este factor es un elemento de vital importancia porque ayuda a visualizar los gastos fijos y lograr beneficios económicos mediante la optimización de los recursos con los que cuenta la entidad, lo cual permite evaluar la rentabilidad de cada uno de los productos y facilita la toma de decisiones basada en datos.

Por lo tanto, es de vital importancia tomar decisiones basadas en datos que son reflejados mediante el margen de contribución como herramienta financiera que permite optimizar los recursos con los que cuenta la organización. Todo ello, contribuye no solo al mejor control de los recursos sino también al aumento de la capacidad de inversión y la salud financiera general de "La Pausa".

Fundamento legal

Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución de la República del Ecuador (2008) establece que el Estado debe promover el acceso equitativo a los factores de producción y fomentar la competitividad sistémica como una estrategia para fortalecer el aparato productivo nacional. Según el artículo 284, uno de los objetivos de la política económica es "incentivar la producción nacional, la productividad y la competitividad, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, y la inserción estratégica en la economía mundial. En este contexto, el fortalecimiento del modelo de negocio-o de la cafetería "La Pausa" contribuye directamente a la mejora de la competitividad local y al cumplimiento de este mandato constitucional.

Código de Comercio del Ecuador (2019)

El Código de Comercio reconoce y regula la actividad comercial desarrollada por micro y pequeñas empresas, estableciendo principios de eficiencia, legalidad y transparencia en su gestión. Conforme al artículo 4, "las actividades de comercio, realizadas por personas naturales

o jurídicas, están sujetas a las disposiciones de este Código, sin perjuicio de la aplicación de otras normas pertinentes" (Código de Comercio del Ecuador, 2019, art. 4). Aplicar una herramienta de gestión como el Modelo Canvas permite a la cafetería organizar su actividad comercial de manera sistemática y conforme al marco legal vigente.

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020)

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación promueve el fortalecimiento de las habilidades empresariales y el uso de metodologías de gestión que favorezcan el crecimiento de los negocios. En su artículo 16, establece que "el Estado fomentará el acceso a herramientas metodológicas y tecnológicas para el diseño, estructuración y validación de modelos de negocios innovadores" (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020, art. 16). En consecuencia, la utilización del Modelo de Negocios Canvas en la cafetería "La Pausa" se encuentra respaldada como una práctica impulsada desde la legislación para el desarrollo competitivo de emprendimientos.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2010)

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones orienta sus disposiciones a fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las unidades productivas, especialmente de las micros, pequeñas y medianas empresas. El artículo 47 establece que "el Estado implementará políticas que propicien el fortalecimiento de las capacidades productivas y competitivas de las unidades productivas" (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010, art. 47). De esta manera, la caracterización del modelo de negocio de la cafetería "La Pausa" contribuye a mejorar su capacidad competitiva, en línea con los objetivos de política pública productiva.

Ordenanza Municipal para el Fomento Productivo del Cantón Santa Elena (2022)

A nivel local, las ordenanzas municipales, como la de fomento productivo del cantón Santa Elena, apoyan la creación, formalización y fortalecimiento de emprendimientos. Estas normativas disponen que "el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Elena impulsará programas y acciones que promuevan el emprendimiento y el fortalecimiento de microempresas locales" (Ordenanza para el Fomento Productivo, Cantón Santa Elena, 2022, art. 7). Por tanto, la implementación de un modelo de negocio sólido como el Canvas en la cafetería "La Pausa" está directamente alineada con los esfuerzos municipales por dinamizar la economía local.

Capítulo II

Metodología

Diseño de la investigación

El presente estudio adoptó un diseño de investigación de tipo no experimental, ya que no se intervienen ni manipulan las variables de manera deliberada, sino que se observan y analizan tal como ocurren dentro del entorno natural de la cafetería "La Pausa", ubicada en el cantón Santa Elena. Esta metodología resulta adecuada para evaluar la estructura del modelo de negocios CANVAS que implementa el establecimiento, sin alterar su funcionamiento cotidiano. La investigación se basa en el estudio directo de las condiciones actuales de operación, a través de herramientas de recolección de datos como encuestas y entrevistas, lo cual permite diagnosticar la competitividad del negocio en su contexto real.

Este tipo de diseño facilitó la identificación tanto de factores internos como externos que impactan en el desempeño de la cafetería: su propuesta única para los clientes a los que se enfoca; los canales a través de los cuales distribuye sus productos y servicios; y los recursos clave que utiliza para funcionar eficientemente. No es necesario implementar cambios artificiales o inducir estímulos externos para obtener una visión realista del modelo CANVAS actualmente en uso por la empresa. Se busca proporcionar recomendaciones prácticas y realistas que contribuyan a mejorar la estructura del negocio sin modificar su esencia fundamental ni sus prácticas comerciales habituales. Además de eso y dado que es un diseño transversal, la información se recolecta en un solo momento lo que facilita el análisis puntual del entorno organizacional.

Enfoque de la investigación

La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque mixto que integra aspectos tanto cualitativos como cuantitativos para obtener una visión profunda y amplia de cómo funciona la cafetería llamada "La Pausa". En lo referente al enfoque cualitativo analizaremos las opiniones y percepciones de los propietarios y encargados del negocio para interpretar sus experiencias y problemas relacionados a los nueve elementos del modelo CANVAS. Este análisis se realizó a través de entrevistas estructuradas.

Por otro lado, el enfoque cuantitativo se aplicó mediante encuestas estructuradas dirigidas a los clientes del establecimiento. Las encuestas se diseñaron para medir aspectos

clave como la percepción de la propuesta de valor, la satisfacción con los canales de atención, la fidelización y otros elementos del modelo CANVAS. Esta combinación metodológica permite triangular la información y ofrecer un análisis integral, que no solo toma en cuenta datos estadísticos, sino también dimensiones cualitativas que enriquecen la interpretación del problema investigado.

Tipo de la investigación

El enfoque de esta investigación es de carácter descriptivo y correlacional ya que pretende identificar y examinar detalladamente las características principales del modelo de negocios CANVAS implementado por la cafetería “La Pausa”, así como establecer posibles conexiones entre sus componentes fundamentales. Este tipo de investigación posibilita un registro sistemático de la situación actual de los elementos que integran el modelo como la interacción con los clientes, puntos críticos de actividad, fuentes de ingresos y estructura de costos. El objetivo es proporcionar un análisis exhaustivo para identificar las fortalezas y debilidades en su enfoque comercial.

Este método no busca establecer relaciones causales complicadas; más bien busca brindar información clara y organizada sobre la situación actual de la empresa, los estudios descriptivos permitirán identificar aspectos relevantes de un fenómeno y proporcionan datos útiles que pueden servir como base para la toma de decisiones. De esta manera, la investigación intentará generar información que pueda orientarnos en futuras estrategias competitivas para fortalecer la posición del negocio en el mercado local.

Métodos de la investigación

Para llevar a cabo este estudio se emplearon tres enfoques principales: el método deductivo y el inductivo junto al análisis-síntesis como herramientas fundamentales de investigación. El método deductivo facilitó la aplicación de los principios teóricos del modelo Canvas y la competitividad empresarial en el análisis de la cafetería “La Pausa”, lo que permitió contrastar la teoría previa a la práctica real. De manera paralela al método deductivo se utilizó el inductivo para derivar conclusiones a partir de las observaciones detalladas recopiladas mediante encuestas y entrevistas realizadas en el contexto empresarial real.

Por su parte se utilizó el enfoque de análisis y síntesis para descomponer el modelo CANVAS en sus componentes individuales y examinar minuciosamente cada uno de ellos (propuesta de valor, relaciones con los clientes, recursos clave, entre otros), para luego integrarlos y formular recomendaciones específicas. Esta combinación metodológica resultó fundamental para lograr una comprensión completa y contextualizada de la estructura organizativa, lo que permitió identificar oportunidades de mejora en la competitividad del negocio.

Población y muestra

La población objeto de estudio está conformada por el personal administrativo de la cafetería, lo que corresponde a 2 personas. De la misma forma, 20 personas que forman parte del personal operativo de la cafetería “La Pausa”. Estos factores clave proporcionan información relevante tanto desde la experiencia del cliente como desde la gestión interna del negocio. Por consiguiente, la persona encargada de la entidad menciona que tiene una afluencia de clientes mensuales aproximados de 251, por lo que para el presente estudio se adoptó esta base de usuarios para establecer la posterior muestra.

Tabla 1 . Población

Población de la cafetería la Pausa	Cantidad
Personal administrativo	2
Trabajadores	20
Clientes	251

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N=251 (tamaño de la población)

Z=1.96 (valor Z para un nivel de confianza del 95%)

p=0.5 (probabilidad de éxito)

$q=0.5$ (probabilidad de fracaso)

$E=0.05$ (margen de error aceptado)

Sustituyendo los valores:

$$n = \frac{251 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (251 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{251 * 3.8416 * 0.25}{0.25 * 250 + 30.9604}$$

$$n = \frac{240.79}{0.625 + 0.9604}$$

$$n = \frac{240.79}{1.5854}$$

$$\mathbf{n = 152}$$

Muestra

Tabla 2. Muestra

Muestra	Instrumento
Trabajadores	Encuesta
Clientes	Encuesta
Directivos	Entrevista

Recolección y procesamiento de datos

El proceso de recopilación de datos se centró en conocer tanto a los clientes como a los dueños de la cafetería “La Pausa”, lo que permitió obtener una visión integral sobre cómo funciona y es percibido el modelo de negocio CANVAS. El análisis de la clientela ayudó a identificar cómo valoran el servicio ofrecido por la cafetería, así como los canales de atención utilizados y su nivel de satisfacción. Los datos recopilados de los propietarios brindaron un profundo conocimiento sobre las prácticas internas relacionadas a la propuesta de valor de la empresa: segmentación de clientes; canales; relaciones; ingresos y recursos esenciales disponibles. Una vez que se obtuvieron los datos necesarios fueron procesados utilizando herramientas digitales para facilitar su organización y análisis detallado. Esta etapa resultó

fundamental para identificar oportunidades de mejora en cada aspecto del modelo CANVAS lo que permitirá desarrollar estrategias efectivas para fortalecer la presencia de la cafetería en el mercado local.

Técnicas de investigación – Instrumentos

Ficha de Observación

La guía de observación es una herramienta que nos ayuda a obtener información fidedigna del objeto de estudio, por lo que el uso de este instrumento es de suma importancia en el presente trabajo de información porque nos permitió registrar datos de manera estructurada sobre los comportamientos, actividades y procesos que son de suma importancia y relevancia. Por tal razón, nos ayudó a proponer mejoras significativas para aumentar la capacidad de competencia de la entidad.

Encuesta

Para la recopilación de datos cuantitativos se aplicó una encuesta dirigida a los clientes de la cafetería. Esta técnica permitió obtener datos estructurados sobre aspectos clave del modelo CANVAS como la percepción de la propuesta de valor, tiempos de atención, relación precio-calidad, fidelización del cliente, uso de canales digitales y ambiente del establecimiento. La encuesta se realizó digitalmente, empleando preguntas cerradas, de varias opciones y de tipología Likert a fin de aplicar posteriormente el análisis estadístico, que determinó los comportamientos del consumidor detectados. Los datos obtenidos a través de este método fueron clave para analizar la resolución de los objetivos en términos de la eficacia de cada uno de los componentes del modelo CANVAS, desde la perspectiva del cliente.

El cuestionario fue el instrumento principal para la encuesta aplicada a los clientes. Estuvo compuesto por un cuestionario de 15 preguntas cerradas estructuradas en una escala de Likert para facilitar la medición objetiva de variables como satisfacción del cliente percepción del valor ofrecido por el servicio calidad de la atención recibida efectividad de las promociones precios aplicados y nivel de personalización en el servicio recibido. Este instrumento se creó tomando en cuenta las variables e indicadores establecidos en el estudio y su diseño aseguró que fuera claro coherente y relevante en relación con el objetivo investigativo planteado.

Entrevista

En cuanto a la técnica cualitativa, se aplicaron entrevistas estructuradas a los propietarios y responsables de la cafetería. El formato estructurado brindó flexibilidad para indagar en nuevas temáticas relevantes surgidas durante la conversación, lo cual enriqueció el análisis. La técnica fue útil para identificar fortalezas y debilidades desde la administración del negocio, así como para comprender la lógica con la que operan cada uno de los bloques del modelo CANVAS.

La preparación de las entrevistas requirió de la realización de un cuestionario con preguntas abiertas para profundizar los distintos aspectos del modelo CANVAS. Ellas dialogaban sobre la relación con sus clientes, la propuesta de valor, los canales de distribución, los recursos principales y fuentes de ingresos del negocio. Un cuestionario de 12 preguntas fue aplicado personalmente a los gerentes de la cafetería, relatando sus experiencias, problemas y sugerencias de mejoras. Mediante este instrumento se obtuvieron datos cualitativos de interés para analizar el modelo de negocio en términos estratégicos y operativos.

Herramientas

Google Forms

Se empleó Google Forms como herramienta para llevar a cabo la encuesta. Esta plataforma digital permitió recolectar los datos de manera segura y eficiente. El cuestionario se distribuyó en línea y las respuestas se registraron automáticamente, facilitando la transferencia de datos a hojas de cálculo y reduciendo los errores humanos. Esta herramienta permitió uniformar la información recopilada y optimizar el análisis posteriormente.

Spss

El sistema IBM Spss es un Software que utilizamos para realizar la captura y análisis de datos para crear las tablas y gráficos vinculados a la información recolectada, mediante esta herramienta gestionamos la totalidad de los datos y llevamos a cabo el análisis de cada una de las tablas y gráficos arrojados.

Validación de instrumentos

Para garantizar la fiabilidad de los instrumentos utilizados en el estudio se realizó una validación a través de la opinión de expertos en la materia. Un especialista en metodología evaluó tanto el cuestionario como la guía de entrevistas examinando aspectos como claridad

relevancia redacción y su relación a las variables del estudio A raíz de sus sugerencias se hicieron ajustes en la formulación de algunas preguntas para asegurar que estuvieran adecuadamente adaptadas al contexto investigado. Este paso resultó fundamental para verificar que los instrumentos fueran correctamente estructurados y adecuados para recopilar información valiosa y precisa en línea con los objetivos establecidos.

CAPITULO III

Análisis de datos

Análisis de la Ficha de Observación

Las observaciones que se pudieron efectuar mediante la aplicación de este instrumento de recolección de datos muestran que el modelo de negocios con el que cuenta la cafetería no es el más óptimo para establecer estrategias de mejora continua. Con base a esto se pudo evidenciar que desde la perspectiva del investigador la organización no se diferencia de manera correcta ante las demás que se encuentran en el mismo mercado, ya que ofrecen los mismos productos y el mismo servicio y no se preocupan por satisfacer las necesidades que puedan tener sus usuarios en relación con lo que consumen dentro de la cafetería. Otro punto importante que se debe resaltar es que el personal que atiende a los clientes no se encuentra lo suficientemente capacitados para brindar un servicio excepcional y esto repercute directamente en la percepción que puedan tener los usuarios.

De la misma forma, no se visualiza que la cafetería implemente estrategias para captar más clientes, por lo que dentro de la entidad no se observa alguna temática con la que las personas puedan conectar emocionalmente y sentirse valorados, de la misma manera no se observa promociones activas que permitan a los consumidores sentirse atraídos a nivel de precios. Acerca de los recursos que posee la entidad, podemos mencionar que no se los está optimizando de manera eficiente y, por consiguiente, esto hace que se pierda la continuidad de las labores que se deben realizar dentro de la cafetería.

Dentro de los factores antes mencionados se debe destacar que la cafetería tiene una alta deficiencia referente a sus clientes, por lo cual podemos decir que es la problemática más importante a la que se encuentra el negocio, porque al bajar la afluencia de clientes, también bajarían los ingresos y por tal motivo muchas de las organizaciones llegan a un punto en el que no pueden financiar sus actividades diarias necesarias para el óptimo funcionamiento de la organización y por ende quiebran. Finalmente, la cafetería se enfrenta a un bajo reconocimiento de la marca, por lo que mediante la percepción de sus usuarios no logran diferenciar al negocio, por lo cual se debe implementar estrategias que mejoren el posicionamiento de la misma.

Análisis de las entrevistas

1. ¿Cuál considera que es la propuesta de valor que ofrece la cafetería La Pausa al cliente frente a la competencia?

Tanto el administrador como el encargado de producción coinciden en que el valor diferencial de “La Pausa” es crear un ambiente acogedor para sus clientes al ofrecer productos de alta calidad junto a un trato personalizado excepcionalmente dedicado. La cafetería no se limitará solamente en la venta de café y alimentos; busca proporcionar una experiencia integral que combine sabores exquisitos junto a una atmósfera cálida que refuerce la conexión humana entre ellos mismos. Esta fórmula tan efectiva es la clave del éxito para fomentar la lealtad entre su clientela, además de resaltar su ubicación estratégica en el punto neurálgico del comercio local central, destaca por su enfoque único en los ingredientes frescos utilizados en sus preparaciones artesanales.

2. ¿Qué tipos de recursos considera indispensables para el funcionamiento exitoso de la cafetería?

Ambos participantes señalaron que el capital humano capacitado es esencial junto con ingredientes de calidad y la infraestructura adecuada como recursos indispensables para el éxito del negocio. Hacen hincapié en la importancia de mantener al personal motivado y bien formado para garantizar la eficiencia y brindar atención de calidad. En lo que respecta a los ingredientes, destacaron la necesidad de elegir proveedores confiables para mantener la coherencia del producto. También mencionaron la importancia de contar con equipos tecnológicos, como sistemas de facturación y control de inventario. La colaboración efectiva entre los diferentes departamentos es fundamental para asegurar un funcionamiento fluido en general.

3. ¿La cafetería cuenta con varios proveedores?

Así es como los entrevistados indicaron que la cafetería cuenta con varios proveedores especializados para garantizar la calidad de sus productos. Utilizaban diferentes proveedores para el café, panadería, frutas, productos lácteos y materiales de embalaje; esta variedad les permitía contar con un plan alternativo en caso de problemas con uno de ellos. La elección se basaba en precios competitivos, tiempos de entrega y calidad del servicio. Esta estrategia les

ofrecía la oportunidad negociar condiciones comerciales favorables. Contar Con múltiples proveedores ayuda a reducir los riesgos de escasez y a aumentar la capacidad para adaptarse a los cambios en la demandante del mercado.

4. ¿Qué actividades claves se desarrollan a diario para brindar una atención eficiente?

Las actividades fundamentales mencionadas abarcan la planificación de menú y la anticipación en la preparación de los insumos necesarios antes de abrir el local todos los días para llevar un control diario del inventario disponible y garantizar un funcionamiento eficiente del negocio gastronómico. Es crucial mantener limpio el establecimiento en todo momento y coordinar los horarios del personal de manera organizada. La comunicación fluida entre la cocina y el mostrador es fundamental para evitar errores en los pedidos. Se llevan a cabo reuniones cortas al comienzo de cada jornada laboral para asignar funciones y solucionar posibles contratiempos.

5. ¿Cuenta con alguna herramienta digital que le permita visualizar los ingresos y egresos de la cafetería?

Ambos entrevistados mencionaron que emplean herramientas digitales como hojas de calculadora avanzadas y aplicaciones de facturación para el control de sus finanzas. Estas soluciones les ofrecen la capacidad de ver instantáneamente los ingresos, gastos y rentabilidad en tiempo real, esto simplifica la toma de decisiones y la planificación de compras. Además, llevan a cabo un seguimiento diario del efectivo que es examinado por el administrador. Consideran que estas herramientas han mejorado significativamente la gestión contable. Sin embargo, comprende la importancia de adoptar sistemas más integrados en el futuro.

6. ¿Los productos que venden generan ingresos para mantenerse en el mercado?

Según las personas entrevistadas, los productos actuales generan ingresos suficientes para operar de manera rentable y competitiva. También indican que los márgenes de ganancia son adecuados, especialmente en ítems de alta rotación como café, pasteles y desayunos. Sin embargo, identifican períodos de baja actividad que afectan la liquidez, por lo que están buscando estrategias de promoción y nuevos lanzamientos. La lealtad de los clientes habituales es fundamental para mantener un flujo constante en las ventas. Además, están constantemente

evaluando los costes de producción para ajustar los precios sin perder competitividad. Se revisan las ganancias cada mes para corregir posibles desviaciones financieras en la cafetería que actualmente goza de estabilidad. Pero con potencial de crecimiento.

7. ¿Qué segmento de clientes representa el mayor porcentaje de sus ventas?

Ambos están de acuerdo en que la mayoría de los clientes son jóvenes universitarios, familias, parejas y profesionales de entre 20 y 35 años. Los clientes buscan lugares cómodos que cuenten Wi-Fi y ofrezcan productos bien presentados. También se nota la presencia significativa de parejas y grupos de amigos que aprecian un ambiente tranquilo. Por las mañanas se observa un ligero cambio en el perfil de los clientes hacia personas que buscan desayunos rápidos y café para llevar, el horario tiene impacto en la composición del público. El conocimiento de estos segmentos ha facilitado la creación de promociones específicas según la hora del día, este método segmentado ha resultado fundamental en la retención de clientes fieles, destacando la importancia de la personalización como factor determinante en el éxito.

8. ¿Qué canales utilizan para llegar a sus clientes y mantener la comunicación o ventas?

Los medios de comunicación principales empleados incluyen plataformas como Instagram, Facebook y Tik Tok, donde se comparten ofertas especiales, novedades sobre productos y horarios exclusivos. Además, se establecen colaboraciones con aplicaciones de reparto locales para llegar a un mayor número de clientes que no puedan acudir en persona. La voz sigue siendo una pieza clave, impulsado por la satisfacción de los clientes, se considera en el futuro crear un sitio web para potenciar la presencia online.

9. ¿Cómo describiría la relación actual de su empresa con sus clientes?

La conexión se describe personalizado y fundamentada en la confianza con esto se busca que el usuario se sienta escuchado y cuidado de forma amable, generando un ambiente de cercanía. Muchas personas que acuden son habituales y el personal los reconoce por su nombre, reforzando así el lazo entre ellos, se fomentan una atención comprensiva y la rápida resolución de dudas o quejas. Esta relación también se nutre mediante interacciones frecuentes en redes sociales, para los directivos la fidelidad del cliente es resultado directo de buen servicio y producto calidad.

10. ¿Qué acciones implementa su empresa para garantizar la satisfacción del cliente?

Se llevan a cabo breves encuestas para obtener retroalimentación de los clientes, se monitorean las quejas recibidas para realizar mejoras constantes en el menú y se brinda capacitación al personal de forma continua. Además de ello, se toman en consideración las sugerencias proporcionadas por los clientes a través de redes sociales o directamente en la tienda, dándoles un seguimiento inmediato a cualquier inconformidad expresada y compensando errores mediante cortesías o descuentos. El ambiente limpio y bien decorado es parte de las medidas intencionales para mejorar la experiencia del cliente.

11. ¿Cuáles cree que son las principales razones por las que nuevos clientes llegan a su negocio?

Los entrevistados señalaron que la llegada de nuevos clientes se debe principalmente a la promoción en redes sociales, recomendaciones de clientes existentes en la presencia del local en el entorno digital/social media esté presente. El atractivo diseño del espacio, así como su conveniente ubicación también despiertan interés atrayendo visitantes de forma espontánea. La reputación ganada por la excelencia de los productos ofrecidos junto a un servicio personalizado resulta ser un factor clave. Promociones especiales o eventos temáticos son útiles para captar audiencias nuevas.

12. ¿Cómo ha recibido el personal las capacitaciones para mejorar la gestión de los recursos de la cafetería?

El personal ha mostrado una actitud positiva hacia las capacitaciones ofrecidas para mejorar sus habilidades y contribuir al éxito del negocio de manera significativa. Se han llevado a cabo talleres centrados en la atención al cliente, gestión de inventario, higiene alimentaria y uso de herramientas digitales, los cuales han sido efectivos para incrementar la eficiencia operativa y reducir errores en los procesos clave. Adicionalmente, se ha notado un ambiente laboral más colaborativo y comprometido por parte del equipo. La dirección enfatiza que el aprendizaje continuado ha sido esencial para adaptarse a las nuevas demandas del mercado. El equipo también aprecia la disposición del personal para aceptar comentarios constructivos, ya que la capacitación continua se percibe como una inversión a largo plazo.

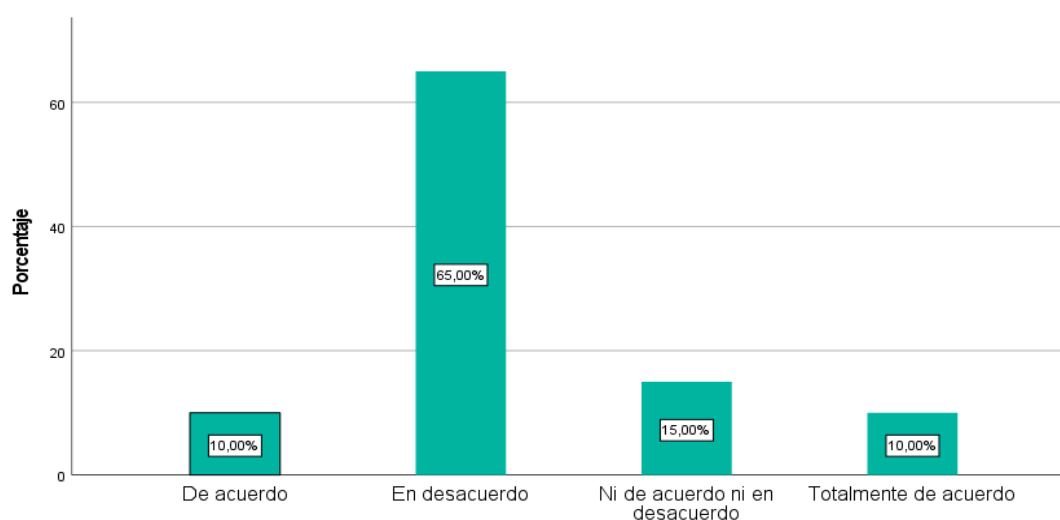
Análisis de encuesta a trabajadores

Tabla 3 : ¿La cafetería ofrece una propuesta de valor clara y diferenciadora frente a sus competidores?

	Frecuencia	Porcentaje %
De acuerdo	2	10,0%
En desacuerdo	13	65,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0%
Totalmente de acuerdo	2	10,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción de trabajadores sobre la propuesta de valor

Figura 1 :Oferta de valor clara



Análisis

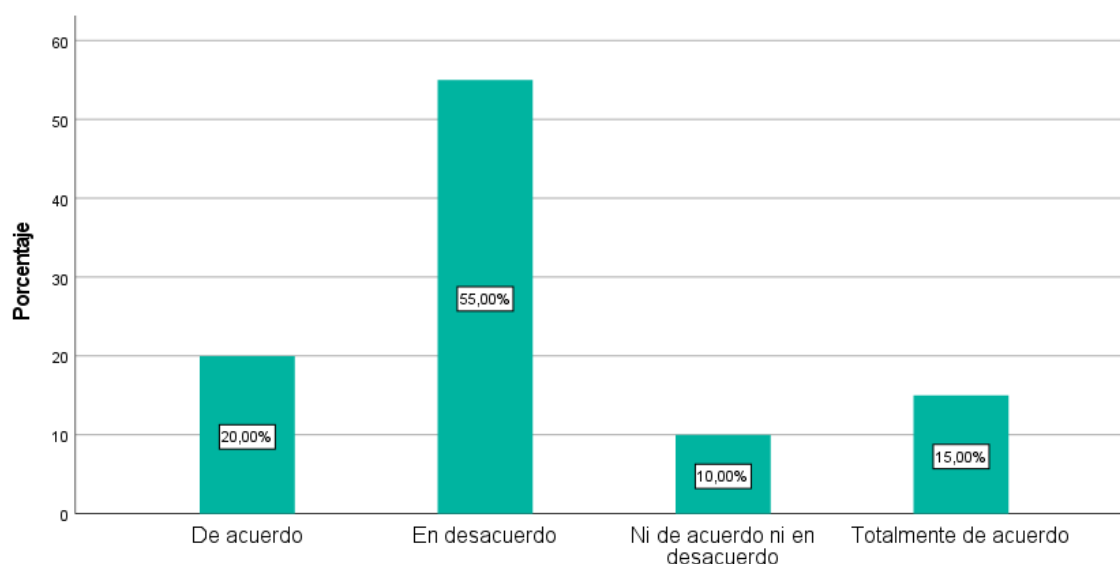
De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la implementación de la encuesta a los colaboradores de la cafetería “La Pausa” podemos mencionar que el 65% está en desacuerdo con relación a que, si la cafetería ofrece una propuesta de valor clara y diferenciadora, mientras que el 10% está de acuerdo y otros 10% más están totalmente de acuerdo. De la misma forma se visualiza que el 15% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo por lo que no emiten ningún juicio de valor ya sea positivo o negativo acerca de la pregunta en cuestión.

Tabla 4 :¿Los recursos clave de la cafetería (humanos, físicos, tecnológicos) son adecuados para su funcionamiento?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	4	20,0%
En desacuerdo	11	55,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0%
Totalmente de acuerdo	3	15,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción de clientes respecto a los recursos claves

Figura 2: Recursos clave



Análisis:

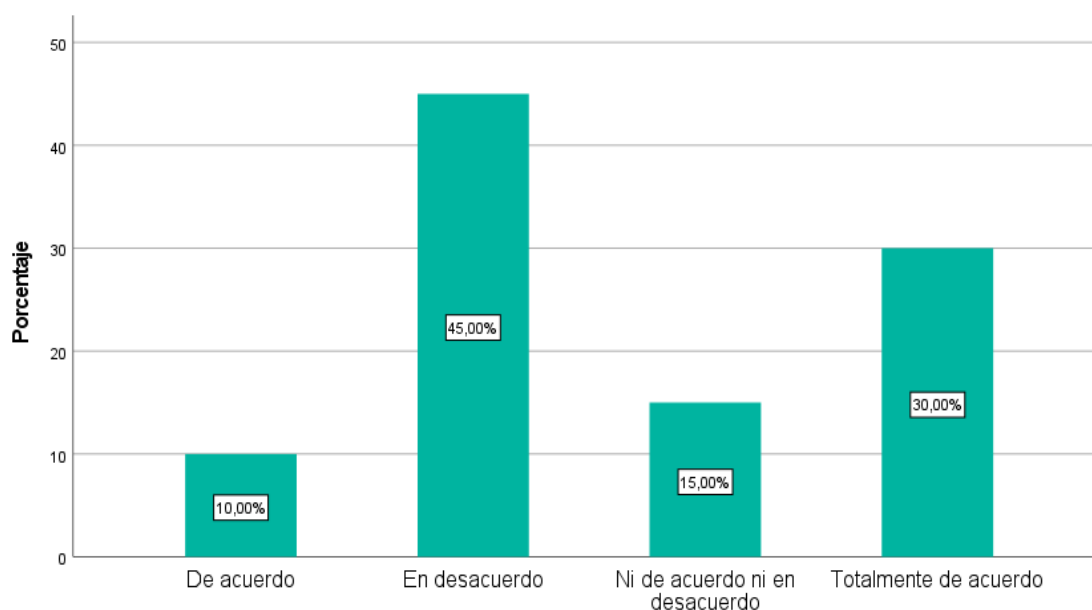
El 55% de los encuestados están en desacuerdo acerca de los recursos principales de la cafetería, por lo que consideran que no son los más adecuados para brindar su servicio y para la elaboración de sus productos. De la misma forma a través de la gráfica podemos visualizar que el 20% está de acuerdo y el 15% totalmente de acuerdo, por lo que se resalta la necesidad de actualizar los recursos de la entidad. De la misma manera un porcentaje del 10% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo porque no emiten ningún criterio.

Tabla 5 ¿La cafetería mantiene alianzas estratégicas que aportan al crecimiento del negocio?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	2	10,0%
En desacuerdo	9	45,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0%
Totalmente de acuerdo	6	30,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción de las alianzas estratégicas

Figura 3 : Alianzas estratégicas



Análisis:

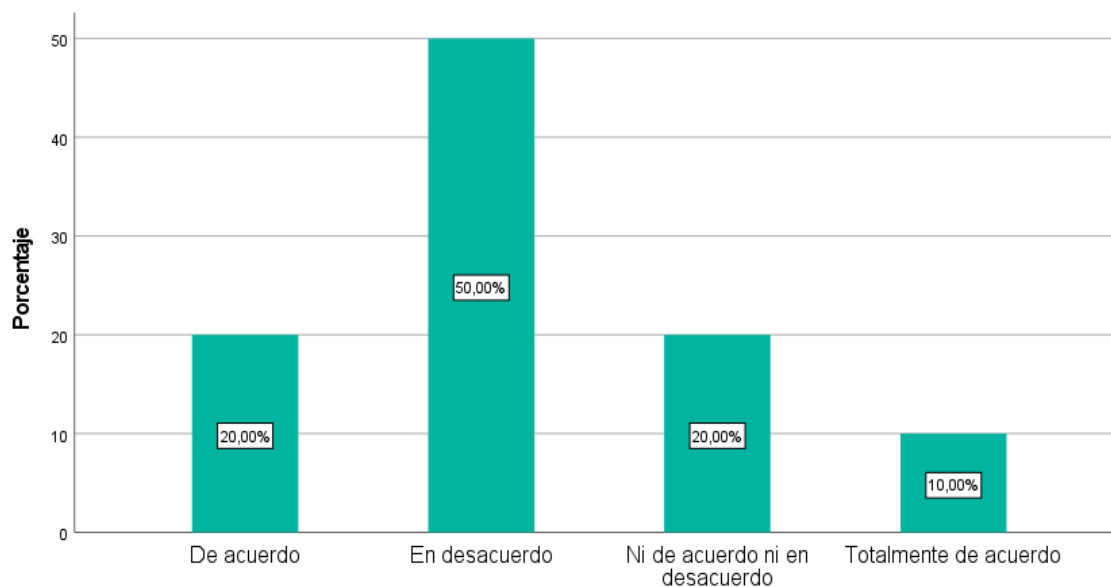
El 45% de las personas encuestadas mencionan estar en desacuerdo sobre las alianzas que tiene la cafetería, por tal razón podemos inferir que los colaboradores no conocen que son las alianzas estratégicas o quizás desde su percepción las alianzas con las que cuenta la entidad no son las más adecuadas o las más óptimas, de la misma forma se puede visualizar que el 10% está de acuerdo y el 30% está totalmente de acuerdo en relación al cuestionamiento. Por otro lado, también existe un 15% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 6: ¿Las actividades principales del negocio están bien estructuradas y son ejecutadas con eficiencia?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	4	20,0%
En desacuerdo	10	50,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0%
Totalmente de acuerdo	2	10,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción de las actividades principales

Figura 4 : Actividades principales del negocio



Análisis:

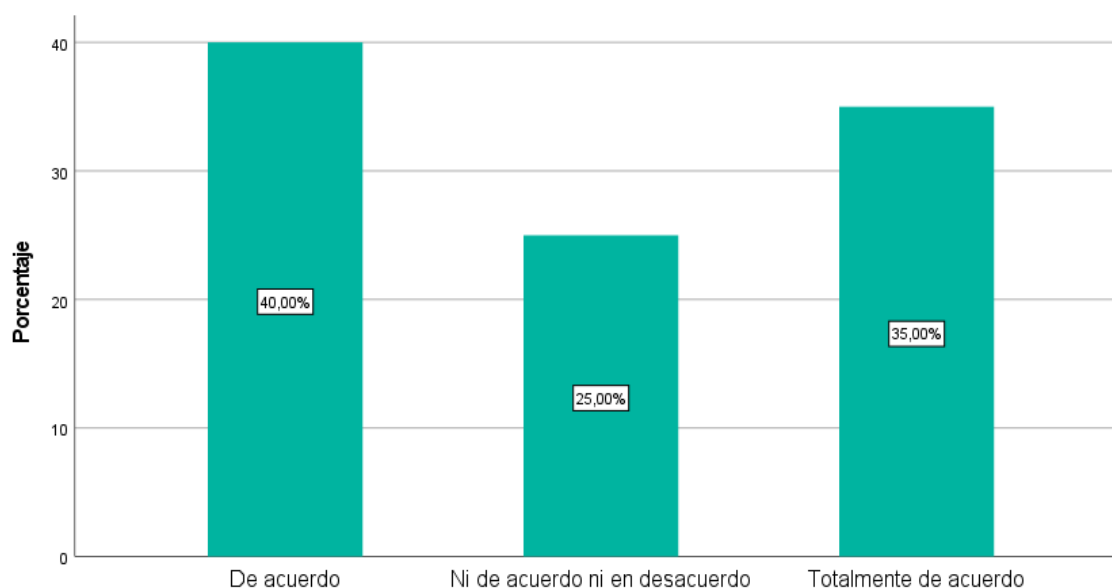
El 50% de las personas encuestadas piensa que las actividades principales no están bien estructuradas y no son ejecutadas de manera eficiente. Sin embargo, el 20% está de acuerdo y el 10% están totalmente de acuerdo, aunque se debe mencionar que existe un 20% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y no emite ningún dato afirmativo o negativo.

Tabla 7 : ¿La estructura de costos de la cafetería está claramente definida y controlada?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	8	40,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	25,0%
Totalmente de acuerdo	7	35,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción sobre estructura de costos

Figura 5: Estructura de costos



Análisis:

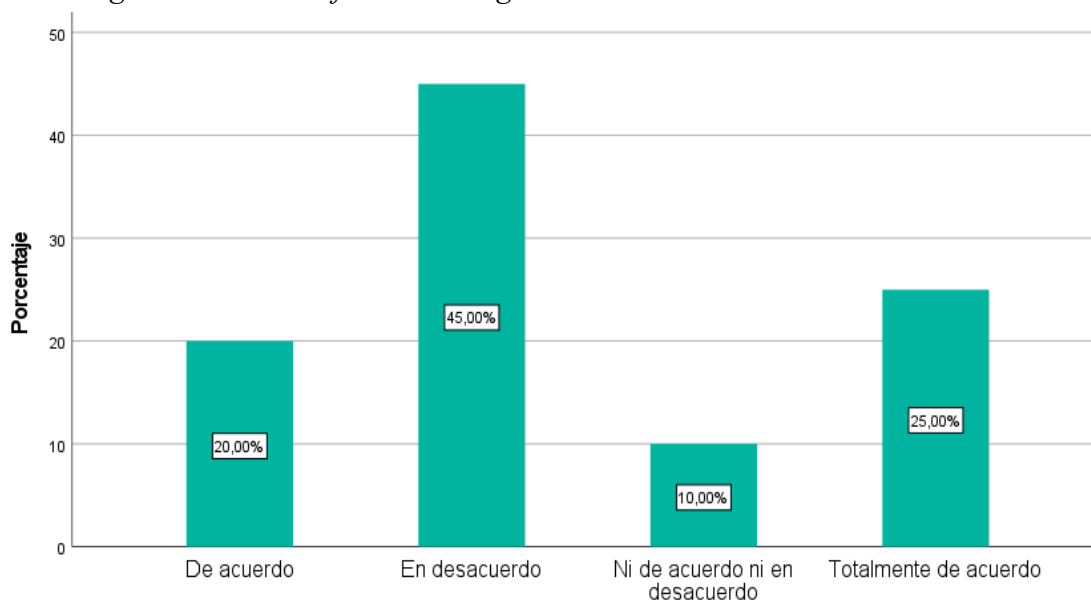
De acuerdo con la estructura de costos en la cafetería, se puede notar que el 40% de los encuestados están de acuerdo y mencionan que la cafetería si tiene claramente definidos los costos y lo controlan de manera óptima, de la misma manera esta afirmación se respalda con el 35% que está totalmente de acuerdo con lo mencionado anteriormente. Sin embargo, debemos resaltar que el 25% se encuentra en neutralidad con base a la afirmación sobre la pregunta planteada.

Tabla 8: ¿La cafetería cuenta con diversas fuentes de ingreso que sustentan su operación?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	4	20,0%
En desacuerdo	9	45,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0%
Totalmente de acuerdo	5	25,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción sobre las fuentes de ingreso

Figura 6: Diversas fuentes de ingreso



Análisis:

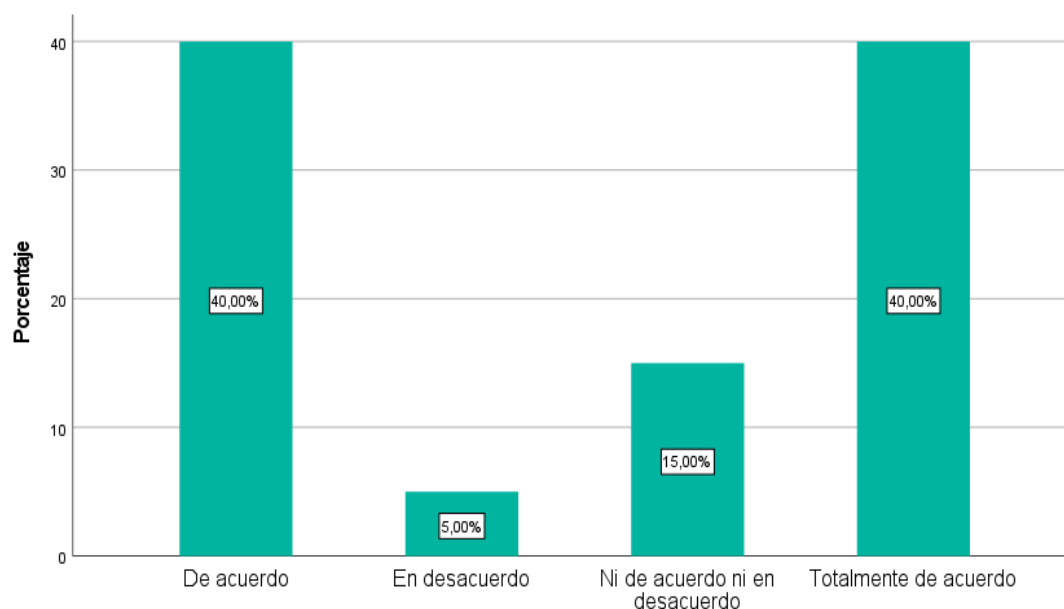
De conformidad con los resultados obtenidos se percibe que el 45% de los encuestados indican que están en desacuerdo sobre las diversas fuentes de ingresos que tiene la cafetería, esto nos indica que quizás no cuentan con una amplia diversificación de ingresos y se requiere implementar estrategias que mejoren este aspecto dentro de la organización. De la misma forma se visualiza que el 20% está de acuerdo y el 25% está totalmente de acuerdo en relación con la pregunta, a la misma vez se muestra que el 10% se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo, por lo que podemos inferir que no emiten ningún criterio por desconocimiento.

Tabla 9: ¿La cafetería tiene identificados los segmentos de clientes a los que dirige su oferta?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	8	40,0%
En desacuerdo	1	5,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0%
Totalmente de acuerdo	8	40,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción sobre segmentos de clientes

Figura 7: Segmentos de clientes



Análisis:

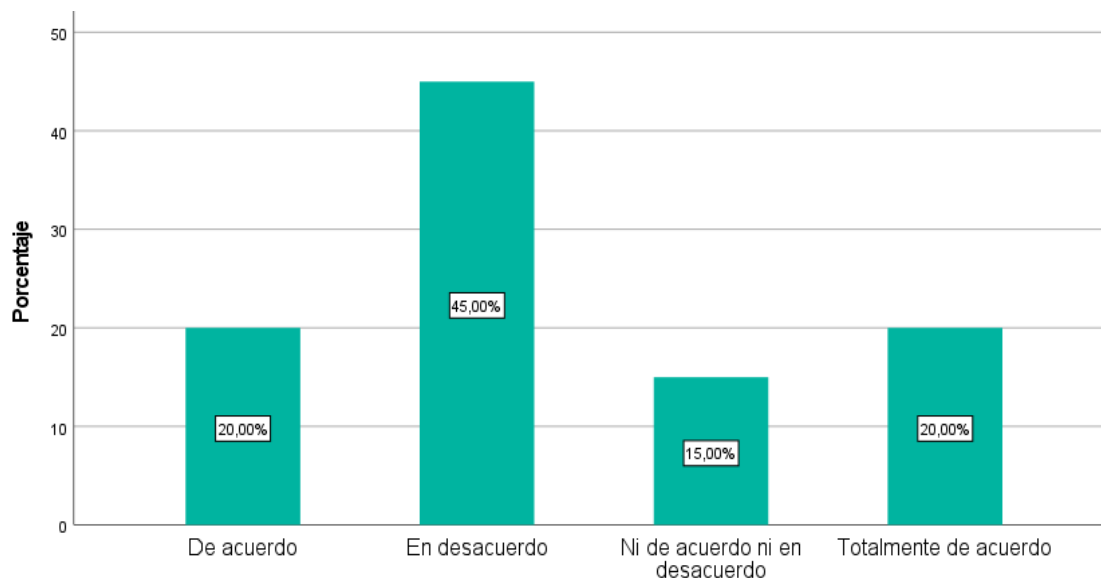
De acuerdo con los resultados obtenidos muestra que el 40% de los encuestados están de acuerdo e indican que la cafetería si identifica los segmentos de mercado a los que dirige su oferta, de la misma forma esta afirmación se respalda con un 40% que menciona estar totalmente de acuerdo. Y el 15% restante permanece neutral y el 5% en desacuerdo, sin embargo, la cifra positiva aún predomina y es un indicio de que se puede verificar si existen elementos que ayudan a mejorar su clasificación.

Tabla 10: ¿Cree usted que los canales que utiliza la cafetería para atender a sus clientes son eficaces y apropiados?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	4	20,0%
En desacuerdo	9	45,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0%
Totalmente de acuerdo	4	20,0%
Total	20	100,0%

Nota; Percepción sobre canales de distribución

Figura 8: Canales de la cafetería



Análisis:

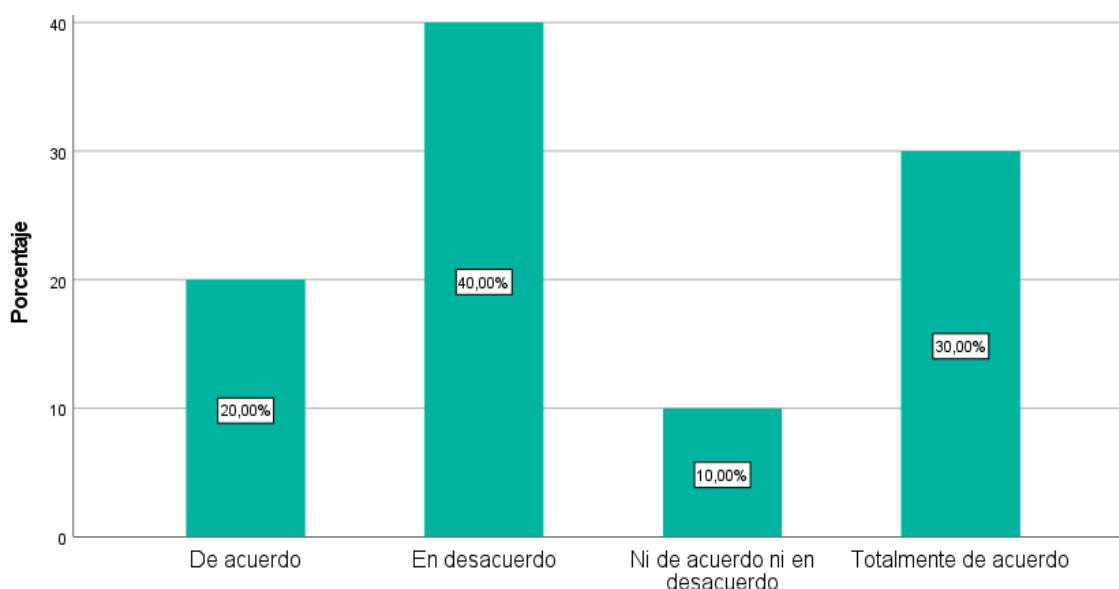
La figura muestra que el 45% de los encuestados se mantienen en desacuerdo considerando que los canales que utiliza la cafetería para tener a sus clientes no son eficaces y apropiados lo que refleja una percepción negativa sobre la comunicación de los clientes, sin embargo, se mantiene un 20% que está de acuerdo y otros 20% que están totalmente de acuerdo. De la misma forma se visualiza que el 15% no es ni de acuerdo ni en desacuerdo con base a la interrogante.

Tabla 11: ¿Cree usted que la relación con los clientes se gestiona de forma personalizada?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	4	20,0%
En desacuerdo	8	40,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0%
Totalmente de acuerdo	6	30,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción sobre relación con los clientes

Figura 9: Relación con los clientes



Análisis:

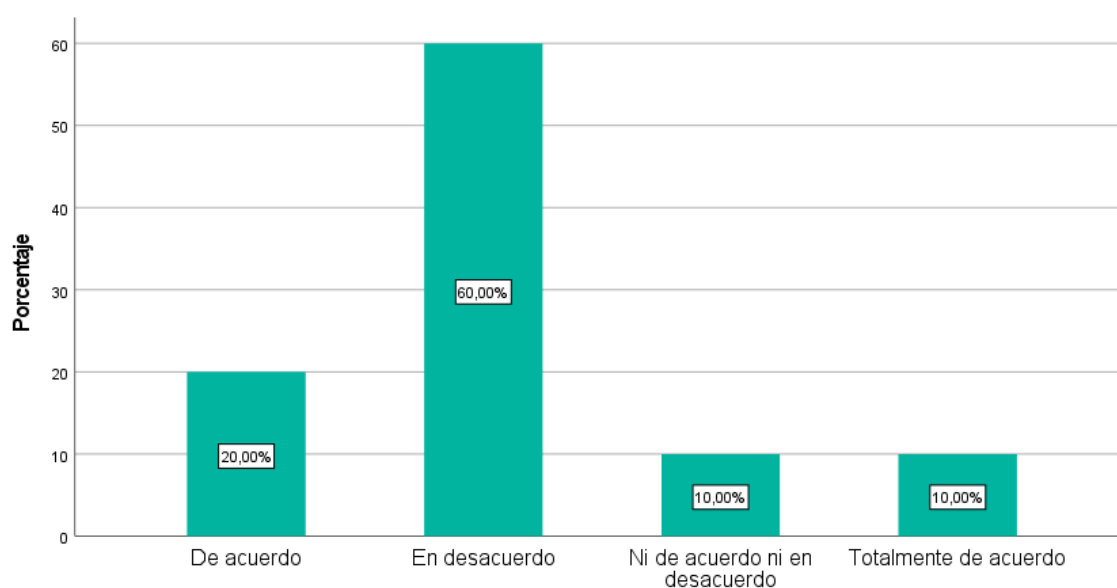
La figura indica que el 40% de los encuestados percibe que la relación con los clientes no se gestiona de forma personalizada lo que muestra una debilidad en la atención del cliente, sin embargo, el 20% permanece de acuerdo y el 30% en un totalmente de acuerdo. Sin embargo, se muestra que hay un 10% que no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, por lo cual no emiten ningún tipo de juicio positivo o negativo.

Tabla 12: ¿Los clientes se sienten satisfechos con el servicio que ofrece la cafetería La Pausa?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	4	20,0%
En desacuerdo	12	60,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0%
Totalmente de acuerdo	2	10,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción sobre el servicio que se ofrece

Figura 10: Clientes satisfecho



Análisis:

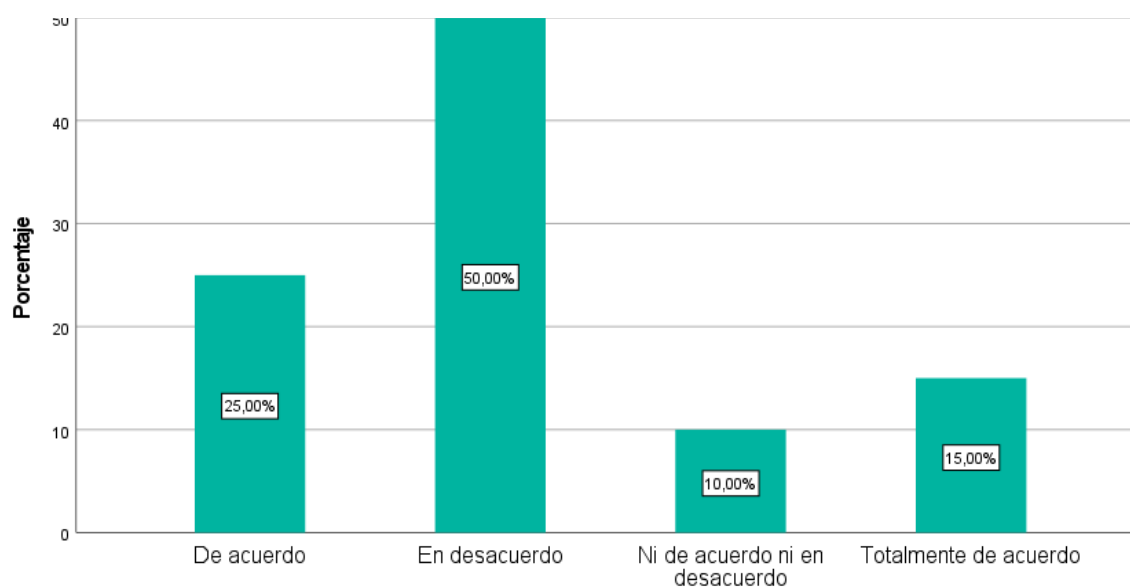
Se evidencia que el 60% de los encuestados no se sienten satisfecho con el servicio que ofrece la cafetería “La Pausa”, lo que indica una percepción mayormente negativa, reflejando áreas de insatisfacción que podría llegar a darse por una ausencia de comunicación entre consumidores y el negocio. Por otra parte, el 20% se mantiene de acuerdo y un 10% en totalmente de acuerdo referente a la interrogante presentada.

Tabla 13: ¿Considera que la cafetería logra retener a sus clientes habituales debido al buen servicio?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	5	25,0%
En desacuerdo	10	50,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0%
Totalmente de acuerdo	3	15,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción de retención de clientes

Figura 11: Retención de clientes



Análisis:

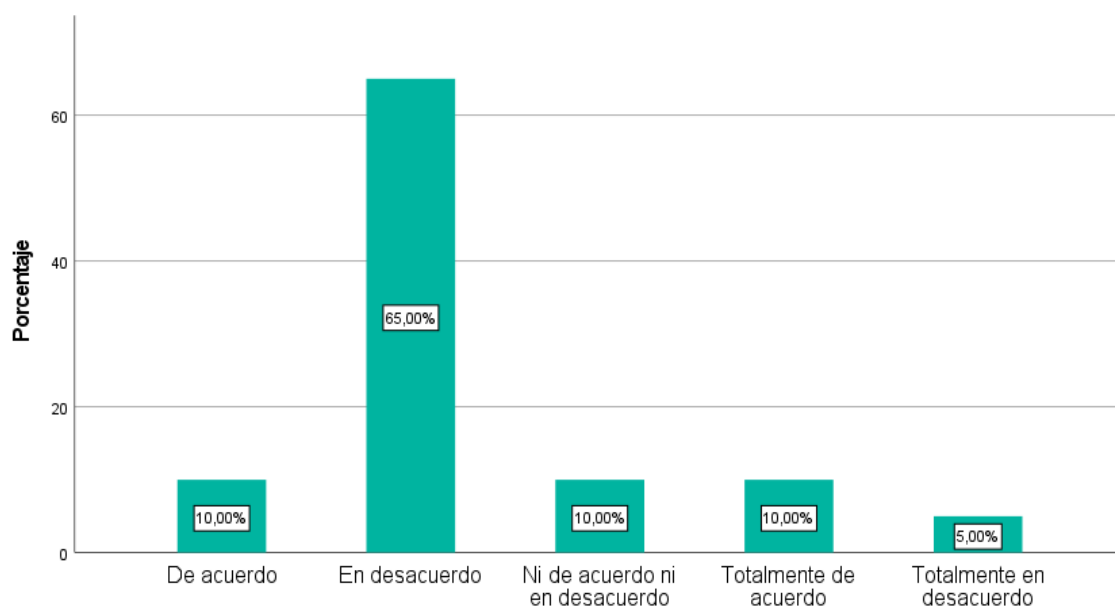
El 50% de los encuestados considera que la cafetería no logra retener a sus clientes con el servicio que brinda, esto nos muestra una deficiencia importante dentro de la organización. De la misma forma se puede visualizar que el 25% está de acuerdo y el 15% está totalmente de acuerdo, por lo cual podemos inferir que este segmento está teniendo una respuesta afirmativa, pero se debe destacar que el 10% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la pregunta ya que no emiten ninguna opinión afirmativa o negativa acerca del cuestionamiento.

Tabla 14: ¿Tiene conocimiento usted si hubo un incremento de clientes en el último año?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	2	10,0%
En desacuerdo	13	65,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0%
Totalmente de acuerdo	2	10,0%
Totalmente en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Nota; Percepción sobre el incremento de clientes

Figura 12: Incremento de clientes



Análisis:

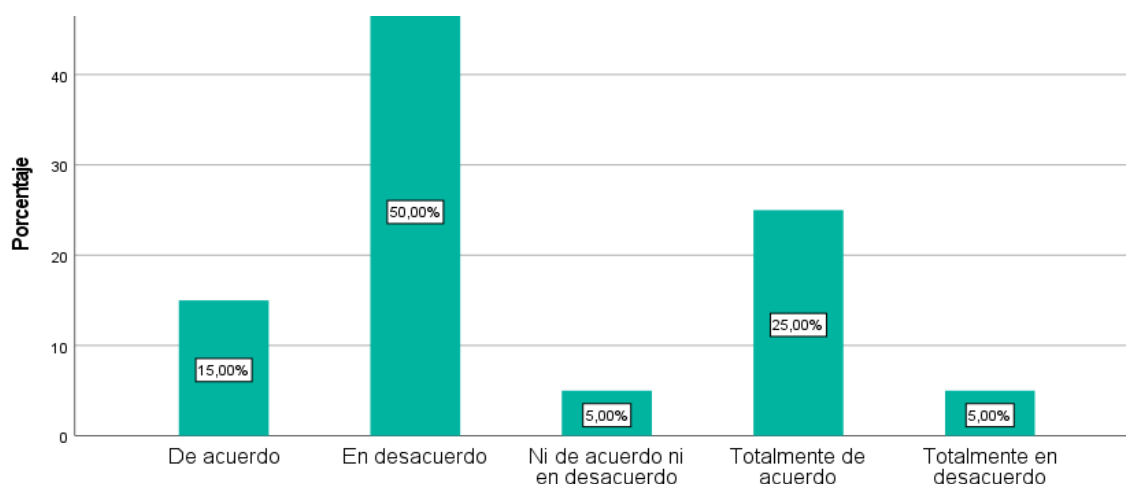
El 65% de los encuestados consideran que no ha habido un incremento en los últimos años lo que demuestra que no están notando cambio, y que probablemente por desinformación o un enfoque erróneo sobre el desempeño real del negocio no tengan un criterio distinto. Por otro lado, se visualiza que el 10% está de acuerdo y otros 10% están totalmente de acuerdo, es decir que perciben una idea diferente a la mayoría, de la misma manera el 10% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 15: ¿Cree usted que la cafetería aprovecha sus recursos de manera óptima para mejorar su productividad?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	3	15,0%
En desacuerdo	10	50,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0%
Totalmente de acuerdo	5	25,0%
Totalmente en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción sobre aprovechamiento de recursos

Figura 13: Aprovechamiento de recursos



Análisis:

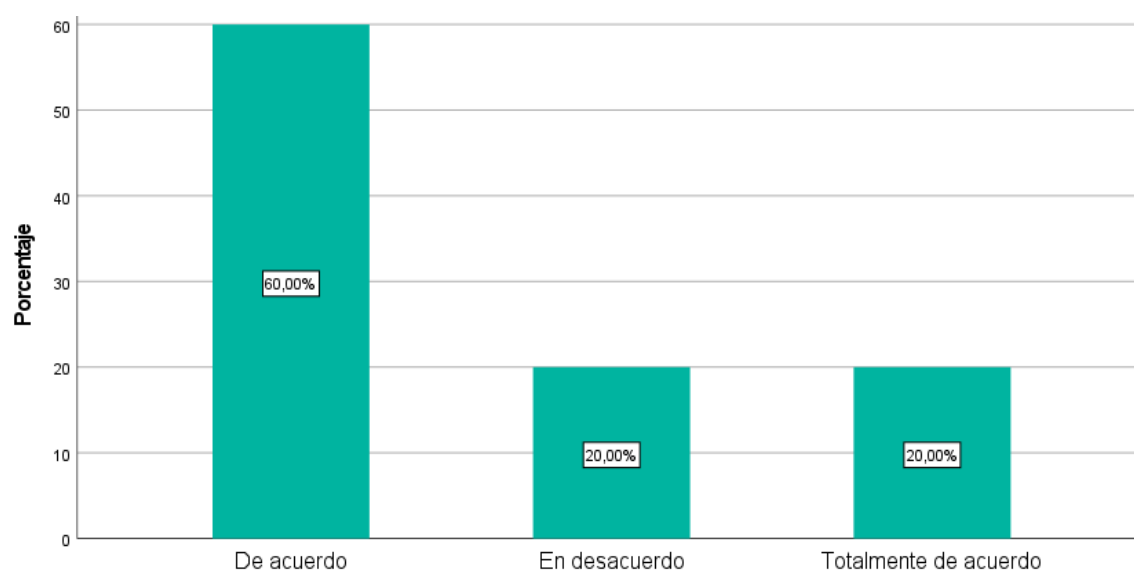
El resultado demuestra que el 50% considera que el negocio no aprovecha el potencial que tiene para alcanzar el objetivo de su productividad, por otro lado, el 15% está de acuerdo y el 25% está totalmente de acuerdo en que la cafetería aprovecha sus recursos para maximizar su productividad, aunque es la minoría se puede contrastar la necesidad que existen dentro de la entidad. Por su parte, el 5% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la interrogante planteada.

Tabla 16: ¿Considera que la implementación de un modelo de negocio mejorará el desarrollo competitivo de la cafetería?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	10	60,0%
En Desacuerdo	5	20,0%
Totalmente De acuerdo	5	20,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción sobre implementación de modelo de negocio

Figura 14: Implementación de un modelo de negocio



Análisis:

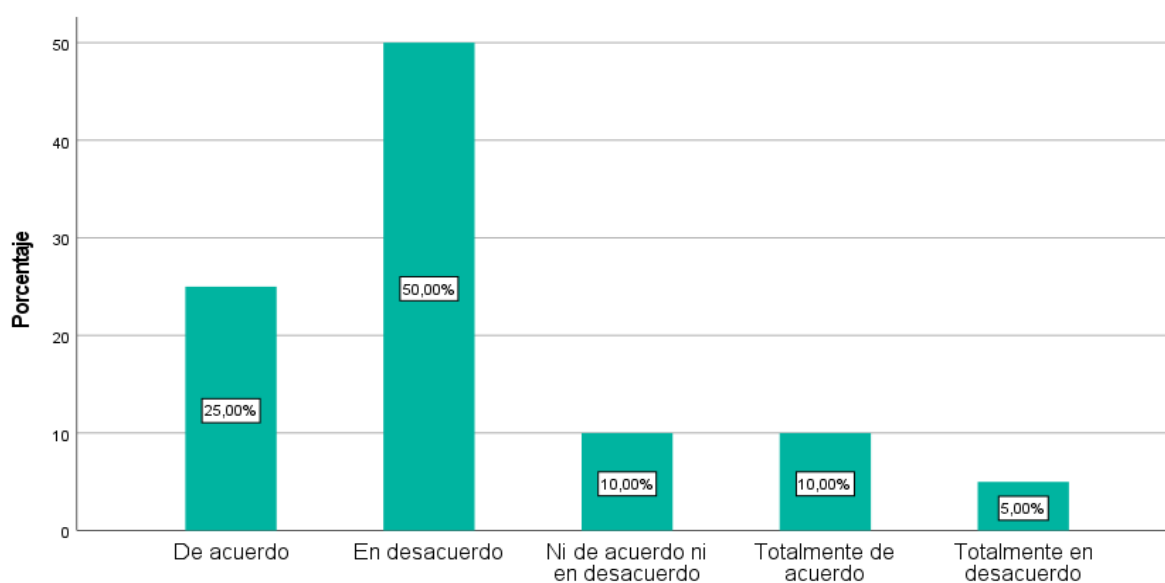
El análisis muestra que el 20% está totalmente de acuerdo y el 60,0% está de acuerdo en que la implementación de un modelo de negocio mejorará el desarrollo competitivo de la cafetería, esto demuestra que los encuestados consideran que existe un enfoque sistemático en la competitividad. Mientras que el 20,0% de los encuestados permanece en desacuerdo.

Tabla 17: ¿Considera que la cafetería tiene una visión clara para su crecimiento y desarrollo a futuro?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	5	25,0%
En desacuerdo	10	50,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0%
Totalmente de acuerdo	2	10,0%
Totalmente en desacuerdo	1	5,0%
Total	20	100,0%

Nota: Percepción sobre visión clara

Figura 15: Visión clara



Análisis:

Los resultados muestran que el 50% de los encuestados permanece en desacuerdo, esto indica que se percibe un aspecto de ambigüedad con la intención de la cafetería, lo que puede reflejar una visión limitada sobre los movimientos estratégicos del negocio. Mientras que el 25% están de acuerdo y el 10% está totalmente de acuerdo en que la cafetería tiene una visión clara hacia su crecimiento y desarrollo, Sin embargo, 10% de los encuestados no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo en relación con la interrogante presentada.

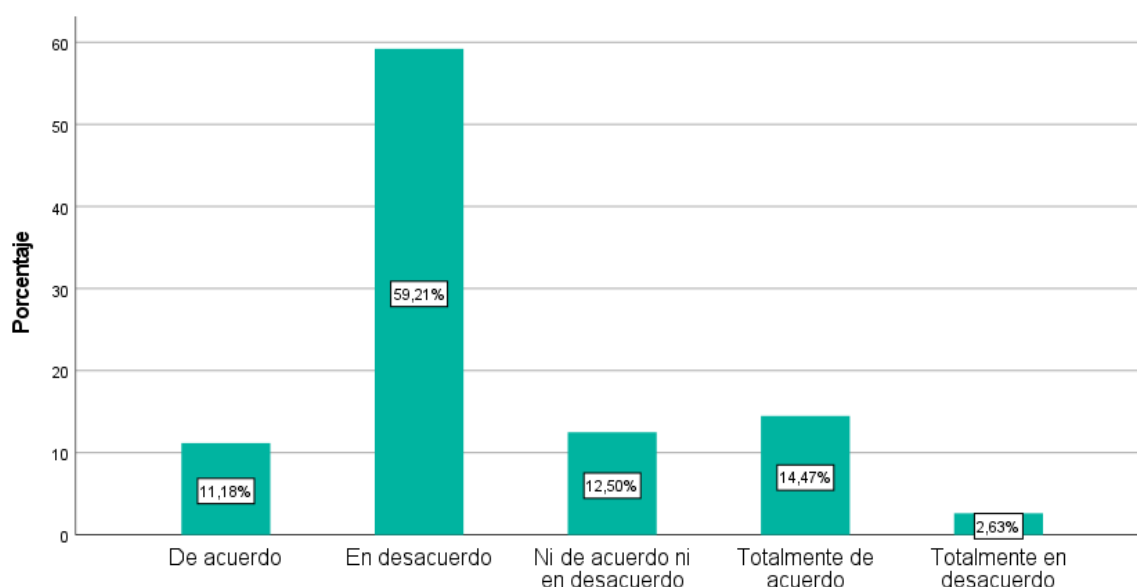
Análisis encuesta clientes

Tabla 18: ¿Cree usted que la cafetería La Pausa ofrece productos y servicios que la diferencian de otras cafeterías?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	17	11,18%
En desacuerdo	90	59,21%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	12,5%
Totalmente de acuerdo	22	14,47%
Totalmente en desacuerdo	4	2,63%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes con respecto a productos y servicios

Figura 16: Productos y servicios



Análisis:

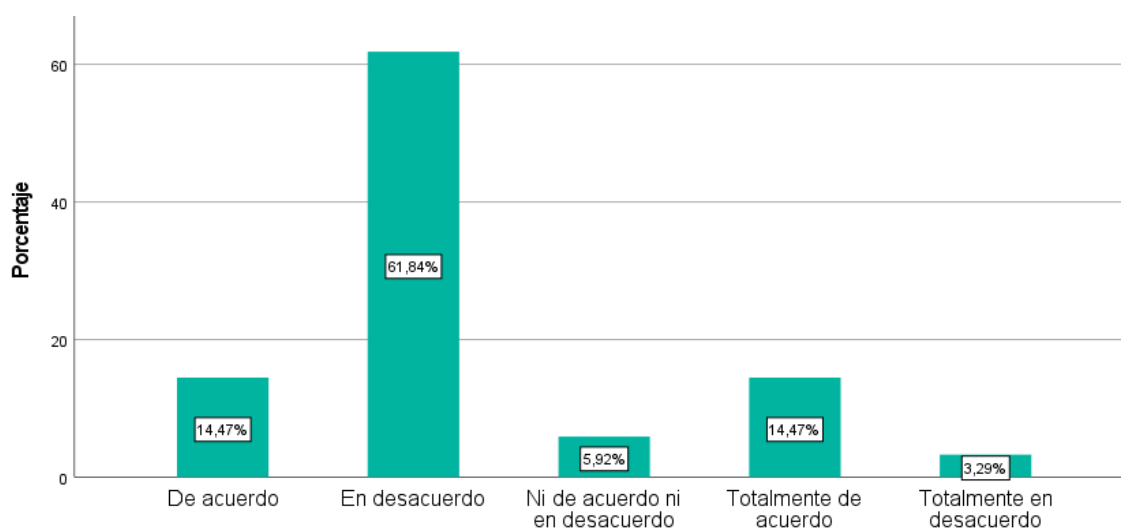
De conformidad con los resultados obtenidos al implementar este instrumento de recolección de datos, podemos mencionar que el 59,21% de las personas encuestadas están en desacuerdo acerca de la diferenciación en relación con los productos y servicios que ofrece la cafetería, de la misma forma se visualiza que el 11,18% está de acuerdo y el 14,47% está totalmente de acuerdo en relación a la interrogante, por otro lado se evidencia que el 12,5% no está de acuerdo ni en desacuerdo con base a la idea principal.

Tabla 19: ¿Se siente atraído/a por las instalaciones que la cafetería ofrece?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	22	14,47%
En desacuerdo	94	61,84%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	5,92%
Totalmente de acuerdo	22	14,47%
Totalmente en desacuerdo	5	3,29%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de los clientes

Figura 17: Se siente atraído por las instalaciones



Análisis:

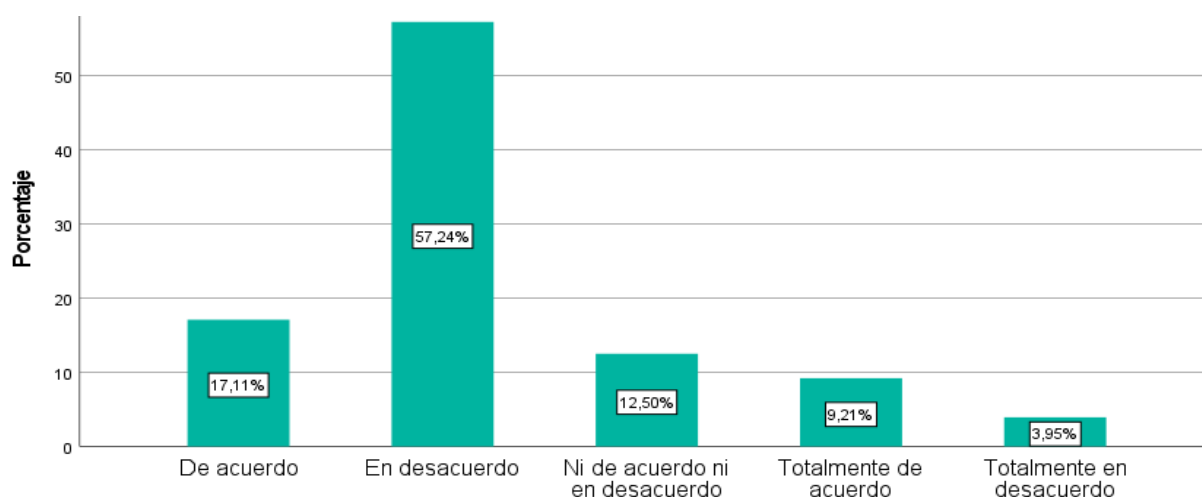
De acuerdo con la información obtenida se puede mencionar que el 61,84% manifestó estar en desacuerdo, lo que indica que algunos clientes podrían considerar que los espacios necesitan mejoras, entonces, es posible que algunos aspectos como la decoración interior, pueden influir de forma positiva o negativa en la percepción que el consumidor tiene. De la misma forma el 14,47% se encuentran de acuerdo y el 14,47% está totalmente de acuerdo con la interrogante en cuestión. Sin embargo, también es necesario mencionar que el 5,92% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 20: ¿Las alianzas estratégicas de la cafetería contribuyen a generar confianza en los productos y/o servicio que le ofrecen?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	26	17,11%
En desacuerdo	87	57,24%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	12,50%
Totalmente de acuerdo	14	9,21%
Totalmente en desacuerdo	6	3,95%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre las alianzas estratégicas

Figura 18: Alianzas estratégicas



Análisis:

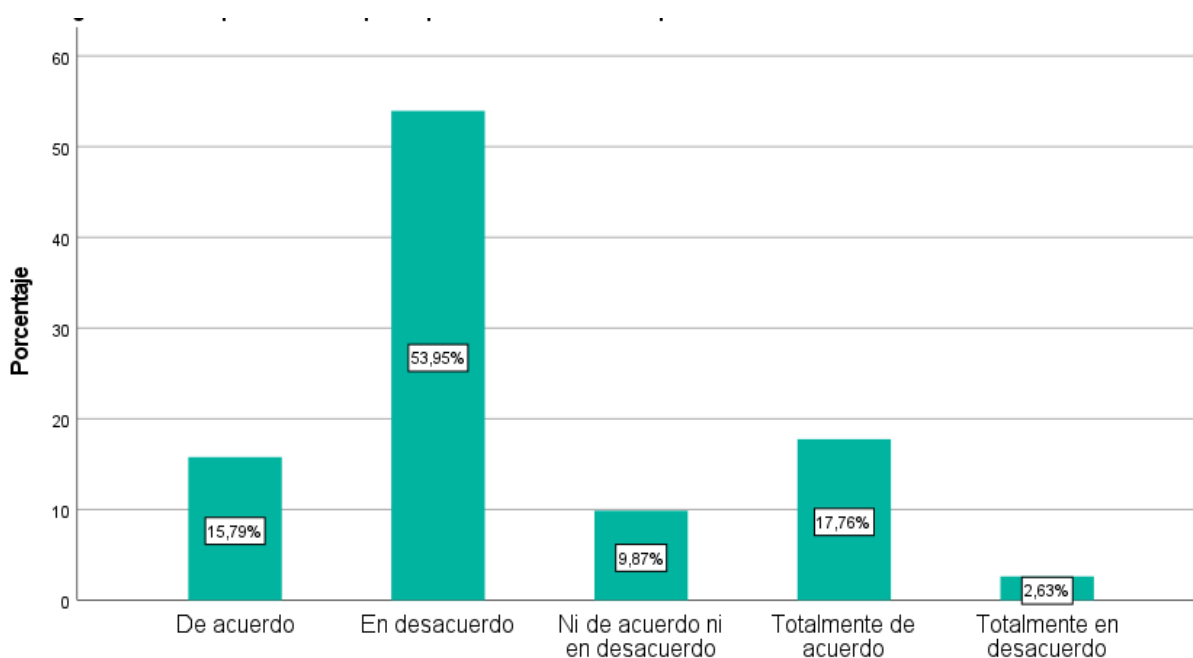
El 57,24% de los encuestados mostró estar en desacuerdo en relación con las alianzas estratégicas con las que cuenta la cafetería, esto nos permite inferir que la mayoría de los clientes no perciben de mejor manera las alianzas de la entidad, esto se respalda con el 3,95% que está totalmente en desacuerdo. De la misma forma el 17,11% se encuentra de acuerdo y el 9,21% está totalmente de acuerdo. A la vez se refleja que el 12,50% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo con la interrogante.

Tabla 21: ¿Cree usted que nuestras principales actividades responden a sus necesidades como clientes?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	24	15,79%
En desacuerdo	82	53,95%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	9,87%
Totalmente de acuerdo	27	17,76%
Totalmente en desacuerdo	4	2,63%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre actividades

Figura 19: Principales actividades



Análisis:

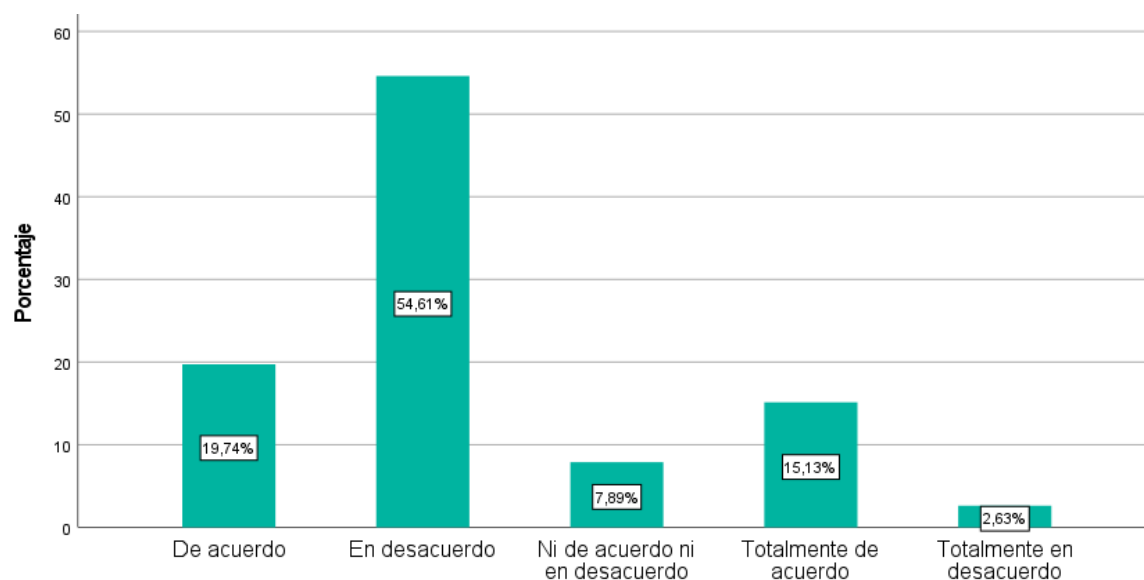
El 53,95% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo y consideran que las actividades que realiza la cafetería no respaldan a sus clientes, por lo que es necesario replantearlas para mejorar la satisfacción de los usuarios. De la misma forma el 15,79% está de acuerdo y opinan que las actividades de la cafetería satisfacen sus necesidades lo cual refleja una señal positiva de concordancia entre la oferta, demanda y eficiencia en la adaptación de expectativas cambiantes. Mientras que el 9,87% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 22: ¿Cree que nuestros precios en la cafetería son adecuados en relación con la calidad del producto?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	30	19,74%
En desacuerdo	83	54,61%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	7,89%
Totalmente de acuerdo	23	15,13%
Totalmente en desacuerdo	4	2,63%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre precios

Figura 20: Precios de la cafetería



Análisis:

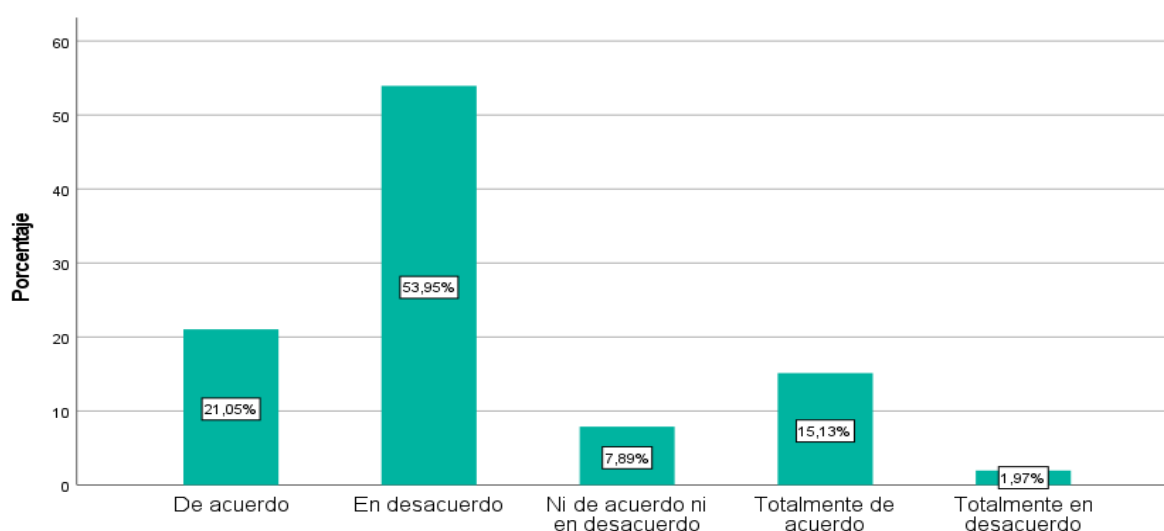
Las encuestas revelaron que el 54,61% de los encuestados están en desacuerdo acerca de los precios que impone la cafetería por los productos y servicio ofrecidos. De la misma forma se evidencia que el 19,74% está de acuerdo y el 15,13% está totalmente de acuerdo y parecen estar conformes con los precios que ofrece la cafetería, lo que parece ser adecuado en relación con la calidad del producto, por otro lado, el 7,89% no emiten ningún juicio y no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 23: ¿Está dispuesto(a) a pagar por servicios adicionales si estos mejoran su experiencia?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	32	21,05%
En desacuerdo	82	53,95%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	7,89%
Totalmente de acuerdo	23	15,13%
Totalmente en desacuerdo	3	1,97%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre servicios

Figura 21: Está dispuesto a pagar servicios adicionales



Análisis:

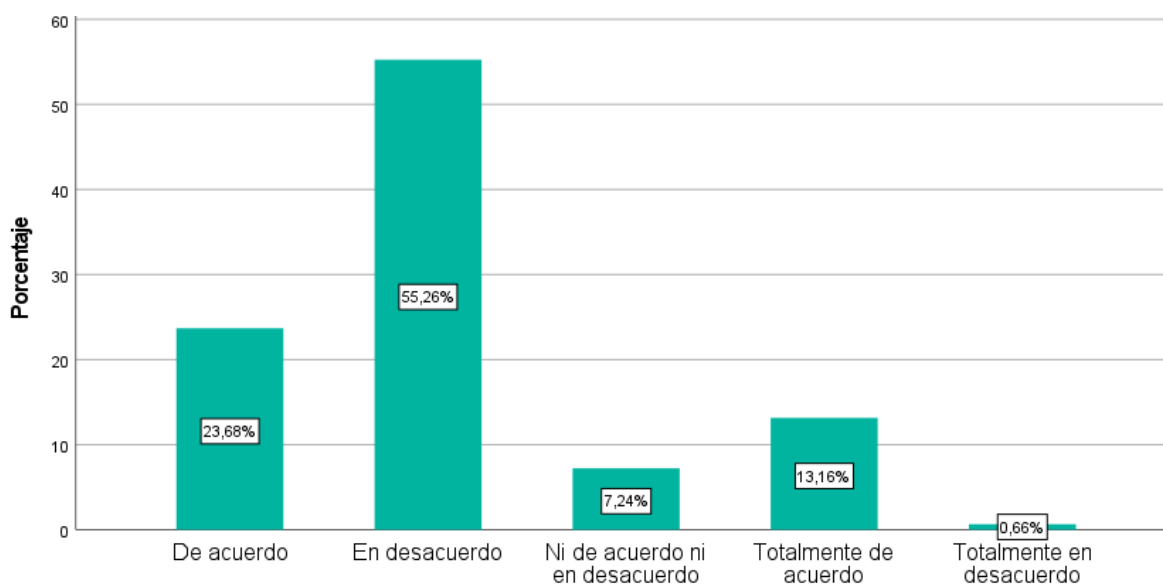
Estos datos revelaron que existe un 53,95% de encuestados que mencionan están en desacuerdo al reflejar una disposición negativa al momento de pagar por servicios adicionales, si estos llegan a mejorar la experiencia del consumidor. Por su parte, un 21,05% de los encuestados perciben estar de acuerdo y el 15,13% está totalmente de acuerdo e indica que si estuviesen dispuestos a cancelar por estos servicios adicionales. Sin embargo, al realizar el debido contraste de la información podemos mencionar que la mayoría se encuentra en desacuerdo.

Tabla 24: ¿La cafetería ofrece productos adaptados a las necesidades específicas?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	36	23,68%
En desacuerdo	84	55,26%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	7,24%
Totalmente de acuerdo	20	13,16%
Totalmente en desacuerdo	1	0,66%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre oferta de productos

Figura 22: Oferta de productos



Análisis:

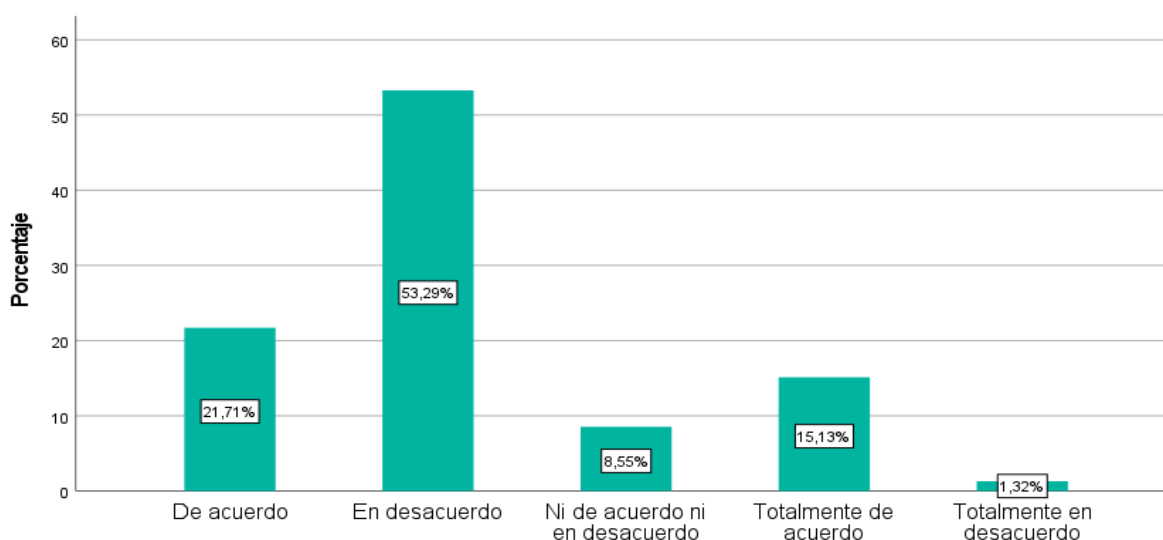
Las encuestas evidenciaron que el 55,26% de los encuestados están en desacuerdo y mencionan que la cafetería no innova en sus productos y perciben que no se diferencia ante la competencia. De la misma forma se visualiza que el 23,68% está de acuerdo y el 13,16% está totalmente de acuerdo en relación a la interrogante planteada.

Tabla 25: ¿Considera que los canales de distribución con la cafetería (WhatsApp, redes, teléfono) son efectivos?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	33	21,71%
En desacuerdo	81	53,29%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	8,55%
Totalmente de acuerdo	23	15,13%
Totalmente en desacuerdo	2	1,32%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre canales de distribución

Tabla 26: Canales de distribución



Análisis:

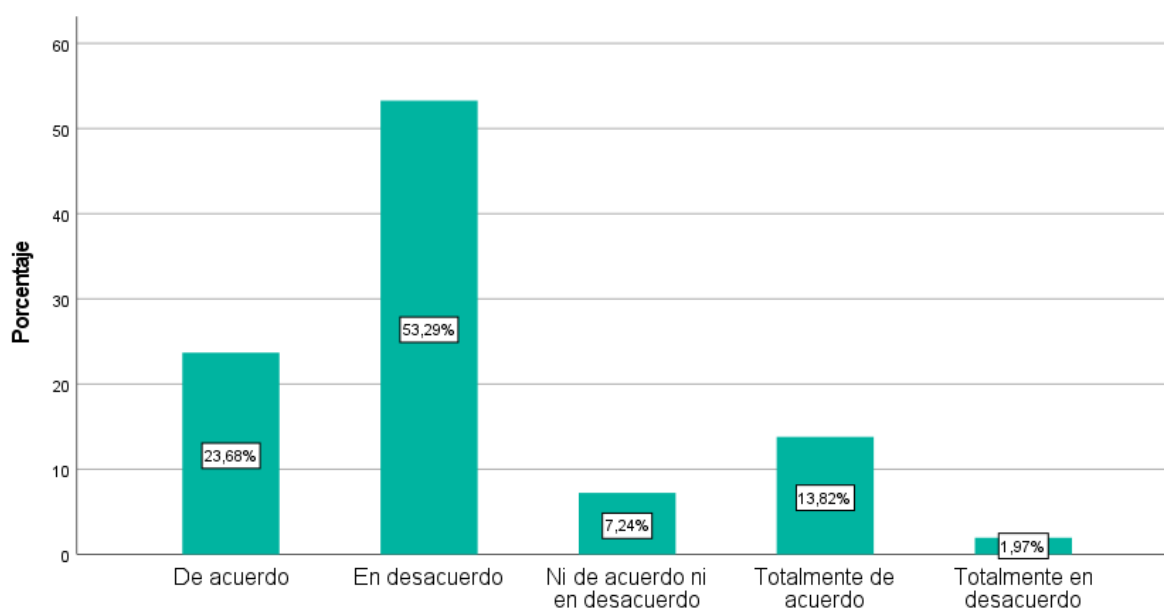
Los resultados evidenciaron que el 53,29% de los encuestados considera que los canales de distribución con la cafetería no son efectivos para su rendimiento económico, mientras que el 21,71% está de acuerdo y el 15,13% está totalmente de acuerdo con la interrogante planteada. De la misma manera el 8,55% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo por lo que se evidencia que existe un grado de minoría el cual se debe mejorar para resaltar la percepción de los consumidores.

Tabla 27: ¿Considera que el personal de la cafetería brinda una atención amable y personalizada?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	36	23,68%
En desacuerdo	81	53,29%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	7,24%
Totalmente de acuerdo	21	13,82%
Totalmente en desacuerdo	3	1,97%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de cliente sobre la atención

Figura 23: Atención amable y personalizado



Análisis:

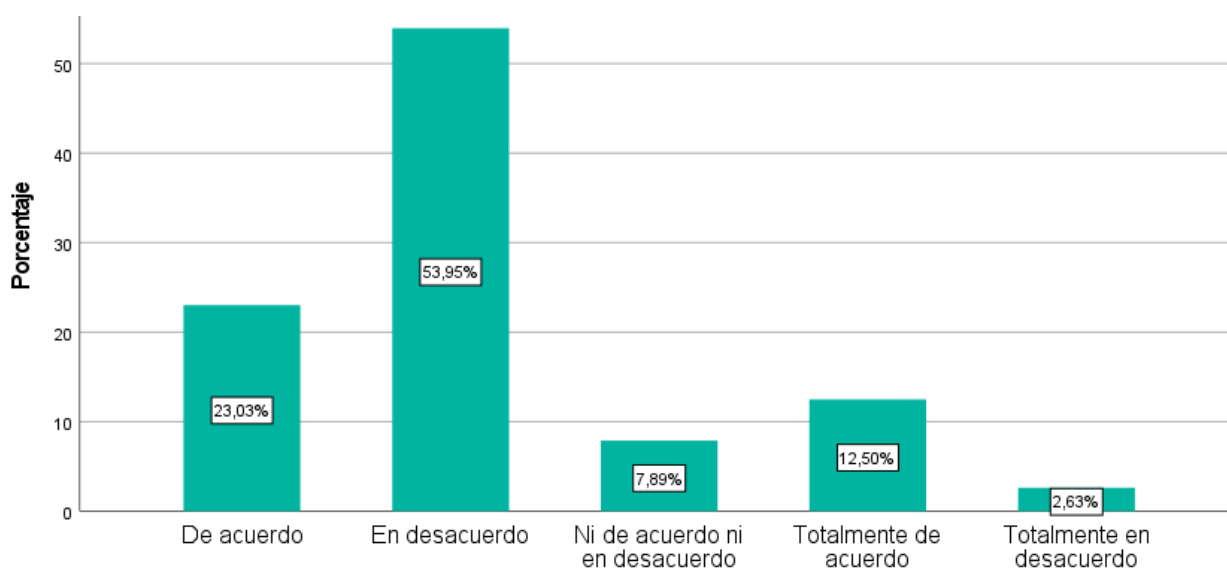
Los resultados mostraron que el 53,29% de encuestados considera que el personal de la cafetería no brinda una atención personalizada de manera eficiente, mientras que el 23,68% expresa de acuerdo y el 13,82% está totalmente de acuerdo, sin embargo, el 7,24% no emite ningún juicio afirmativo o negativo. Esto muestra la relevancia de tener una atención profesional con el fin de brindar un mejor servicio a sus usuarios.

Tabla 28: ¿Recomendaría esta cafetería a familiares y amigos?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	35	23,03%
En desacuerdo	82	53,95%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	7,89%
Totalmente de acuerdo	19	12,5%
Totalmente en desacuerdo	4	2,63%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre recomendación

Figura 24: Recomendaría la cafetería



Análisis:

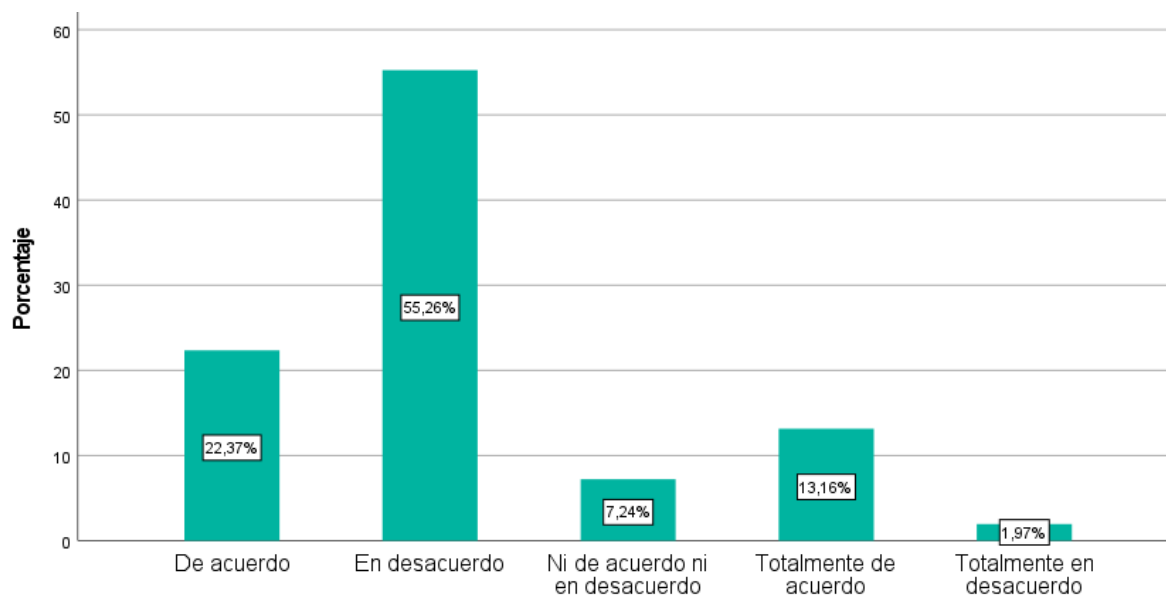
Los resultados mostraron que el 53,95% de los encuestados expresaron estar en desacuerdo, por esto la implementación constante de herramientas que ayuden a recopilar estos datos que son relevantes para el crecimiento del negocio. De la misma forma se visualiza que el 23,03% está de acuerdo y el 12,5% está totalmente de acuerdo y afirma que estaría de acuerdo en hacer recomendaciones en base a su experiencia.

Tabla 29: ¿Es cliente habitual de la cafetería?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	34	22,37%
En desacuerdo	84	55,26%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	7,24%
Totalmente de acuerdo	20	13,16%
Totalmente en desacuerdo	3	1,97%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes

Figura 25: Cliente habitual



Análisis:

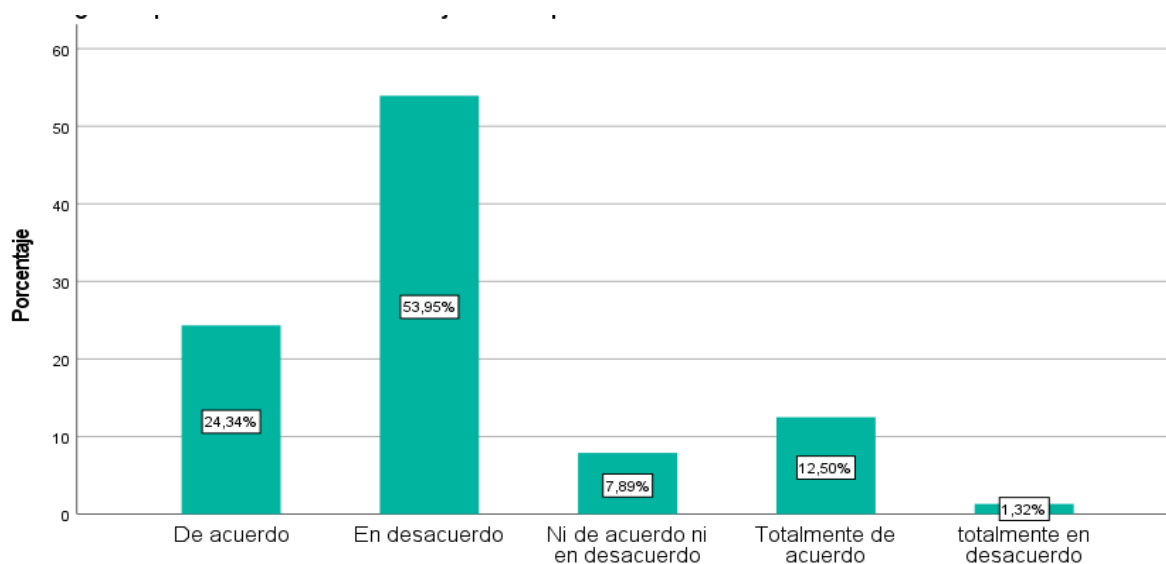
El 55,26% de los consumidores respondieron que no son clientes habituales en la cafetería, mientras que el 22,37% expresa lo contrario, es decir que están de acuerdo y el 13,16% está totalmente de acuerdo. Sin embargo, es notable la afluencia de sus consumidores quienes son recurrentes en este negocio, por lo que quiere decir que si hay cierto grado de satisfacción para quienes han tenido la oportunidad de visitar el establecimiento en repetidas ocasiones.

Tabla 30: ¿Cree que nuestra cafetería ha mejorado su presencia o visibilidad en el mercado últimamente?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	37	24,34%
En desacuerdo	82	53,95%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	7,89%
Totalmente de acuerdo	19	12,50%
totalmente en desacuerdo	2	1,32%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre visibilidad

Figura 26: Mejora de cafetería



Análisis:

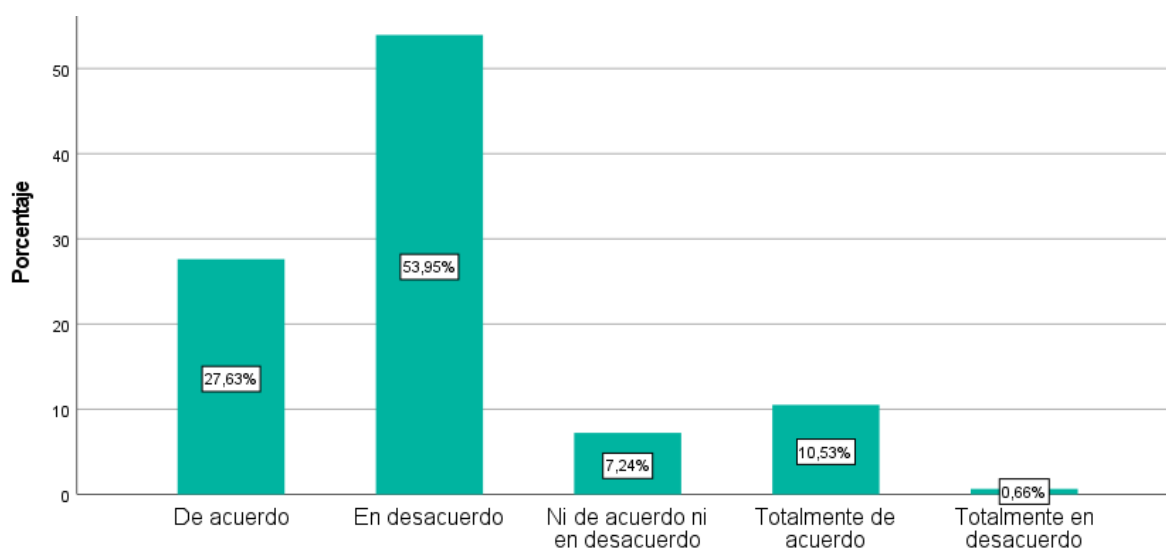
De acuerdo con los resultados obtenidos podemos mencionar que el 53,95% de los encuestados afirma que la cafetería no ha mejorado ni su presencia ni su visibilidad en el mercado, por otro lado, el 24,34% de encuestados parece mostrarse de acuerdo con que la cafetería si ha mejorado su presencia, pero al momento de contrastar la información se muestra que existe una mayoría que desde su perspectiva la cafetería no ha mejorado a lo largo del tiempo.

Tabla 31: ¿Cree usted que la cafetería ha hecho mejoras en la eficiencia del servicio (rapidez y atención)?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	42	27,63%
En desacuerdo	82	53,95%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	7,24%
Totalmente de acuerdo	16	10,53%
Totalmente en desacuerdo	1	0,66%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre eficiencia del servicio

Figura 27: Mejoras en la cafetería



Análisis:

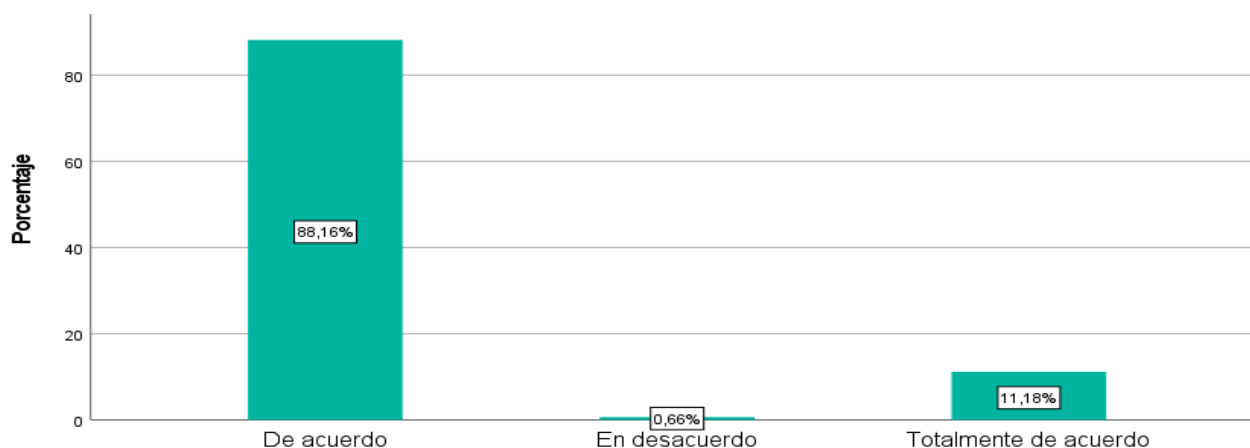
Según los datos obtenidos el 53,95% de los encuestados aseguran que la cafetería no ha hecho mejoras en cuanto a su servicio, revelando una atención deficiente, sin embargo, el 27,63% de encuestados parece estar de acuerdo y el 10,53% está totalmente de acuerdo con relación a la interrogante planteada. Mediante estos datos se puede evidenciar que la cafetería necesita aplicar mejoras para que su servicio sea eficiente.

Tabla 32: ¿Considera que la implementación de un modelo de negocio mejorará el desarrollo competitivo de la cafetería?

	Frecuencia	Porcentaje
De Acuerdo	134	88,16%
En Desacuerdo	1	0,66%
Totalmente de Acuerdo	17	11,18%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre implementación del modelo

Figura 28: Modelo de negocio



Análisis:

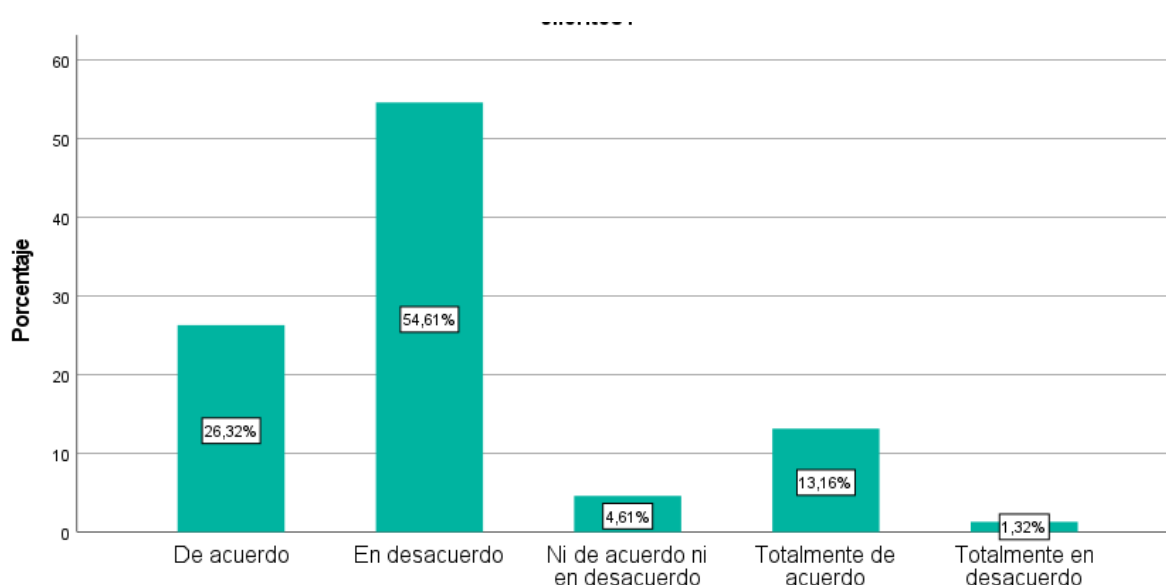
La mayoría de los encuestados considera la implementación mejora el desarrollo competitivo de la cafetería destacándose con un 88,16% que está de acuerdo con esta afirmación, lo cual se respalda con un 11,18% que está totalmente de acuerdo. El menor porcentaje corresponde a quienes están en desacuerdo con apenas un 0,66% esta diferencia evidencia la percepción mayoritaria positiva hacia la propuesta el alto nivel de aceptación sugiere confianza en un modelo estructurado que fortalecería el posicionamiento de la cafetería para implementar dicho modelo podría ser una estrategia clave para incrementar la competencia.

Tabla 33: ¿Cree usted que la cafetería responde adecuadamente a los cambios del mercado y las necesidades de sus clientes?

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	40	26,32%
En desacuerdo	83	54,61%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,61%
Totalmente de acuerdo	20	13,16%
Totalmente en desacuerdo	2	1,32%
Total	152	100,0%

Nota: Percepción de clientes sobre cambios del negocio

Figura 29: Cambios del negocio



Análisis:

La mayoría de los encuestados con un 54,61%, no está en desacuerdo en relación a que la cafetería responda adecuadamente a los cambios del mercado y a las necesidades de sus clientes, mientras que el 26,32% está de acuerdo y el 13,16% está totalmente de acuerdo lo que refleja una valoración positiva general hacia la capacidad de adaptación del negocio la percepción favorable, indica que los clientes reconocen esfuerzos por mantenerse actualizados donde es esto es un punto clave para la competitividad y fidelización de los clientes.

Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos al realizar una observación directa dentro de la organización, se puede mencionar que la cafetería “La Pausa” no brinda su oferta de valor de manera eficiente, por lo tanto, el cliente no se siente atraído por las experiencias o expectativas que brinda la entidad, asimismo se puede identificar fácilmente que el personal no está lo suficientemente calificado o capacitado para brindar un servicio y excelencia. También se constató que la cafetería brinda promociones, pero no son bien recibidas por el público objetivo, lo que nos indica la escasez de planificación estratégica al momento de establecer acciones con el fin de incentivar el consumo en el establecimiento.

Otra desventaja que se constató en la cafetería es que la organización no establece estrategias para captar clientes, lo que indica una mala gestión por parte de los administradores, o por su parte el modelo de negocios actual, no les permite realizar las estrategias adecuadas para solventar las diferentes falencias que se presentan dentro de la organización. Por consiguiente, al no implementar estas estrategias, el público objetivo no reconoce la marca, por lo que mediante la percepción de los usuarios no logran diferenciarse de su competencia. Desde la perspectiva del talento humano, se observa una escasez de capacitación en gastronomía y atención al cliente, afectando la calidad del servicio y competitividad, este resultado resuena con los resultados de (Bonilla, 2022), destacan la necesidad de invertir información técnica para fomentar una cultura organizacional. La aplicación de modelo cambia según (Zambrano y Acaro, 2024), identifican los recursos humanos como componentes claves que promueven estrategias de capacitación alineadas con propuestas de valor fortaleciendo la profesionalización del sector.

El estudio revela una baja participación de la cafetería en asociaciones lo que limita el acceso a programas de apoyo capacitaciones y representatividad, la automatización del sector debido a la capacidad de incidencia en políticas públicas y reduce las posibilidades de establecer alianzas estratégicas para acceder a nuevos mercados financiamiento u oportunidades de innovación, por tal motivo, es importante destacar que a pesar de las limitaciones mencionadas los emprendedores muestran una alta motivación y compromiso. Esta actitud constituye un recurso valioso que si se apoya adecuadamente con las políticas públicas, asesorías técnicas y acceso al financiamiento se puede traducir en una transformación significativa dentro del sector empoderando a los propietarios y su voluntad de adaptarse para impulsar las estrategias competitivas y sostenibles en el tiempo requerido.

Mediante el análisis de los resultados obtenidos a través de la entrevistas dirigida al personal administrativo de la cafetería ubicada en el cantón Santa Elena destacan que enfrentan múltiples retos estructurales que limitan su capacidad de crecimiento y competitividad, de la misma forma se enfocaron en mencionar que la parte financiera es fundamental en cualquier tipo de negocios y por lo tanto se debe implementar tecnología que ayude a simplificar las operaciones de la cafetería, por tal motivo existe la necesidad de establecer un sistema financiero que permita a la organización, establecer una adecuada revisión de sus costos y sus ingresos para proporcionar un presupuesto para las mejoras a implementar.

Este panorama tiene relación los resultados de (León, 2024), menciona sobre la transformación digital en el Ecuador y sus obstáculos como deficiencias en la estructura tecnológica y la escasez de competencias digitales, la integración de los modelos Canvas cómo se observa en el estudio de (Suárez, 2021), puede potenciar la digitalización al identificar canales digitales como parte de estrategias de negocio mejorando la visibilidad y la gestión operativa. La informalidad en la gestión administrativa y contable es otro desafío significativo, las pymes carecen de registros adecuados para ingresos, egresos e inventarios lo que dificulta la evolución de desempeño económico y aumento de los riesgos en tiempo de crisis, este problema se alinea con las observaciones de (Bonilla, 2022), que identifica la baja inversión en herramientas digitales y procesos estructurales en el sector gastronómico y la aplicación del modelo de negocios Canvas como una alternativa sustentable.

El acceso restringido al financiamiento sigue siendo una barrera constante para el desarrollo y modernización de la cafetería “La Pausa”, los propietarios reportan desconocimiento de los requisitos para acceder a créditos formales y percibir los trámites engorrosos que limita la inversión en infraestructura tecnológica, afectando directamente la competitividad en el mercado, estos resultados coinciden con los resultados de (Flores y Gonzalez, 2023), quienes destacan que el modelo Canvas puede facilitar la identificación de recursos claves y socios estratégicos al igual que instituciones financieras que optimizan el acceso del capital, esta estructura del modelo de negocios mediante el modelo Canvas sirve como una herramienta para presentar propuestas viables en entidades crediticias reduciendo la percepción de riesgo y mejorando la oportunidad de financiamiento.

Las encuestas a los colaboradores de la entidad revelaron que la escasa participación en acciones limitan el acceso a programas de apoyo capacitaciones y oportunidades de innovación este aislamiento reduce la capacidad de las organizaciones para influir en políticas públicas o

establecer alianzas estratégicas, cómo se observa en el estudio de (Zambrano y Acaro, 2024), la identificación de los socios claves a través del modelo Canvas facilita la colaboración con asociaciones y otros actores, fortaleciendo el acceso a nuevos mercados y recursos combinados con herramientas como el Canvas que se traducen en estrategias competitivas y sostenibles.

Al realizar el contraste con los resultados obtenidos a través de la encuesta a clientes, podemos decir que la cafetería “La Pausa” tiene muchas debilidades en su modelo de negocios actual, por lo que es necesario mencionar que no se diferencia de las demás organizaciones que se encuentran en el mismo mercado, ya que ofrece los mismos productos sin agregarle valor. De la misma forma, las personas no se sienten atraídas por lo que es fácil inferir que la cafetería no tiene una buena relación con sus usuarios. De la misma manera, los retos identificados en la cafetería “La Pausa” ubicada en el cantón Santa Elena como la ausencia de planificación estratégica, el acceso limitado a financiamiento, la adopción incipiente de tecnologías que la baja articulación del potencial turístico podrán abordarse mediante aplicaciones estratégicas de modelo de negocios Canvas que se respalda mediante la literatura ofreciendo un marco estructurado para diseñar propuestas de valor identificando recursos y socios claves optimizando procesos potenciando la complejidad y sostenibilidad de las empresas el tiempo de investigación debe ir acompañada de políticas públicas asesorías técnicas y capacitación para maximizar su impacto en el contexto local.

Por consiguiente, otro de los hallazgos es la ausencia de la planificación estratégica lo que impacta negativamente en la eficiencia operativa y en la capacidad de las empresas para responder a las exigencias del mercado, esta debilidad se refleja en la improvisación de la toma de decisiones clave y en la ausencia de metas claras a corto y largo plazo. En este sentido el modelo de negocios Canvas propuesto por (Osterwalder y Pigneur, 2014). Resulta una herramienta clave para estructurar estrategias de negocio enfocándonos en los nuevos bloques permitiéndonos a las Mipymes visualizar la organización de los procesos y fomentar la toma de decisiones basada en evidencia y lenguaje común dentro de la organización la aplicación de este modelo mitiga la improvisación al proporcionar una guía clara para alinear objetivos estratégicos con necesidades de mercado.

Propuesta

Propuesta de mejora basada en el modelo de negocios Canvas para el desarrollo competitivo de la Cafetería “La Pausa”.

Justificación

La presente propuesta surge como respuesta a los principales problemas identificados en la cafetería “La Pausa”. Durante este diagnóstico se evidenció una débil propuesta de valor, así como también un escaso uso de canales de distribución digitales, una limitada fidelización de clientes, y una gestión financiera ineficiente. Con base a esto, podemos decir que el modelo de negocios que actualmente tiene la cafetería, no es el adecuado porque no les permite realizar o establecer estrategias que ayuden a posicionarla de manera competitiva en el mercado en el que se encuentra.

Por su parte, se propone el diseño del modelo de negocios Canvas como herramienta crucial para guiar la gestión estratégica del negocio, dicha propuesta se basa en una serie de acciones conformadas por capacitaciones, dichas que estas van orientadas a resolver las deficiencias encontradas, fortaleciendo no solo el conocimiento sino también las habilidades del personal en áreas como el marketing digital, propuesta de valor, gestión financiera y sus canales de distribución. Esta intervención tiene un fin, y es optimizar su desempeño como cafetería, fomentando una cultura organizacional basada netamente en la innovación, de esta forma se busca potenciar su competitividad dentro del mercado local.

Fundamentación

El modelo Canvas es una herramienta práctica y visual que permite la representación y el análisis de elementos importantes en un modelo de negocios, a través de 9 bloques que están interconectados. En el contexto de la cafetería “La Pausa”, este modelo permite la visualización con claridad en áreas críticas y también plantea soluciones adaptadas en su entorno. Diversos estudios académicos demuestran que el uso del modelo Canvas puede llegar a mejorar la planificación estratégica con su coherencia operativa, asimismo, permite identificar segmentos de mercados y su capacidad para innovar en la oferta de valor. Esta propuesta se añade a su implementación acompañada por una serie de capacitaciones estratégicas que están centradas en los problemas encontrados.

En este caso, para mejorar la propuesta de valor se desarrollarán talleres sobre diseño de experiencias que se diferencien y adapten al menú de las nuevas tendencias de los consumidores. Para la optimización de canales de distribución, simplemente harán capacitaciones en marketing digital y redes sociales. Y en cuanto a su gestión financiera, se planea capacitar al personal en el uso de software contable, control de gastos, planificación, organización y optimización de recursos de la cafetería. Estas acciones son pertinentes para fortalecer los bloques del Canvas abordando directamente en los obstáculos que limitan su crecimiento como cafetería. Finalmente, esta propuesta se alinea con la Ley Orgánica de emprendimiento e innovación del Ecuador, ya que promueve el acceso libre a herramientas metodológicas como el modelo Canvas, el cual permite fomentar la rentabilidad de los negocios, impulsando el fortalecimiento técnico de este negocio local, en concordancia, se plantea una propuesta sólida y respaldada legalmente, adaptadas a la metodología y necesidades de negocio.

Objetivo general

Implementar el modelo de negocio Canvas para el desarrollo competitivo de la cafetería “La Pausa”, cantón Santa Elena, Año 2024.

Acciones para solucionar la problemática

Segmento clientes

- La cafetería está orientada a un público objetivo que incluyen a estudiantes universitarios, turistas y otros; comprendiendo la necesidad de estos consumidores se permitirá definir productos y servicios que estén más adecuados a los gustos de estos consumidores. A través de herramientas de recolección de datos y observaciones se segmenta al cliente por hábitos de consumo, por su frecuencia de visita y su nivel de satisfacción, todo esto con el fin de ofrecer una atención mejorada respondiendo a sus preferencias.

Propuesta de valor

- Esto representa la esencia de la cafetería, ya que se fundamenta en su elaboración de productos artesanales con un ambiente cálido y una experiencia que combina su sabor, comodidad y atención; a partir de esto, se plantea diseñar esta propuesta con

base a las capacitaciones sobre sus tendencias de consumo, experiencias y adaptaciones, lo que permitirá fortalecer el vínculo con el cliente.

Canales

- Medios por el cual el cliente accede a estos productos y servicios ofrecidos, se abordan las deficiencias detectadas en el uso de canales digitales, impulsando una capacitación sobre gestión en redes sociales y su uso estratégico, todo esto con el objetivo de facilitar el acceso del cliente expandiendo su alcance comercial con la cafetería a nuevos segmentos.

Relaciones con clientes

- Su fidelización es clave para el consumo frecuente de estos individuos, aunque se evidencia una relación débil se puede llegar a transformar su nivel de confianza, es por esto que se propone capacitar al personal en Atención al Cliente, y manejo de programas de lealtad incentivando prácticas como encuestas de satisfacción,

Fuentes de ingresos

- La principal fuente de ingreso de la cafetería es la venta directa de productos en el local, a pesar de que se identificó la necesidad de diversificar dichas fuentes a través de canales digitales y servicios que complementen sus temáticas, las capacitaciones también permitirán diseñar estrategias de ingresos más sostenibles analizando su rentabilidad y explorando nuevos formatos de ventas.

Recursos claves

- Se incluyen todos los activos necesarios para trabajar en el negocio, por lo que se contempla su estructura física, equipamiento de cocina, la tecnología y el personal; aunque se detectó una ausencia de integración entre el talento humano y su tecnología, se trabajará en el fortalecimiento mediante la adquisición de un software junto con el equipo y la formación continua de los trabajadores permitiendo elevar el control interno del negocio.

Actividades claves

- Comprende la producción de alimentos, la promoción del negocio y la atención del cliente es por esto que se propone incorporar nuevas actividades como la gestión en redes, análisis mediante software y creación digital con una planificación de promociones. Estos aspectos estarán acompañados de procesos de capacitación continua que permitirán que el equipo desarrolle competencias estratégicas para los nuevos retos del mercado gastronómico.

Socios claves.

- El fortalecer las alianzas estratégicas será importante para mejorar la estructura del negocio, donde se trabajará para establecer relaciones sólidas con proveedores que sean confiables y empresas tecnológicas. Dicho esto, las capacitaciones también incluirán criterios para la selección, evaluación y negociación con diversos socios para promover estos beneficios sostenibles alineados a los objetivos de la cafetería.

Estructura de costos

- Debido a la escasez de eficiencia que tiene el modelo actual de la cafetería se pretende implementar un software contable con el fin de mejorar la estabilidad económica a la que se enfrenta actualmente. Con base a esto, la implementación de este sistema es de vital importancia porque ayudará a visualizar de mejor manera cuales son los ingresos y egresos que tiene la cafetería y tomar decisiones estratégicas que beneficien a la misma.

Tabla 34: Modelo de negocio Canvas

Socios claves <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de insumos - Consultores de marketing - Empresa de Software - Repartidores 	Actividades claves <ul style="list-style-type: none"> - Preparación de alimentos - Atención al cliente - Marketing digital - Gestión logística y financiera 	Propuesta de valor <ul style="list-style-type: none"> - Productos artesanales - Ambiente temático - Atención personalizada - Menú innovador 	Relaciones con los clientes <ul style="list-style-type: none"> - Programas de fidelización - Encuestas de satisfacción - Atención por redes sociales 	Segmento de clientes <ul style="list-style-type: none"> - Estudiantes - Trabajadores de la zona - Turistas - Parejas - Clientes habituales
	Recursos claves <ul style="list-style-type: none"> - Local comercial - Equipamiento de cocina - Personal capacitado - Redes sociales - Software 		Canales <ul style="list-style-type: none"> - Local físico - WhatsApp Business - Instagram - Facebook - Apps de delivery 	
Estructura de costos <ul style="list-style-type: none"> - Costos fijos (alquiler y personal) - Insumos - Campañas publicitarias - Licencias de software 			Fuentes de ingresos <ul style="list-style-type: none"> - Venta en local - Pedidos por delivery - Eventos temáticos - Promociones especiales 	

Descripción de los recursos y costos de la propuesta

Tabla 35: Recursos y costos de la propuesta

Categoría	Recurso / Elemento	Costo estimado (USD)
Infraestructura	Adecuación del espacio para capacitaciones	\$100,00
Equipamiento	Software de gestión financiera, equipo audiovisual	\$500,00
Capacitación del personal	Capacitaciones sobre marketing, canales digitales y atención al cliente	\$300,00
Marketing	Campaña promocional post-capacitación, diseño de marca, proyección en redes sociales	\$400,00
Digitalización	Implementación de canal de pedidos online (web, WhatsApp Business)	\$400,00
Productos	Nuevos insumos para diversificación del menú	\$400,00
Consultoría externa	Asesoría para rediseñar el modelo Canvas	\$800,00
Total		\$2.900,00

Beneficios de la propuesta

- ✓ Profesionalización de la gestión mediante capacitaciones específicas.
- ✓ Rediseño de la propuesta de valor orientada a la satisfacción de las expectativas reales del cliente.
- ✓ Mejora de los canales de distribución físicos y digitales.
- ✓ Mayor visibilidad de la marca fidelización de sus consumidores.
- ✓ Implementación de un sistema financiero que facilita el control de ingresos y gastos.
- ✓ Incremento en la eficiencia operativa.
- ✓ Fortalecimiento del modelo Canvas como herramienta de planificación estratégica.

Conclusiones

- La caracterización del modelo de negocios Canvas ha demostrado ser una herramienta eficaz que contribuye positivamente al desarrollo competitivo de cualquier tipo de organización, por tal motivo, se vuelve relevante para la cafetería “La Pausa” ya que ayudara a identificar cuáles son sus oportunidades de mejora, cuál es su segmento de clientes objetivos y como distribuir sus costos sin afectar la calidad de los productos y servicio que ofrece.
- A partir del análisis realizado sobre la situación actual de la cafetería “La Pausa” se pudo constatar que el 61,84% de sus clientes mencionan que no se diferencia de otras cafeterías que se encuentran en el mercado, que el 65,13% no se siente atraído por las instalaciones. De la misma manera, que el 56.58% considera que no satisfacen sus necesidades, mientras que el 55,26 % considera que el personal no brinda una atención adecuada. Con base a esto, todas las falencias a las que se encuentra expuesta la cafetería no permite que se puedan desarrollar las debidas estrategias para mantenerse competitivos en el mercado.
- Al realizar el presente estudio se pudo establecer los diferentes beneficios que brinda la implementación del modelo de negocios Canvas a la cafetería “La Pausa”. Dentro de los cuales se pueden mencionar un crecimiento sostenible al implementar estrategias basadas en diferenciación, aprovechamiento de los productos locales, mejoras del servicio al cliente y presencia digital. De la misma forma el turismo en la provincia representa un motor clave que puede dinamizar estas actividades y se logran integrar la oferta gastronómica a los circuitos turísticos con estándares de calidad y atención adecuados.
- Se concluye que la cafetería La Pausa debe implementar el modelo de negocios Canvas con la finalidad de mantenerse competitivos en el mercado en el que se encuentra. Esto se refleja mediante la aceptación del 99,34% de sus clientes, el 80% de los clientes internos y el apoyo del personal administrativo que esta consiente de que el modelo con el que cuenta actualmente la cafetería no es la más adecuada para solventar las necesidades a las que se enfrentan.

Recomendaciones

- Es recomendable que se establezcan actividades de innovación constantemente con el fin de mantenerse competitivos en un mercado saturado de empresas que ofrecen los mismos productos y servicios. Además de contar con alianzas estratégicas como instituciones gubernamentales y organismos de desarrollo local impulsen programas de apoyo técnico, financiero y de formalización para este sector.
- Es recomendable que la cafetería “La Pausa” ubicada en el cantón Santa Elena fortalezca su estructura interna a través de procesos de capacitación continua en áreas claves como la gestión administrativa, el marketing, finanzas y atención al cliente la profesionalización de los propietarios y empleados contribuyen a una mejora de la calidad del servicio y optimización de los recursos disponibles permitiendo a estas empresas competir en mejores condiciones frente a actores más consolidados del mercado.
- Es fundamental que estas unidades productivas incorporen herramientas tecnológicas en sus operaciones diarias la implementación de sistemas de gestión es el uso de redes sociales para promocionar sus productos, de la misma forma se debe considerar el buen uso de los canales digitales de venta que pueden abrir nuevas oportunidades en el mercado especialmente en el contexto donde la digitalización se ha convertido en un factor clave para la supervivencia y el crecimiento empresarial.
- Se recomienda establecer el modelo de negocios como una oportunidad de mejora para la organización, en el cual se podrán establecer y aplicar las estrategias que sean necesarias para solventar las necesidades a las que se enfrentan. De la misma forma, el desarrollo de las estrategias debe ser encaminadas a la innovación para poderse desarrollar de manera competitiva en un contexto en donde el mercado es cambiante.

Referencias bibliográficas

- Albuja, F. J. (2024). Servicios públicos en Ecuador Tensiones entre estatismo y liberalismo. *Universidad Andina Simón Bolívar* . <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9885/1/TD209-DDE-Albuja-Servicios.pdf>
- Arauz, C. I., y Stalina, D. (2023). DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA INCREMENTAR LOS A D A S . INGRESOS. *Universidad Salesiana Sede Quito*. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/25229/1/UPS-MSQ624.pdf>
- Arcentales, G. A., y Avila, V. A. (2021). Marketing relacional y su incidencia en la fidelización del cliente. *Digital Publisher*. <https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-MarketingRelacionalYSuIncidenciaEnLaFidelizacionDe-8143945.pdf>
- Becker, R., Díaz, V., Dubois, M. J., y Vigna, A. (2024). Método integral para analizar y planificar el modelo de negocio. (*Herramientas de diseño e innovación*). https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.inti.gob.ar/assets/uploads/files/disenio-industrial/2024/herramientas-de-disenio-e-innovacion/03_CANVAS.pdf
- Bonifaz, C. (2023). Modelo de Negocio Canvas para la creación de la Empresa Mitada Kit Michelero en Quito sector Calderón . *Tecnologico Universitario de Pichincha*. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/bitstream/123456789/758/1/BONIFAZ%20PONCE%20TATIANA%20CAROLINA.pdf>
- Bonilla, E. S. (2022). Caracterización de los procesos de innovación en el sector de restaurantes . *Universidad Andina Simón Bolívar* . <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8583/1/T3750-MAE-Bonilla-Characterizacion.pdf>
- Burga, M. F. (2023). La gestión financiera en las Pequeñas y Medianas Empresas. *Instituto Tecnológico Universitario Cordillera* . <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://yura.espe.edu.ec/wp->

content/uploads/2023/06/34.4-La-gestion-financiera-en-las-Pequeñas-y-Mediana-Empresas.pdf

- Carvajal, J. (2018). Implementación de la metodología CANVAS en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito – Provincia de Pichincha . *Universidad Andina Simón Bolívar* . <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6393/1/T2735-MBA-Carvajal-Implementacion.pdf>
- Contreras, M. G., y Córdova, V. F. (2022). La influencia del sistema de gestión de costos en los indicadores empresariales de las PYMES: Una revisión. *Universidad del Azuay*. <https://doi.org/https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/12446>
- COPCI. (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. <https://doi.org/https://www.aduana.gob.ec/la-institucion/codigo-organico-copci/>
- Delgado, C., y Yalú, A. (2021). Control interno de los procesos operativos para la mejora de la gestión operativa de la empresa Hotelera Libertad de Lambayeque. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. <https://doi.org/https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/3462>
- Ecuador, C. d. (2019). Código de Comercio del Ecuador . *ASAMBLEA NACIONAL REPUBLICA DEL ECUADOR*. https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf
- Ecuador., C. d. (2008). Constitución de la República del Ecuador, ART 284. *Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 284*.
- Fajre, A. (2023). Modelo de Negocios CANVAS. *Universidad Nacional De tUCUMAN*. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.face.unt.edu.ar/bitstream/handle/123456789/839/MODELO%20DE%20NEGOCIO%20CANVAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Farroñán, E. V., Sánchez, M. C., y Olaya, N. T. (2020). METODOLOGÍA CANVAS Y PLAN DE MARKETING PARA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN EL RUBRO DE DULCES ARTESANALES CHICLAYO. *Epistemia Revista Científica*. <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/re.v4i1.1308>

- Flores, i. C., Gómez, D. O., Briones, J. B., y Cervantes, G. P. (2013). Rentabilidad y competitividad en la PYME. *Ciencia Administrativa*. <https://doi.org/https://cienciaadministrativa.uv.mx/index.php/cadmiva/article/view/1661>
- Flores, J. V., y López, K. J. (2022). Modelo de negocio implementado en la cafetería “Guayacán Coffee”, en la ciudad de Matagalpa durante el tercer cuatrimestre del año 2022. *UCC Campus Matagalpa*. <https://doi.org/https://repositorio.ucc.edu.ni/1140/1/Guayac%C3%A1n%20Coffee.pdf>
- Flores, M., y Gonzalez, F. (2023). La Dirección Estratégica y su Impacto en el Desarrollo de la Empresa de Clase Mundial. *Ilistre academia iberoamericana de Doctores*. https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://iaidres.org.mx/assets/libro_iaidres-2023.pdf
- GADSE. (2022). Ordenanza Municipal para el Fomento Productivo del Cantón Santa Elena . *Ordenanza Municipal para el Fomento Productivo del Cantón Santa Elena* . <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.gadse.gob.ec/gadse/wp-content/uploads/2024/06/ORDENANZA-BIENIO-2024-2025-25-01.pdf>
- Gilles, F. P. (2023). El emprendimiento y su aporte a la economía ecuatoriana. *Investigación y Negocios*, 16(27). <https://doi.org/https://doi.org/10.38147/invneg.v16i27.155>
- Gómez, E. H., Sánchez, B. H., Cardella, G. M., y García, J. S. (2020). EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN. *Editorial DYKINSON, S.L. Meléndez Valdés*. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.gemconsortium.org/images/media/2019-libro-emprendimiento-e-innovacion-1582231052.pdf>
- Gómez, R. D., Pozo, E. G., Andaluz, D. D., y Pico, J. C. (2023). Aplicación de la gestión por procesos como herramienta para la mejora de la competitividad empresarial de las empresas. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*. <https://doi.org/https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/1304>
- Guim, E., Martillo, O., Alexander, V., y Carrillo, X. (2023). Los estados financieros y las tomas de decisiones empresariales. *Digital Publisher*, 8(2), 149-160. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1679>

- Hernández, D. A., Escobar, N. S., y Vázquez, C. (2024). Alianzas estratégicas como estrategia de adaptación empresarial ante la crisis de COVID-19. *Universidad Técnica de Ambato*. <https://doi.org/https://doi.org/10.31243/bcoyu.40.2024.2330>
- Herrera, Y. V., y Muñoz, A. M. (2024). La innovación como motor de transformación en las empresas. *Universidad Mariana Administración de Negocios Internacionales*. <https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-LaInnovacionComoMotorDeTransformacionEnLasEmpresas-9782025.pdf>
- Innovación, L. O. (2020). Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación . *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación* . <https://doi.org/https://www.gob.ec/regulaciones/ley-organica-emprendimiento-innovacion>
- Julca, G. M. (2021). Evaluación de la lealtad del cliente en el restaurante el Rincón del Pato, Chiclayo-2020. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. https://doi.org/https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4103/1/TL_MontenegroJulcaGraciela.pdf
- Kotler, P., y Armstrong. (2013). MARKETING. AN INTRODUCTION por GARY ARMSTRONG y PHILIP KOTLER. *PEARSON EDUCACIÓN*. https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- León, O. d. (2024). Transformación digital como factor de cambio de la matriz productiva de Ecuador. *Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana*. https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842024000200014
- LOOR, J. P. (2020). FACTORES DE RIESGO Y SU EFECTO EN EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN EN LOS EMPRENDIMIENTOS, CIUDAD DE JIPIJAPA. . *UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ* . <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2335/1/Tesis%20Emprendimientos...pdf>
- Ludeña, G., y Valle, L. (2024). Análisis e interpretación de los estados Financieros. *Universidad Nacional de Loja*. <https://doi.org/https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/29859>

- Marcelo, A., Villagra, A., y Pandolf, D. (2023). Desafíos de la Transformación Digital en las PYMES. *Instituto de Tecnología Aplicada*.
[https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-DesafiosDeLaTransformacionDigitalEnLasPYMES-8901467%20\(1\).pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-DesafiosDeLaTransformacionDigitalEnLasPYMES-8901467%20(1).pdf)
- Martínez, B. H., y Ordoñez, C. G. (2024). TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LAS PYMES DE SERVICIOS. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*.
[https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-TransformacionDigitalEnLaGestionDeAtencionAlClient-9545982%20\(1\).pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-TransformacionDigitalEnLaGestionDeAtencionAlClient-9545982%20(1).pdf)
- Mejía, C. A. (2003). Propuesta de Valor. *Documentos Planning*. https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.planning.com.co/bd/merca deo_eficaz/Julio2003.pdf
- Meleán, R., y Torres, F. (2021). Gestión de costos en las cadenas productivas. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*.
<https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-GestionDeCostosEnLasCadenasProductivas-7879852.pdf>
- Mercedes, G. R. (2020). Plan de mejora en la gestión administrativa para promover la eficiencia operativa en la Marina de Guerra del Perú sede Piura-2019. *UCV-Institucional*.
https://doi.org/https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_493647c99d064fcaecc31ed669266d8d
- Miranda, M. B., Chiriboga, P. A., Romero, M. L., Tapia, L. X., y Fuentes, L. S. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing. *Ciencias Técnicas y Aplicadas Artículo de investigación*.
<https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-LaCalidadDeLosServiciosYLaSatisfaccionDelClienteEs-8383980.pdf>
- Montes, G. A., y Torres, F. O. (2023). Metodología para la integración de modelo de negocio en Mypes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*.
<https://doi.org/https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/8693>
- Moreno, E., Burbano, E. L., y Murgueitio, M. (2021). EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO LOCAL. *Universidad de San Buenaventura Cali, Colombia*, 6(1), 41-56. https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/R&S+2021+41_56.pdf

- Muñoz, D., Gutiérrez, J. F., Ortiz, F., y Parra, J. C. (2024). ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES Y SUS EFECTOS EN VENTAS EN UNA MICROEMPRESA . *Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria* .
<https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/5726/Estrategias%20de%20Fidelizacion%20de%20clientes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ormaza, C. E. (2021). Plan de negocio para creación de un restaurante de comida típica con temática sostenible en la comuna Olón, parroquia Manglaralto, provincia de Santa Elena: análisis de mercado. *La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena*. <https://doi.org/https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/6092>
- Ortiz, M., Larregui, G., y Rivera, J. G. (2024). Factores que impactan el desempeño laboral: Estudio sobre la adaptabilidad al teletrabajo inducido por el evento del COVID-19. *Universidad de Concepción Revista Academia & Negocios*.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/5608/560876830006/html/>
- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2014). How to create products and services customers want. *This book is printed on acid-free paper.* ∞. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://s3.tenten.co/share/Value-Proposition-Design-Book.pdf>
- Paz, L. E., y Noboa, M. (2014). DISEÑO DE MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA BANCO SOLIDARIO . *UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR*.
<https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/526/1/T-UIDE-0490.pdf>
- Pérez, M. A., Crispin, A. E., y Peralta, C. F. (2022). Modelo de Negocios Canvas y Calidad de Servicios en Clientes del Sector Hospedaje de la Región Junín. *Investigación Valdizana*.
<https://doi.org/https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/1399>
- Popova, K. E., y Hernández, N. R. (2020). PLAN DE NEGOCIOS “COFFEECREAM”. *Administración y Dirección de Empresas (Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche)* . <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.umh.es/bitstream/11000/25423/1/TFG-Popova%2C%20Kalinka%20Evgenieva.pdf>

- Puga, Y. G. (2023). EL LIENZO DE MODELO DE NEGOCIOS O MODELO CANVAS: HERRAMIENTA PARA EMPRENDEDORES. *REVISTA FAECO SAPIENS*. https://doi.org/https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/3530
- Quezada, M. D., Luján, G. L., y Segovia, G. J. (2022). Análisis del patrimonio gastronómico como herramienta de. *SIEMBRA*. [https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-AnalisisDelPatrimonioGastronomicoComoHerramientaDe-8393261%20\(1\).pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-AnalisisDelPatrimonioGastronomicoComoHerramientaDe-8393261%20(1).pdf)
- Riofrío, A. M. (2021). Emprendimiento: Ideas de Negocios con Modelo CANVAS. *Universidad Espiritu Santo - Ecuador*. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://uees.edu.ec/descargas/libros/2021/emprendimiento-ideas-de-negocios-con-modelos-canvas.pdf>
- Rosales, J. A. (2022). Modelo de negocio para la cafetería Jen's Coffee en la comuna Ayangue, provincia de Santa Elena . *UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL*. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/18100/1/T-UCSG-PRE-ESP-MD-AETH-107.pdf>
- Salazar, A. B. (2023). Modelo de negocio CANVAS para la creación de la cafetería Desayuna Conmigo Itchimbia . *Tecnologico Universitario Pichincha*. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/bitstream/123456789/889/1/DANILO%20XAVIER%20ROJAS%20JARAMILLO.pdf>
- Solorzano, J., y Parrales, M. (2021). posicionamiento de marca en el mercado ecuatoriano . *Revista Espacios*. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.revistaespacios.com/a21v42n12/a21v42n12p03.pdf>
- Suárez, E. S. (2021). Caso servicio de catering en Greenfield's Hotel Spa Eventos, cantón Salinas - provincia de Santa Elena, año 2020. *Universidad Estatal Península de Santa Elena*. <https://doi.org/https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6077/1/UPSE-TAE-2021-0040.pdf>
- Velasquez, M. A., y Cantos, G. I. (2024). Uno de los problemas más recurrentes en los emprendimientos locales es la ausencia de un análisis sistemático de su estructura empresarial. En muchas ocasiones, los negocios se desarrollan de forma empírica, sin

- claridad sobre su segmento de clientes, sus. *Universidad Politecnica Salesiana Sede Guayaquil*. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/27614/1/UPS-GT005063.pdf>
- Velez, D. O., y Cañola, V. R. (2023). estrategias para promover la participacion de microempresas y emprendedores en ferias de guayaquil año 2023. *Universidad Pontificia Salesiana*. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/26548/1/UPS-GT004866.pdf>
- Villalba, L. M., y Viadero, M. R. (2020). Propuesta de un modelo de negocio sostenible: empresa Diseños y Soluciones S.A. utilizando el lienzo/canvas de sostenibilidad. *Universidad Simón Bolívar*. <https://doi.org/https://bonga.unisimon.edu.co/items/0a6b36cd-c529-4391-ab2b-07e756a6d6c4>
- Zambrano, J. C., y Acaro, J. F. (2024). Modelo Canvas para El tiesto roto del Tío Ángel restaurant Colinas del Nort. *Repositorio Digital ISTHCPP*. <https://doi.org/https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/bitstream/123456789/489/1/JOSELYN%20FERNANDA%20LEMA%20ACARO.pdf>
- Zúñiga, J. A., y Alvarado, D. V. (2022). Estudio de los factores que inciden en la competitividad de las PYMES del área gastronómica y de hospedaje, ubicadas en el Paseo de los Turistas del cantón central de Puntarenas, durante el año 2020-2021. *Universidad Tecnica Nacional Sede Pacifico*. <https://doi.org/https://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/20.500.13077/775/1/ESTUDIO%20DE%20LOS%20FACTORES%20QUE%20INSIDEN.pdf>

Apéndice 2: Cronograma de Trabajo de Titulación

MODALIDAD DE TITULACIÓN: TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

No.	ACTIVIDADES	FECHA	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Desarrollo de los Trabajos de Integración Curricular:																	
2	Matriz de consistencia	18-mar		■														
	Introducción	18-mar		■														
	Planteamiento del problema	20-mar		■	■													
	Justificación teórica y práctica	21-mar				■												
3	Capítulo I: Marco Referencial						■											
	Revisión Literaria	2-abr					■											
	Bases teóricas	11-abr						■	■									
4	Fundamentos Legales	22-abr						■	■									
	Capítulo II: Metodología	23-abr							■	■								
	Diseño de la investigación	24-abr							■	■								
	Revisión de la parte de población y muestra	24-abr							■	■								
5	Instrumentos	12-may									■	■	■					
	Capítulo III: Resultados y Discusión										■	■	■					
	Análisis de resultados	29-may											■	■				
6	Discusión	4/6/2025 - 5/6/2025											■	■				
	Conclusiones, Recomendaciones y Resumen													■	■			
	Propuesta	9-jun												■	■			
	Conclusión y recomendación	11-jun												■	■			
7	Resumen y páginas preliminares	12-jun												■	■			
	Certificado Antiplagio	30-jun												■	■	■	■	
8	Entrega de Informe de Aprobación del TT, por parte del Tutor	30-jun												■	■	■	■	

Apéndice 3. Matriz de Consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Caracterización del Modelo de Negocio Canvas para el Desarrollo competitivo de la Cafetería "La Pausa" Cantón Santa Elena, 2024.	¿Cómo contribuye la caracterización del modelo de negocio CANVAS para el desarrollo competitivo de la cafetería "La Pausa", cantón Santa Elena?	Objetivo General: Establecer cómo contribuye la caracterización del modelo de negocio CANVAS para el desarrollo competitivo de la cafetería "La Pausa", cantón Santa Elena.	La implementación del modelo de negocio Canvas mejorará el desarrollo competitivo de la cafetería "La Pausa", cantón Santa Elena.	Variable independiente: Modelo Canvas	Operativo	Propuesta de valor
						Recursos claves
						Socios claves
						Actividades claves
					Costos	Estructura de costes
Fuentes de ingresos						
Clientes	Segmentos de clientes					
	Canales de distribución					
	Relación con los clientes					
Sistematización del problema específico	Objetivo específicos	Variable dependiente: Desarrollo competitivo	Calidad del servicio	Satisfacción del servicio		
1.- ¿Cuál es la situación actual del desarrollo	1.- Diagnosticar cuál es la situación actual en el					

	<p>competitivo de la cafetería "La Pausa", cantón Santa Elena? 2.- ¿Qué beneficios concretos aporta la utilización del modelo de negocio CANVA en la toma de decisiones estratégicas y en la gestión de la organización? 3.- ¿De qué manera la implementación de un modelo de negocio Canvas, contribuirá en el desarrollo competitivo de la cafetería "La Pausa", cantón de Santa Elena?</p>	<p>desarrollo competitivo de la cafetería "La Pausa", cantón Santa Elena. 2.- Establecer qué beneficios concretos aporta la utilización del modelo de negocio Canvas en la toma de decisiones estratégicas y en la gestión de la organización. 3.- Diseñar una propuesta del modelo de negocio Canvas que contribuya al desarrollo competitivo de la cafetería "La Pausa", cantón Santa Elena.</p>				Repetición de compra
						Tasa de incremento de los clientes
					Eficiencia Operativa	Optimización de recursos
						Innovación en los servicios
						Capacidad de adaptación al mercado
					Sostenibilidad	Nivel de reconocimiento de la marca
						Participación en el mercado
					Rentabilidad	Incremento de ingresos
						Margen de contribución



UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 Ficha de Observación

VARIABLE: Modelo de Negocios Canvas

DIMENSIONES: Operativa - Clientes

Apéndice 4. Ficha de Observación

Aspectos observados	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Observación
Propuesta de valor: ¿Se evidencia una oferta diferenciada en el producto o servicio (calidad, presentación, ambiente)?	x				Mediante la observación directa que se realizó al implementar este instrumento de recolección de datos se evidencio que la cafetería brinda su servicio de manera oportuna que no se cumple con los estándares de calidad, presentación y el ambiente dentro de la entidad se siente simple, lo que a su vez, da como resultado la insatisfacción de sus usuarios.
Recursos claves: ¿Se observan signos de capacitación o preparación técnica del personal?		x			Con base a esta interrogante planteada y mediante la observación. Se pudo constatar que el personal que atiende dentro de las instalaciones no cuentan con capacitación ya que su atención al brindar los productos y servicios con los que cuenta la cafetería no son los más óptimos.
Segmento de clientes: ¿Existe alguna estrategia visible de atracción a un segmento específico (promociones, decoración temática)		x			Dentro de las instalaciones de la cafetería, no se observa alguna temática con la que las personas puedan conectar emocionalmente, de la misma forma no se observan promociones activas que permitan a los consumidores sentirse atraídos a nivel de precios.

VARIABLE: Desarrollo competitivo

DIMENSIONES: Calidad de servicio – Eficiencia Operativa

Aspectos observados	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Observación
Satisfacción del cliente: ¿Existe un nivel de satisfacción de cliente percibido en el lugar de atención?	x				Los clientes que asisten a la cafetería no muestran signos de satisfacción por el servicio que brindan los trabajadores. De la misma forma, al preguntar a unos pocos usuarios sobre la atención del lugar, sugieren que deberían mejorar este aspecto dentro de la entidad.
Optimización de recurso: ¿Los procesos se realizan con fluidez, evitando demoras o desperdicio?	x				Acerca de la optimización de los recursos con los que cuenta la cafetería podríamos decir que no es el más eficiente, por lo que siempre hay retrasos en las órdenes de sus clientes, lo que causa que el cliente prefiera la competencia en relación a la entidad.
Tasa de incremento de los clientes: ¿El flujo de clientes ha aumentado, disminuido o se mantiene constante durante la observación?	x				La cafetería tiene una deficiencia referente a sus clientes, por lo cual podemos decir que es la problemática más importante a la que se enfrenta un negocio, porque al bajar la afluencia de clientes, también bajarían los ingresos y por tal motivo muchas de las organizaciones llegan a un punto de quiebre.
Participación en el mercado: ¿Considera que existe reconocimiento de la marca en el sector?	x				Otra deficiencia con la que cuenta la cafetería es el bajo reconocimiento que tiene a nivel local, por lo que se debe establecer estrategias de posicionamiento para fomentar el reconocimiento de la misma.



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

Objetivo: Obtener información sobre el modelo de gestión empresarial basado en el modelo Canvas y el desarrollo competitivo de la cafetería.

Nombre:

Cargo:

Tiempo en la compañía _____ Años

Fecha de la entrevista ___/___/___

MODELO DE NEGOCIOS CANVAS	
1	¿Cuál considera que es la propuesta de valor que ofrece la cafetería La Pausa al cliente frente a la competencia?
2	¿Qué tipos de recursos considera indispensables para el funcionamiento exitoso de la cafetería?
3	¿La cafetería cuenta con varios proveedores
4	¿Qué actividades claves se desarrollan a diario para brindar una atención eficiente?
5	¿Cuenta con alguna herramienta digital que le permita visualizar los ingresos y egresos de la cafetería?
6	¿Los productos que venden generan ingresos para mantenerse en el mercado?
7	¿Qué segmento de clientes representa el mayor porcentaje de sus ventas?
8	¿Qué canales utilizan para llegar a sus clientes y mantener la comunicación o ventas?
9	¿Cómo describiría la relación actual de su empresa con sus clientes?
DESARROLLO COMPETITIVO	
10	¿Qué acciones implementan su empresa para garantizar la satisfacción del cliente?
11	¿Cuáles cree que son las principales razones por las que nuevos clientes llegan a su negocio?
12	¿Cómo ha recibido el personal las capacitaciones para mejorar la gestión de los recursos de la cafetería?

Apéndice 5: Formato de entrevista

Apéndice 6: Formato de Encuestas



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



Tema: Caracterización del Modelo de Negocios Canvas para el desarrollo competitivo en la Cafetería La Pausa, cantón Santa Elena, 2024.

- **Objetivo:** Determinar de qué manera la caracterización del Modelo de Negocios Canvas contribuirá al desarrollo competitivo de la cafetería “La Pausa” en el cantón Santa Elena.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS

Escala de Likert

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nota: marque con una “x” la respuesta acorde a su criterio, tomando como referencia la escala de Likert.

N°	Preguntas	Calificación				
		1	2	3	4	5
Variable 1. Modelo de Negocios Canvas Dimensión: Operativo						
1	¿La cafetería ofrece una propuesta de valor clara y diferenciadora frente a sus competidores?					
2	¿Los recursos clave de la cafetería (humanos, físicos, tecnológicos) son adecuados para su funcionamiento?					
3	¿La cafetería mantiene alianzas estratégicas que aportan al crecimiento del negocio?					
4	¿Las actividades principales del negocio están bien estructuradas y son ejecutadas con eficiencia?					
Dimensión: Costos						
5	¿La estructura de costos de la cafetería está claramente definida y controlada?					
6	¿La cafetería cuenta con diversas fuentes de ingreso que sustentan su operación?					
Dimensión: Clientes						
7	¿La cafetería tiene identificados los segmentos de clientes a los que dirige su oferta?					
8	¿Cree usted que los canales que utiliza la cafetería para atender a sus clientes son eficaces y apropiados?					
9	¿Cree usted que la relación con los clientes se gestiona de forma personalizada?					
Variable 2. Desarrollo Competitivo Dimensión: Calidad del Servicio						
10	¿Los clientes se sienten satisfechos con el servicio que ofrece la cafetería La Pausa?					
11	¿Considera que la cafetería logra retener a sus clientes habituales debido al buen servicio?					
12	¿Tiene conocimiento usted si hubo un incremento de clientes en el último año?					
Dimensión: Eficiencia Operativa						
13	¿Cree usted que la cafetería aprovecha sus recursos de manera óptima para mejorar su productividad?					
14	¿Considera que la implementación de un modelo de negocio mejorará el desarrollo competitivo de la cafetería?					
15	¿Considera que la cafetería tiene una visión clara para su crecimiento y desarrollo a futuro?					

Apéndice 7: Formato de encuestas a clientes



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



Tema: Caracterización del Modelo de Negocios Canvas para el desarrollo competitivo en la Cafetería La Pausa, cantón Santa Elena, 2024.

- **Objetivo:** Determinar de qué manera la caracterización del Modelo de Negocios Canvas contribuirá al desarrollo competitivo de la cafetería “La Pausa” en el cantón Santa Elena.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

Escala de Likert

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nota: marque con una “x” la respuesta acorde a su criterio, tomando como referencia la escala de Likert.

Nº	Preguntas	Calificación				
		1	2	3	4	5
Variable 1. Modelo de Negocios Canvas						
Dimensión: Operativo						
1	¿Cree usted que la cafetería La Pausa ofrece productos y servicios que la diferencian de otras cafeterías?					
2	¿Se siente atraído/a por las instalaciones que la cafetería ofrece?					
3	¿Las alianzas estratégicas de la cafetería contribuyen a generar confianza en los productos y/o servicio que le ofrecen?					
4	¿Cree usted que nuestras principales actividades responden a sus necesidades como clientes?					
Dimensión: Costos						
5	¿Cree que nuestros precios en la cafetería son adecuados en relación con la calidad del producto?					
6	¿Está dispuesto(a) a pagar por servicios adicionales si estos mejoran su experiencia?					
Dimensión: Clientes						
7	¿La cafetería ofrece productos adaptados a las necesidades específicas?					
8	¿Considera que los canales de distribución con la cafetería (WhatsApp, redes, teléfono) son efectivos?					
9	¿Considera que el personal de la cafetería brinda una atención amable y personalizada?					
Variable 2. Desarrollo Competitivo						
Dimensión: Calidad del Servicio						
10	¿Recomendaría esta cafetería a familiares y amigos?					
11	¿Es cliente habitual de la cafetería?					
12	¿Cree que nuestra cafetería ha mejorado su presencia o visibilidad en el mercado últimamente?					
Dimensión: Eficiencia Operativa						
13	¿Cree usted que la cafetería ha hecho mejoras en la eficiencia del servicio (rapidez y atención)?					
14	¿Considera que la implementación de un modelo de negocio mejorará el desarrollo competitivo de la cafetería?					
15	¿Cree usted que la cafetería responde adecuadamente a los cambios del mercado y las necesidades de sus clientes?					



**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio N° 133 - JXTU-ADE-2025
La Libertad, 21 de mayo del 2025

Ingeniero.

Oscar Raúl Lainez Villao.

GERENTE GENERAL DE LA CAFETERÍA "LA PAUSA"

En su despacho. -

De mi consideración:

Estimado reciba un cordial y atento saludo de quienes conformamos la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE).

Me dirijo a usted con el propósito de poner en su conocimiento que hemos recibido la solicitud del señor Santos Peralta Donny Julián portador de la Cédula de Ciudadanía N° 0928352624, estudiante de nuestra carrera, quien expresa su interés en desarrollar su Trabajo de Titulación bajo el tema:

"Caracterización del Modelo de Negocios CANVAS para el Desarrollo Competitivo de la cafetería "La Pausa", cantón Santa Elena, 2024"

Dado que el desarrollo de este estudio requiere el respaldo institucional de su distinguida empresa, le solicitamos respetuosamente la emisión de una **Carta Aval**, a través de la cual se ratifique la aceptación y se brinden las facilidades necesarias para la ejecución del trabajo. Asimismo, solicitamos su autorización para que el resumen del estudio pueda ser publicado en la página oficial de la UPSE.

Cabe destacar que el presente trabajo contará con la tutoría del Ing. Arturo Benavides Rodríguez, Mgtr. quien guiará el proceso de investigación y garantizará el cumplimiento de los objetivos planteados.

Agradecemos de antemano su colaboración y quedamos atentos a su pronta respuesta.

Atentamente,



JOSÉ XAVIER TOMALÁ
URIBE

Ldo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.

DIRECTOR DE CARRERA

C.c. archivo
JXTU/UG.



Apéndice II: Carta Aval



La Libertad, 30 de mayo de 2025

Señores

Universidad Estatal Península de Santa Elena

Presente. –

Asunto: Carta Aval

De mis consideraciones:

En atención a la solicitud presentada por el Sr. Donny Julian Santos Peralta, portador de la cedula de identidad No. 0928352624, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y una vez analizada la propuesta para el desarrollo de su trabajo de titulación cuyo tema es: **“Caracterización del Modelo de Negocios Canvas para el desarrollo competitivo en la Cafetería La Pausa, cantón Santa Elena, 2024.”**; tengo a bien comunicar que:

Dicha autorización incluye el uso de datos, documentos, entrevistas y demás insumos previamente acordados con nuestra organización, siempre y cuando se respete la confidencialidad de la información sensible o estratégica, y se garantice que la información utilizada será exclusivamente para fines académicos y no comerciales.

Sin otro particular, extendemos la presente a solicitud de la interesada para los fines que estime convenientes.

Atentamente,

Ing. Oscar Raul Lainez Villao

C.C: 0923696397

GERENTE PROPIETARIO

Dirección: Santa Elena

Apéndice 14: Validación de la ficha de observación



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

10. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Caracterización del Modelo de Negocios Canvas para el desarrollo competitivo en la Cafetería La Pausa, cantón Santa Elena, 2024.)"

Autor del Instrumento: (Donny Julian Santos Peralta)

Nombre del Instrumento: Ficha de Observación

11. 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

12. 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: La Libertad, 16 de mayo de 2025

Firma del Experto Informante
Ing. Divar Sebastián Castro Loor MSc.

UPSE ¡crece SIN LÍMITES!

Apéndice 17. Validación de guía 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: "Caracterización del Modelo de Negocios Canvas para el desarrollo competitivo en la Cafetería La Pausa, cantón Santa Elena, 2024.)"

Autor del Instrumento: (Donny Julian Santos Peralta)

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: La Libertad, 16 de mayo de 2025

Firma del Experto Informante
Ing. Divar Sebastián Castro Loo MSc.



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

7. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Caracterización del Modelo de Negocios Canvas para el desarrollo competitivo en la Cafetería La Pausa, cantón Santa Elena, 2024.)"

Autor del Instrumento: (Donny Julian Santos Peralta)

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

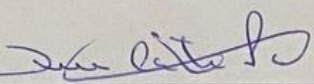
8. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

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

9. 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: La Libertad, 16 de mayo de 2025


Firma del Experto Informante
Ing. Divar Sebastián Castro Loo MSc.

Apéndice 23. Validación de los instrumentos de recolección de datos



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: "**(Caracterización del Modelo de Negocios Canvas para el desarrollo competitivo en la Cafetería La Pausa, cantón Santa Elena, 2024.)**", planteado por el estudiante **(Donny Julian Santos Peralta)** con cédula de identidad **0928352624**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Guía de Entrevista
2. Cuestionario de Encuesta
3. Ficha de Observación

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, 16 de mayo de 2025.

Ing. Divar Sebastián Castro Loor, MSc.
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

ANEXOS

