



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN: GESTIÓN DE PROYECTOS

Resolución: RPC-SO-14-No.287-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:

Modelo de negocio Canvas para la microempresa creaciones LorenBel de la ciudad de Quito.

Línea de Investigación:

Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

Guevara Trujillo Jonathan Alejandro

Tutor/a:

PhD. Miguel Ángel Aizaga Villate

Quito – Ecuador

2023

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Miguel Ángel Aizaga Villate con C.I: 1758070583 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: **Modelo de negocio Canvas para la microempresa creaciones LorenBel de la ciudad de Quito.**

Elaborado por: Jonathan Alejandro Guevara Trujillo, de C.I: 172261764-2, estudiante de la Maestría: en Administración de Empresas, mención: Gestión de Proyectos de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., marzo 2023



Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Jonathan Alejandro Guevara Trujillo con C.I: 172261764-2, autor/a del proyecto de titulación denominado: Modelo de negocio Canvas para la microempresa creaciones LorenBel de la ciudad de Quito. Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas, mención Gestión de Proyectos.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., marzo 2023

Firma

Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE	iii
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema.....	1
Problema de investigación.....	1
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	3
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:.....	3
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	5
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	5
1.2. Proceso investigativo metodológico	9
1.3. Análisis de resultados.....	20
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	22
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	22
2.2. Descripción de la propuesta.....	25
2.3. Validación de la propuesta	45
2.4. Matriz de articulación de la propuesta	48
CONCLUSIONES	50
RECOMENDACIONES.....	51
BIBLIOGRAFÍA.....	52
ANEXOS	54

Índice de tablas

Tabla 1 Población y unidades de estudio Creaciones LorenBel	¡Error! Marcador no definido.3	15
Tabla 2 Ficha de observación Creaciones LorenBel (Área de Producción)		15
Tabla 3 Unidades proyectadas para la venta de Creaciones LorenBel para mes de febrero 2023		35
Tabla 4 Unidades proyectadas para la venta de Creaciones LorenBel para mes de febrero 2023		37
Tabla 5 Hoja de Costos (Proceso de corte etapa 1)	¡Error! Marcador no definido.8	8
Tabla 6 Hoja de Costos (Proceso de confección 2)	¡Error! Marcador no definido.9	9
Tabla 7 Hoja de Costos (Proceso de acabado y empacada etapa 3)		40
Tabla 8 Resumen del costo unitario en la producción del mes de febrero de 2023 Creaciones LorenBel		41
Tabla 9 Resultados costo de fabricación mes de febrero de 2023		42
Tabla 10 Perfil descriptivo de expertos validadores		45
Tabla 11 Criterios evaluativos		46
Tabla 12 Validación del trabajo investigativo		47
Tabla 13 Matriz de articulación		48

Índice de figuras

Figura 1 Análisis de Resultados Instrumentos de recolección de información	21
Figura 2 Plantilla del Lienzo Canvas	24
Figura 3 Organizador gráfico distribución del modelo de negocio CANVAS para la microempresa creaciones LorenBel.....	26
Figura 4 Flujo proyectado de procesos Creaciones LorenBel	34
Figura 5 Lienzo Modelo Canvas de la microempresa Creaciones LorenBel.....	43

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

Desde la época colonial, la industria de la manufacturación y la confección son algunos de los sectores con más relevancia dentro de la economía del Ecuador, que, si bien este ha tenido caídas que han desestabilizado su mercado, estos segmentos han buscado la manera más adecuada para adaptarse a las nuevos índices y tendencias de los consumidores, teniendo que reinventarse a fin de mantenerse en pie en un mercado fuerte y competitivo.

La diversificación en este campo productivo ha permitido la fabricación de un sin número de prendas textiles, siendo los tejidos e hilados los más importantes en relación con el volumen de producción. Sin embargo, es cada vez mayor la manufacturación de productos textiles, tanto en prendas de vestir como en prendas para el hogar.

Hoy en día, estas industrias ocupan el tercer lugar en el ámbito de la manufacturación del país, destacando la generación de empleos lo que ha permitido sumar puntos importantes al producto interno bruto del país (PIB).

Al nivel de las microempresas, el pequeño productor en la mayoría de los casos busca un enfoque transformador que le permita adaptarse a los nuevos hábitos de consumo orientados a la Web 2.0, redes sociales y los smartphones, en tal sentido, la microempresa debe estar prevenida para un mayor desarrollo empresarial, con el conocimiento de cómo gestionar los cambios necesarios para lograr resultados más interesantes.

Por tanto, se debe definir un modelo de negocio que impulse una estrategia empresarial centrada en la mejora continua e innovación.

El modelo de negocio CANVAS es un lienzo que permite al pequeño empresario diseñar su visión de negocio, e intenta exponer la validez de una idea de negocio distribuyendo sus características más relevantes dentro de nueve bloques, lo cual le permitirá a la microempresa creaciones Lorenbel analizar, evaluar, mejorar, e innovar en aspectos relevantes de la entidad.

Según Pigneur y Osterwalder (2018), un “modelo de negocio representa los aspectos sobre los que las organizaciones crean, proporcionan y captan valor” (p.2). En ese sentido, el propósito de efectuar una correlación lógica entre los componentes que influyen en la microempresa Creaciones LorenBel, para que esta tenga o no éxito en su desarrollo, se sintetizarán en 3 aspectos fundamentales de las empresas:

- Los usuarios y clientes
- Infraestructura (medios logísticos y tecnológicos)
- Propuesta de valor (diferenciada)

La microempresa creaciones LorenBel se proyecta como una organización con miras a mejorar sus procesos de innovación, no solo tecnológica, sino en cuanto se refiere a sus destrezas empresariales y de gestión, a fin de que se mantenga a lo largo del tiempo en el mercado nacional y pueda abrirse fronteras a mercados internacionales.

En tal sentido, se parte de la premisa de realizar una proyección sobre la línea base de producción, la cual se focalizará en la manufacturación de pijamas con diseños atractivos e innovadores.

De la misma manera a través del diseño del modelo de negocio CANVAS permitirá a la organización conocer, cuáles son las problemáticas que se pueden presentar, verificar cuales son las posibles causas y soluciones de esta.

Por lo consiguiente a través de la ejecución de este proyecto investigativo se define el planteo y desarrollo del modelo de negocio CANVAS y de esta manera poder reflejar a lo largo del tiempo su competitividad y crecimiento dentro de la ciudad de Quito.

Por último, permitirá estructurar y establecer un análisis crítico que permita evaluar las experiencias organizacionales y de esta manera plantear acciones de mejora en la entidad.

Problema de investigación

La microempresa Creaciones LorenBel, es una organización recién estructurada en búsqueda de desarrollar un modelo empresarial sostenible dentro del sector de la manufacturación; al momento cuenta con un modelo de negocio familiar, el poco tiempo que lleva en el mercado se ha desempeñado en la producción de ropa para descanso, mismas que son de importación a nivel nacional, sin embargo, al ser una organización pequeña que cuenta con ocho trabajadores, esta no cuenta con mecanismos concretos de diversificación del negocio, lo que ha ocasionado que su posicionamiento en el mercado se vea afectado, esto ha provocado inestabilidad en el manejo de esta entidad disminuyendo considerablemente su rentabilidad.

El objetivo es lograr que los productos que se ofrecen satisfagan las necesidades del consumidor, sean innovadores, mejoren la calidad y se posicionen en la percepción del consumidor. Sin embargo, cabe señalar que, durante este período, la microempresa se encuentra en una fase de estructuración.

En relación con el problema relacionado con el enfoque de investigación se manifiesta la siguiente pregunta:

¿Como puede contribuir la implementación del modelo de negocios Canvas, en la generación de una propuesta de valor y diversificación comercial para los clientes, inversores, y grupos de interés para la microempresa Creaciones Lorenbel?

Los efectos del problema objeto de esta investigación pueden minimizarse, por tanto, nace la necesidad de presentar la siguiente propuesta:

“Modelo de negocio CANVAS para la microempresa creaciones Lorenbel de la ciudad de Quito”

Objetivo general

- Diseñar un modelo de negocio CANVAS que permita la estructuración de una propuesta de valor diferencial para la microempresa Creaciones LorenBel.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente los criterios aplicables, aspectos técnicos y científicos concernientes al modelo de negocio CANVAS.
- Determinar la situación actual de la microempresa Creaciones LorenBel, a través de herramientas que permitan la recolección y recopilación de información acerca de los procesos externos e internos.

- Desarrollar un modelo de negocio basado en los elementos del lienzo Canvas en la microempresa Creaciones Lorenbel.
- Validar el impacto sobre el diseño de modelo de negocio CANVAS a través de criterios de especialistas

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

En términos generales este trabajo investigativo servirá como base para futuros emprendedores y microempresarios que desean fortalecer y mejorar el manejo de sus inversiones a través de la implantación y ejecución de un modelo de negocio CANVAS.

Los beneficiarios directos serán la microempresa creaciones LorenBel y sus clientes, mientras que, los beneficiarios indirectos serán los stakeholders, inversores y accionistas involucrados con la organización.

Se espera que el desarrollo de un modelo de negocio apoyado en la metodología CANVAS para la microempresa creaciones LorenBel tenga un impacto positivo y de esta manera contribuir a su gestión y crecimiento con resultados visibles a lo largo de su vida operacional.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

En este capítulo se abordará la contextualización, los principales aspectos teóricos, la aplicación y los beneficios del modelo de negocios CANVAS.

Conceptualización de los fundamentos teóricos

En un mundo generalizado donde el sector textil y de la confección crece a pasos agigantados, el manejo de procesos administrativos que contenga un modelo de negocio se vuelve cada vez más esencial; para evaluar el impacto económico de este sector es necesario establecer su relevancia y sus consecuencias determinantes dentro de una economía. Según Carrera (2017):

Se estima que el sector mundial de prendas textiles representa aun aproximado del 1,8 % del PIB mundial. Aproximadamente el 75% de este segmento se agrupa en los veinte y siete países de la UE, EE.UU., China y Japón. En términos generales de población, solo un tercio de los habitantes mundiales vive en estas regiones. (p. 12)

Esto indica la incidencia del mercado textil y su relevancia en las economías; así también podemos mencionar que el establecer y definir la ejecución de un modelo de negocio que permita desarrollar estrategias que se adecuen a la innovación continua, cuya finalidad será generar valor para usuarios, clientes y demás grupos de interés.

En el Ecuador, el modelo económico nos ha demostrado la importancia de generar sistemas de optimización aplicada a los negocios, no solo en base a la determinación del valor de un producto, sino también en el desarrollo de procedimientos relacionados a la actividad comercial y administrativa que puedan adaptarse a las organizaciones en aspectos financieros y administrativos; el mercado textil en nuestro país a tratado de acoplarse a un nuevo modelo que busca implementar nuevas tecnologías que permitan el fortalecimiento de este sector comercial, sin embargo, el poco interés de los gobiernos en generar inversiones sostenibles ha generado un estancamiento en el desarrollo de la industria de manufacturación textil, lo que provocó la necesidad de adquirir conocimientos administrativos, financieros y de gestión que permita la subsistencia de las empresas en un mercado competitivo.

Según Cirugeda (2018), expresa: “Cómo abordar el problema de la innovación de manera incremental, racional y pragmática en una empresa que cree que la innovación es probablemente el único medio para sobrevivir y mejorar a largo plazo” (p. 3).

En tal sentido, las organizaciones necesitan incorporar un enfoque hermenéutico, en donde, se trate de gestionar a cada área y que estas trabajen en función de la empresa.

Con lo antes expuesto, dentro de este capítulo se analizarán los criterios que muestran los distintos autores desarrollados sobre el modelo de negocio CANVAS.

Modelo de negocio

Según Cassadeus (2004), “el modelo de negocio se sustenta en una conjunción de acciones y una estructuración de gobernanza” (p. 8).

Un modelo de negocio es un instrumento utilizado para que el negocio u entidad pueda desarrollar una visión holística del funcionamiento general de la organización, buscando una innovación continua, sostenibilidad y adaptabilidad hasta lograr el posicionamiento dentro de un mercado.

Lanning (2014) argumenta que la esencia medular de un modelo de negocio radica en cómo una entidad aporta una propuesta de valor a sus compradores. El desarrollo y diseño de los aspectos que forman parte de la cadena de valor cautiva a los clientes y los persuade a pagar por el valor generado. En otros términos, un negocio es comprender qué es lo que quieren sus compradores y cuánto estarían dispuestos a pagar por ello. (p. 13).

Por consiguiente, el modelo de negocio proporciona distintos factores que permite identificar a quien se dirige el negocio, como se va a establecer la venta y cómo se conseguirán los recursos, a través del planteamiento de estrategias adecuadas.

Estado del Arte. Revisión de investigaciones previas sobre el objeto de estudio

En el transcurso del tiempo se han efectuado varios estudios con el propósito de comprender cuan viable es el planteamiento de un modelo empresarial aplicando la metodología CANVAS.

A continuación, se presentan algunas investigaciones previas seleccionadas acerca del tema objeto de estudio.

1. **Título:** *Modelo de negocios CANVAS para diario el norte en la ciudad de Ibarra* (Salazar, 2021)

Autor: Ana Lucia Salazar Michelena

Tipo de documento: Proyecto

Objetivo general de la investigación: Desarrollar un modelo de negocios CANVAS para Diario El Norte en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura para crear un valor diferencial en la venta de productos y servicios.

Metodología aplicada: método analítico y deductivo

Principales conclusiones y hallazgos:

- Permitió el desarrollo del modelo CANVAS para el Diario Norte generando la creación de valor y la calidad en la empresa.
- Fue desarrollado teniendo en cuenta la estructuración de los nueve módulos.
- Se plasmó estrategias de innovación en la gestión comercial, lo que posibilitó realizar proyección de flujos de ingresos para el Diario Norte.
- El proyecto fue evaluado por especialistas que concluyeron que los contenidos son aplicables y medibles.

Aporte a la presente investigación: Aporta conocimientos en base a las estrategias de innovación.

2. **Título:** *Desarrollo de modelo de negocio CANVAS en la pesca deportiva el higuieron perteneciente a la parroquia Tababela (Flores, 2017)*

Autor: Daniel Oswaldo Flores Barros

Tipo de documento: Proyecto

Objetivo general de la investigación: Desarrollar el modelo de negocio CANVAS en la pesca deportiva “El Higuieron” en la parroquia Tababela

Metodología aplicada: diagnostico-deductiva inductiva

Principales conclusiones y hallazgos:

- Se evidenció la falta de infraestructura, la falta de variación del negocio y la no publicación de lo que oferta el negocio mediante redes sociales y la web.
- Mediante la implementación del modelo CANVAS se demostró la baja rentabilidad, el inferior posicionamiento en el mercado en el que se halla “El Higuieron” dando como solución una comunicación constante con los clientes, el correcto manejo de los costos físicos entre otros.
- El Diseño de este método de acción permitió conocer las acciones necesarias que corresponden emplear en el emprendimiento “El Higuieron”.

Aporte a la presente investigación: obtener información acerca del diseño de un plan de acción para el beneficio de una entidad.

3. **Título:** *Propuesta del modelo de negocios CANVAS para el mejoramiento de la actividad maderera del negocio "ARMA'S OFFICE"*

(Armas, 2021)

Autor: Evelyn Alexandra Armas (Japón, 2021) (Japón, 2021)

Tipo de documento: Tesis

Objetivo general de la investigación: Proponer el modelo de negocios CANVAS para el mejoramiento de la actividad maderera en la empresa "ARMA'S OFFICE"

Metodología aplicada: Experimental-Inductivo

Principales conclusiones y hallazgos:

- Se concluyó que el modelo Canvas es un modelo funcional y versátil a comparación de modelos anticuados y tradicionales; este permitió añadir valor a las ideas de un trabajo.
- Canvas, como modelo de negocio aplicado a la empresa en estudio se mostró rentable y factible, se evidenció que en cada propuesta planteada y estrategias hay márgenes de ganancia, así como el tiempo que se recuperará la inversión.
- Mediante la aplicación de herramientas como el cuestionario aplicadas al usuario denotó que el segmento de mercado es versátil dando oportunidad para que la empresa pueda expandir su propuesta de negocio.

Aporte a la presente investigación: La implementación certera de un modelo de negocio como CANVAS es una correcta y moderna estrategia.

4. **Título:** Modelo de negocio CANVAS para la producción y comercialización de prendas de vestir de los talleres artesanales de sastrería del cantón Cuenca, a fin de incrementar la productividad y fortalecer su sistema

(Baculima, 2021)

Autor: Diego Andrés Baculima

Tipo de documento: *Artículo científico*

Objetivo general de la investigación: Diseñar un modelo CANVAS para las empresas de sastres del cantón Cuenca.

Metodología aplicada: Descriptiva con un enfoque cuantitativo

Principales conclusiones y hallazgos:

- Mediante la utilización del modelo CANVAS a esta segmentación de negocio, de manera global; se evidenció cuáles son los puntos claves en los que hay que profundizar.

- Con la aplicación del lienzo CANVAS, se evidenció de manera positiva la propuesta de valor que les brinda a estas empresas, destacó la labor artesanal y a su vez fortaleció su valor local.
- A raíz de este estudio nació las propuestas de comercialización de uniformes a precios más accesibles, con materia prima local de calidad; a su vez se propuso como medios de venta: las redes sociales y los negocios.

Aporte a la presente investigación: La aplicación del modelo CANVAS permite evidenciar de manera general los puntos claves a trabajar dentro de una empresa o emprendimiento.

1.2. Proceso investigativo metodológico

En el desarrollo del trabajo investigativo; la propuesta se encamina en presentar la metodología la cual fue diseñada para mejorar las falencias que se presentaron anteriormente y, por tanto, permita la estructuración del modelo de negocio CANVAS para la microempresa creaciones LorenBel.

La investigación científica es:

El conglomerado de técnicas empíricas, críticas y sistemáticas destinadas a recopilar datos relevantes y confiables para el estudio de un fenómeno o problema, esta utiliza métodos de investigación científica. Las mismas que utilizando metodologías y enfoques apropiados realizará una indagación al fenómeno estudiado con el objetivo de hallar una solución. (Sampieri, 2007, p. 5)

A continuación, se detalla de manera más específica las metodologías y técnicas utilizadas en la investigación, las mismas que se utilizarán en el presente proyecto.

Enfoque de la investigación

La actual investigación utiliza un enfoque cualitativo, teniendo en cuenta que las particularidades cualitativas radican en efectuar un estudio a la problemática latente, en otras palabras, este tipo de investigación contextualiza la información, utilizando los supuestos y criterios del investigador dando resultado la exégesis subjetiva de la información recopilada.

Para Baena (2014) “la investigación cualitativa estima que la realidad cambia continuamente y que el investigador obtendrá resultados subjetivos al interpretar la misma” (p. 174).

Por ende, se empleará para un mejor entendimiento de las opiniones, mediante la observación directa con los involucrados que constituyen los elementos del problema.

Tipo de investigación

Son recursos que serán utilizados dentro de la investigación, por tanto, los tipos de investigación se refiere a establecer mecanismos más detallados que permiten argumentar la problemática presentada, permitiendo establecer una guía hacia la resolución del problema.

Según su propósito

Investigación aplicada

Según lo argumentado por Hernández (2010) “la investigación aplicada se focaliza en la resolución de las problemáticas dentro de un contexto específico” (p. 151).

Dentro del diseño del presente trabajo de investigación; se empleará la investigación aplicada, cuya finalidad primordial es la de cumplir con la elaboración de un modelo de negocios apoyado en el procedimiento CANVAS que permita determinar una solución inmediata al problema objeto de estudio; desarrollando una visión orientada hacia a la innovación, la sostenibilidad y adaptabilidad en el proceso de producción de prendas para descanso de la microempresa creaciones LorenBel.

Según su alcance

Investigación descriptiva

Para alcanzar los fines investigativos propuestos en el actual trabajo; se utilizará la investigación descriptiva, ya que, permite una indagación más profunda en el estudio de la problemática, identificando elementos y características para su propuesta, para lo cual se utilizará herramientas de exploración y recopilación de información, como lo es la observación y la aplicación de una entrevista, que permitirá obtener datos relevantes y suficientes para realizar un diagnóstico referente al tema presentado.

Según Grajales (2000) “La investigación descriptiva, aborda realidades de hecho y su particularidad primordial es la de exteriorizar una exégesis adecuada” (p. 1).

Dentro de este contexto la investigación descriptiva da a conocer de una manera más específica el problema presentado, en los cuales se explican los distintos aspectos y acontecimientos de un análisis investigativo.

Según la manipulación de variables

Investigación no experimental

Según la apreciación de Hernández (2010, p. 151) la investigación no experimental, consiste en un estudio, el mismo que se ejecuta sin el tratamiento de una variable, y en los que se observa al fenómeno en su entorno natural para posterior realizar un análisis.

Es importante destacar que, según la manipulación de variables, la investigación será de tipo no experimental, en consecuencia, no se realizan experimentos de ningún tipo y la investigación se limita a realizar observaciones fenomenológicas y recolección de datos para la formulación de propuestas.

Acorde al tiempo

Estudio transversal

En el diseño del trabajo de investigación, se manejará el estudio transversal, este tipo de estudios se centran en analizar las relaciones entre los niveles o estados de una variable desde un solo punto en el tiempo o en un momento específico.

Para Grajales (2000) “un estudio transversal es una tipología de diseño de investigación no experimental en la que la recopilación de datos se lleva a cabo durante un solo período” (p. 5).

En tal sentido, se trata de una investigación transversal ya que actualmente no se están realizando estudios posteriores para conocer las consecuencias de aplicar esta propuesta.

Según su razonamiento lógico

Inductivo

“El método inductivo tiene aspectos que van de la particularidad a lo general, es decir, se fundamenta en la indagación, así como la experimentación de operaciones abrevias, con lo que se obtiene un desenlace general en base al tema investigativo”.

Para Baena (2014) “el método inductivo son estrategias de razonamiento que parten de premisas específicas para generar conclusiones generales” (p. 175).

Para la presente investigación se aplicará este método mediante la observación directa, para evaluar e identificar variables relacionadas al proceso administrativo de la microempresa, para de esta manera establecer aspectos generales dentro del modelo de negocio CANVAS.

Según los medios para obtener de datos

Investigación de Campo

Una de las peculiaridades de este tipo de investigación es proporcionar información fiable con relación al tema de estudio, esto se logra a través de la ejecución de instrumentos que permitan establecer una conexión directa con la problemática general. “Las tácticas definidas de la investigación de campo, tienen como intención recabar y registrar concertadamente los datos concernientes al tema escogido de estudio. Por tanto, a herramientas que permiten controlar los fenómenos” (Baena, 2014, p. 187).

El uso de este instrumento investigativo servirá de base en el proceso de obtención de datos reales y como se llega a presentar en el lugar de ocurrencia de un fenómeno, para lo cual el presente proyecto utilizará instrumentos tales como la entrevista y la observación, por tanto, se realizará visitas en el área administrativa y de producción de la microempresa creaciones LorenBel, así también como la recopilación de testimonios y pensamientos.

De esta manera se puede concluir que, la investigación es de carácter aplicada, descriptiva, cualitativa, no experimental, transversal, inductiva, y de campo.

Población o Universo

La población se concibe como un conjunto conocido como universo, aporta elementos relevantes dentro de una investigación que se encuentra conformado por individuos asociados al área investigativa o que tienen características en común con el objeto de estudio, uno de los aspectos a destacar es su homogeneidad.

Según la apreciación de Hernández (2010) “la población se refiere a un todo o también llamado universo, que es el conjunto o colección de componentes sobre los que se está estudiando o realizando una investigación” (p. 155).

Para nuestro estudio la población está compuesta por una persona que será la encargada de la administración de la microempresa y 8 operarios encargados del área de producción textil de pijamas quienes son nuestra población y muestra total.

En esta investigación la población es finita, por tanto, será utilizada como nuestra unidad de estudio.

Censo

Debido a que la población correspondiente al objeto de estudio está claramente definido y limitado, la investigación será manejada desde el punto de vista de un censo de población.

Según la apreciación de Hernández, (2010) “el censo poblacional es un estudio de todo y cada uno de los componentes de un universo o población, a fin de obtener una misma información” (p. 153).

Al ser una microempresa pequeña que se encuentra en un proceso de expansión, será posible acceder de manera directa a la información, lo que nos permitirá identificar de forma sustentable los procesos administrativos y productivos de la organización.

Unidades de estudio

La unidad de estudio indica el análisis investigativo hacia el contexto, o variable de estudio, para el presente proyecto se utilizará como referencia a la microempresa Creaciones LorenBel de la ciudad de Quito, en el que existirán 9 colaboradores; este grupo de trabajo está conformado por: el Administrador y 8 operarios de producción.

Por lo tanto, se ha definido en utilizar el 100% de la población, como herramienta investigativa aplicada como unidad muestral.

Tabla 1

Población y unidades de estudio Creaciones LorenBel

Área (Población)	Unidad de estudio
Administrativo	1 persona
Operarios de producción	8 personas
Total	9 personas

Elaborado por: El autor

Métodos, técnicas e instrumentos

Métodos de investigación

Constituyen una herramienta eficaz de aplicación guía para la búsqueda de procedimientos lógicos para establecer una adecuada investigación. “El método representa el camino por alcanzar mediante una serie de reglas y operaciones determinadas de antemano para conseguir el resultado planteado” (Baena, 2014, p. 52).

Técnicas e instrumentos

Las instrumentos y técnicas que se utilizarán dentro del presente proyecto, será la observación estructurada y la entrevista que será aplicada al administrador de la microempresa Creaciones LorenBel, pues este tipo de información brindará una fuente primaria de recolección de datos relacionadas al objeto de estudio y a la problemática presentada.

Mientras que como fuente secundaria de recolección de información se utilizará artículos científicos, libros, tesis, entre otras herramientas bibliográficas que puedan aportar al desarrollo científico de la investigación.

Técnicas

La técnica que se utilizará en el presente trabajo investigativo es la entrevista; esta herramienta será aplicada mediante un diálogo con el involucrado directamente en el proceso productivo, para fines investigativos la entrevista será dirigida al administrador.

Instrumentos

El instrumento que se empleará dentro de la investigación es una ficha de observación; a fin de identificar variables, procesos y características en el manejo de la microempresa, así como evaluar la situación de áreas productivas y de almacenamiento de materias primas que permitan recolectar información relevante relacionado al caso de estudio.

Observación

Mediante la observación se puede obtener un punto de recolección de información directa con el hecho relacionado a la investigación. “La observación directa se desarrolla cuando el propio investigador procede con la compilación de datos; sin direccionarse a los individuos que se encuentran implicados; acude directamente a su capacidad de observación” (Baena, 2014, p. 187).

La observación directa realizada en la microempresa Creaciones LorenBel nos permitirá recabar información de una fuente confiable, a fin de conocer las necesidades y el desarrollo en el proceso de producción.

Ficha de observación

Es necesario realizar un levantamiento de información por intermedio de una ficha de observación, cuya finalidad será conocer variables y aspectos relacionados a la manufacturación del producto, así como el desenvolvimiento del negocio Creaciones LorenBel. “Son herramientas de evaluación, investigación y recolección de información, concerniente a un objetivo determinado, en el que se establecen variables concretas” (Soto, 2014, p. 1).

Dentro de la investigación de campo que se efectuará se implementa el uso de una ficha de observación en el centro de producción de la microempresa para conocer su funcionamiento.

Tabla 2**Ficha de observación Creaciones LorenBel (Área de Producción)**

	Descripción	Si	No	Observaciones
1	¿Los departamentos o áreas específicas de producción cuentan con la materia prima suficiente para la manufacturación de pijamas?	X		Se cuenta con distribuidores directos de materia prima que es la tela, así como de insumos de confección.
2	¿En la microempresa existe un control de materia prima, así como de insumos?		X	No existe un sistema de control de materiales e insumos.
3	¿La microempresa maneja un control de calidad en la confección de sus prendas?	X		Si, se procurara manejar una confección de calidad y es por ello la aceptación del producto.
4	¿El área de producción de la microempresa mantiene una infraestructura adecuada?		X	Al momento la microempresa no cuenta con espacios ni infraestructura adecuada para la producción.
5	¿La microempresa tiene determinada una segregación de funciones apropiada?		X	Los colaboradores si poseen sus funciones determinadas, sin embargo, el personal rotara continuamente, no estarán encargados de una sola área o función.
6	¿La microempresa maneja un registro de ingresos y egresos de la bodega?		X	En este momento no se maneja un registro de control de inventarios.
7	¿El área de producción cuenta con el recurso humano adecuado y requerido?	X		La microempresa actualmente contara con 8 colaboradores que se encargan del control de la calidad y producción de las prendas.
8	¿La maquinaria con la que cuenta la microempresa es la necesaria?	X		Hoy en día, cuenta con maquinaria y tecnología casi

			entrando en periodo de obsolescencia, pero sin embargo estos equipos aun permitirán cumplir con todos los procesos de producción.
9	¿La microempresa maneja informes escritos para señalar la producción diaria, semanal o mensual?	X	No se realiza informes por escrito, la información se manejará de manera verbal por el momento.
10	¿En el proceso de producción existen prendas que se quedan rezagadas?	X	Por varios motivos, pueden quedar prendas pendientes en el proceso productivo.

Fuente: Creaciones LorenBel

Elaborado por: El autor

Entrevista

Para recabar información relevante que aporte al tema investigativo se efectuará una entrevista al administrador de la microempresa, lo que permitirá obtener un panorama más claro del proceso administrativo. Para Denzin (2005), la entrevista es “Un diálogo, es la habilidad de ejecutar interrogaciones y escuchar sus respuestas” (p. 643). En tal sentido, la recopilación de información que proporcionará la persona entrevistada utilizando un diálogo libre y espontáneo ayudará a reflejar el modelo actual de negocio que maneja la microempresa Creaciones LorenBel.

Entrevista al administrador

Es importante recabar datos acerca de los procedimientos materiales, técnicos y gerenciales de la microempresa creaciones LorenBel.

Para fines investigativos se realizará la aplicación de una entrevista integrada por catorce preguntas basadas en el modelo de negocio CANVAS, cuyo fin será el de recopilar conocimiento e información de la microempresa el mismo que se detalla continuación.

Entrevista (Cuestionario)

Mg. Lorena Untuña Puma-Administradora Creaciones LorenBel

Formato de la entrevista (BogotáInnova, 2015, pág. 3)

Objetivo: Conocer qué opinión tiene el administrador de la microempresa creaciones LorenBel, mediante la aplicación de preguntas de opinión en base a las variables que conforman el tema investigativo.

1. ¿Cómo se caracterizará el modelo de negocio de la microempresa?

Creaciones LorenBel en la actualidad se encuentra en un proceso de estructuración, al momento cuenta con un modelo de negocio familiar, en tal sentido netamente depende de los ingresos originarios de las ventas de prendas que se confecciona en la microempresa, sin embargo, se recalca que la organización aun no logra posicionarse dentro de este segmento de mercado.

Propuesta de valor

2. ¿Qué ofrecerá a sus clientes referente al producto y/o servicio?

La línea medular de comercialización de creaciones LorenBel se centrará en la manufacturación y expendio de prendas de dormir con altos estándares de calidad, mismas que se manufacturaran en varios diseños, lo que permitirá desarrollar una amplia diversificación del producto, otro aspecto fundamental en la distribución de las prendas será el servicio brindado en la atención al cliente, cuya finalidad principal será cumplir con las necesidades y exigencias de los consumidores.

3. ¿Qué factores considera que serán indispensables para instaurar una propuesta de valor para la microempresa creaciones LorenBel?

Los parámetros más indispensables que considera la organización para presentar una propuesta de valor para satisfacer las expectativas de los consumidores serán:

- Desarrollar un producto de calidad y mantener en orden las instalaciones, de esta manera poder presentar un valor agregado al cliente.
- Generar seriedad, confianza y de esta manera fidelizar a los clientes.
- Diversificación de los productos y prendas de dormir.
- Atención personalizada, con base a los requerimientos de los consumidores.

Segmento de clientes

4. ¿Maneja una segmentación adecuada de sus clientes?

La microempresa creaciones LorenBel no maneja una adecuada segmentación de sus clientes, esto se debe principalmente al flujo de pedidos el cual se direcciona al público en general desde niños hasta personas adultos mayores cada uno a su necesidad específica al adquirir una prenda de dormir.

Canales de distribución

5. ¿Cuáles serán los mecanismos que se utilizara para dar a conocer su línea de comercialización?

Uno de los principales mecanismos utilizados en la microempresa son las redes sociales, lo cual permite desarrollar una comunicación bidireccional entre los clientes y la organización, además se tratará de dar a conocer el producto a través de ferias de emprendimiento y hojas volantes.

6. ¿Cómo se llegará a los clientes?

Una de las premisas fundamentales de creaciones LorenBel será conquistar al cliente, esto se logrará a través de un lenguaje apropiado, una atención personalizada y de la puntualidad y responsabilidad en la entrega de pedidos.

Relación con el cliente

7. ¿Qué tipo de relación plantea construir con sus clientes?

La microempresa se direccionará hacia la edificación de relaciones sólidas con los clientes, el enfoque que se busca es generar confiabilidad y reputación empresarial que permita el posicionamiento del producto.

8. ¿Cuál será la estrategia precisa para la gestión de relaciones con los clientes?

La atención personalizada y el asesoramiento al momento de la compra será esencial para enganchar a potenciales clientes, la estrategia principal es la de brindar al cliente un trato amable y resolver sus expectativas en el menor tiempo posible.

Flujo de ingresos

9. ¿Cómo se proyecta la distribución de sus ingresos?

La distribución de ingresos de creaciones LorenBel se centrará en la venta de prendas de dormir que manufactura la microempresa, estos productos se comercializarán al por mayor y menor conforme la demanda de los consumidores.

Recursos claves

10. ¿Cuáles serán los recursos clave que dispondrá creaciones LorenBel en su modelo de negocio?

La microempresa contará con infraestructura para la producción de sus prendas, sin embargo, se debe incorporar un mejor espacio físico, mejorar e innovar la imagen de la marca, de esta manera se podrá ofrecer productos acordes a las necesidades del sector y a su vez se pueda contar con una tienda física.

Actividades claves

11. ¿Cuáles serán los procesos y actividades clave en el modelo de negocio?

Primordialmente una de las acciones claves será la evaluación continua del control de calidad de las prendas de dormir, otro aspecto clave será la innovación continua del producto, así como el desarrollo de nuevas tendencias de comercio electrónico.

Aliados clave

12. ¿Qué alianzas plantea desarrollar la microempresa, para optimizar su modelo de negocio?

Las principales alianzas que se busca se enfocan directamente en la búsqueda de proveedores que faciliten la adquisición de materia prima a menor costo, por tanto, se busca desarrollar mejores alianzas estratégicas a través del fortalecimiento de las habilidades sociales de comunicación.

Estructura de costos

13. ¿Cómo se proyecta definir la estructura de sus costos en creaciones LorenBel?

La estructura de costos se encontrará definida principalmente por la inversión en manufacturación de nuevos productos que irán acorde a la temporada, y la innovación de nuevos diseños, los pagos de impuestos, adquisición de maquinaria y tecnología.

14. ¿Cuáles serán los costos más trascendentales en la realización de su modelo de negocio?

En la microempresa Creaciones LorenBel los costos más importantes serán los implicados en el proceso de manufacturación en este caso, la materia prima directa y su principal insumo que es la tela, la mano de obra que permitirá la manufacturación del producto y los costos indirectos de fabricación como la energía eléctrica utilizada en las maquinarias durante la confección del producto, cabe mencionar que en la organización se lleva un registro contable rudimentario de estos tres elementos del costo.

1.3. Análisis de resultados

En el actual trabajo de investigación se realizó la implementación de una entrevista y la ficha de observación; herramientas que fueron dirigidas hacia la parte administrativa y productiva de la microempresa Creaciones LorenBel, organización que se encuentra en un proceso de estructuración.

Tras el análisis efectuado a los instrumentos de recopilación de información se determina lo siguiente:

La esencia y propuesta de valor de Creaciones LorenBel se centra principalmente en la implementación del comercio electrónico y personalización del producto, a partir de un modelo digital (redes sociales y página web) en la que el usuario contará con un entorno que le permita explorar nuevas tendencias y estilos, que vayan de acuerdo con su preferencia y gusto; lo que acarrea que Creaciones LorenBel brinde no solo pijamas personalizadas, sino también maneje prendas originales y exclusivas en un segmento de mercado en el cual existen grandes competidores.

Con la ayuda de la tecnología en los procesos productivos se generará menores costos lo cual permitirán a la microempresa competir con precios análogos al mercado, es transcendental reiterar esto ya que es una organización con miras a mejorar sus procesos de innovación, no solo tecnológica, sino en cuanto se refiere a sus destrezas empresariales y de gestión.

Es importante también destacar que los colaboradores de la microempresa Creaciones LorenBel serán constantemente capacitados y la innovación será primordial para todas las áreas de la organización, de esta manera se buscará lograr un posicionamiento dentro del mercado.

Al realizar el alcance con el administrador de la microempresa se pudo evidenciar la clara necesidad que tienen por poder contar con un correcto sistema basado en la metodología Canvas que permita la estructuración de la gestión productiva y desarrollo empresarial de la organización.

Para que el modelo CANVAS opere de forma adecuada la propuesta de valor debe ser innovadora y a la misma vez buscar una diversificación continua acorde a la variabilidad del mercado de esta manera se puede garantizar que la microempresa sea sostenible a corto, mediano y largo plazo.

Figura 1
Análisis de Resultados Instrumentos de recolección de información



Nota: La figura muestra el análisis de resultados de la entrevista y ficha de observación.

Fuente: creaciones LorenBel

Elaborado por: El autor

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

Metodología CANVAS

El modelo de negocio CANVAS consiste en exponer los departamentos y áreas relevantes de la entidad, cuyo objetivo es el de fidelizar y captar al cliente mediante el diseño de un lienzo que permite exponer la idea de negocio distribuido dentro de nueve elementos.

Hoy por hoy, este tipo de modelo se aplica en distintas organizaciones con resultados excelentes, por tanto, se utiliza como herramienta para evaluación de la gestión estratégica, así como también crear una propuesta de valor para el cliente.

Según la apreciación de Morris et al. (2005), “Los mecanismos transcendentales que constituyen un modelo de negocio son la propuesta de valor, el posicionamiento, los clientes, los procesos relacionados con la competencia, los procesos intrínsecos, el talento humano y por último los inversionistas” (p. 5).

El modelo Canvas, según explica Christensen (2010), “Es un instrumento de innovación en comunicación organizacional, un modelo llamativo basado en ideas visuales y técnicas de pensamiento, creadas por nueve métodos CANVAS para generar diversas oportunidades e innovaciones comerciales” (p. 2).

De tal forma, la metodología CANVAS analiza al cliente, al mercado, y sus alianzas estratégicas, aportando al desarrollo del negocio mediante un proceso sistemático y eficaz.

Según Kerlinger (2021), “Una alianza estratégica es un acuerdo organizacional y una política operativa bajo la cual entidades independientes comparten el control” (párr. 2).

De manera resumida los nueve elementos o componentes del modelo de negocio utilizando la metodología CANVAS son:

Nueve componentes del modelo de negocio CANVAS

1. Segmentación de clientes

Para Bernardo (2013), “La segmentación de los clientes, cuya finalidad es el reconocimiento de oportunidades y del mercado” (párr. 5).

Es importante destacar la diferenciación de los distintos grupos de clientes a través de la segmentación, determinando necesidades y trabajando sobre las mismas.

2. Propuesta de valor

Según Bernardo (2013), “Delimitar adecuadamente la propuesta de valor, en otros términos, saber por qué somos innovadores y qué nos distingue de nuestra competencia” (párr. 5). En tal sentido, la propuesta de valor consiste en entregar un valor agregado al cliente, a fin de fidelizarlo y diferenciarnos de nuestra competencia.

3. Canales

La delimitación de los canales de comunicación, las estrategias y la distribución publicitaria se debe seguir, con el objetivo de fortalecer idea de negocio, según Bernardo (2013), “se debe tener claro estos medios, para lograr posicionarse en la mente del comprador” (párr. 5).

4. Relación con el cliente

Es necesario establecer la correlación que se mantendrá con el cliente, según la apreciación de Bernardo (2013), “es importante tener en claro la relación que se debe mantener con el cliente, teniendo en cuenta que los clientes son las personas más significativas para el negocio” (párr. 5).

5. Fuentes de los ingresos

Las fuentes de los ingresos que una organización entrega a través de una propuesta de valor, dentro de este apartado se encuentran las ventas de productos o servicios.

Para Bernardo (2013), “Hay que identificar el origen económico de nuestra imagen de negocio, elemento esencial si pretendemos lograr éxito” (párr. 5).

6. Recursos claves

Según Bernardo (2013), “la identificación de los recursos clave y activos que requeriremos como segmentos indispensables en la construcción de la idea corporativa” (párr. 5).

Los recursos clave permiten al negocio ofrecer y desarrollar una propuesta de valor, generar ingresos y conservar relaciones solidas con los clientes.

7. Actividades claves

Las organizaciones desarrollan nuevas alianzas a fin de optimizar el modelo de negocio, minimizando riesgos permitiendo una mayor adquisición de recursos, según la apreciación de Bernardo (2013), “se debe reconocer las acciones clave que aportarán valor a la marca y aplicar las destrezas suficientes para promocionarlas” (párr. 5).

8. Aliados claves

Según Bernardo (2013), “se debe tomar en cuenta los socios clave con los que se desea instaurar coaliciones para el negocio” (párr. 5). En otras palabras, al precisar las tácticas de desarrollo empresarial con proveedores y socios nos permitirá potenciar el desarrollo de nuestra marca.

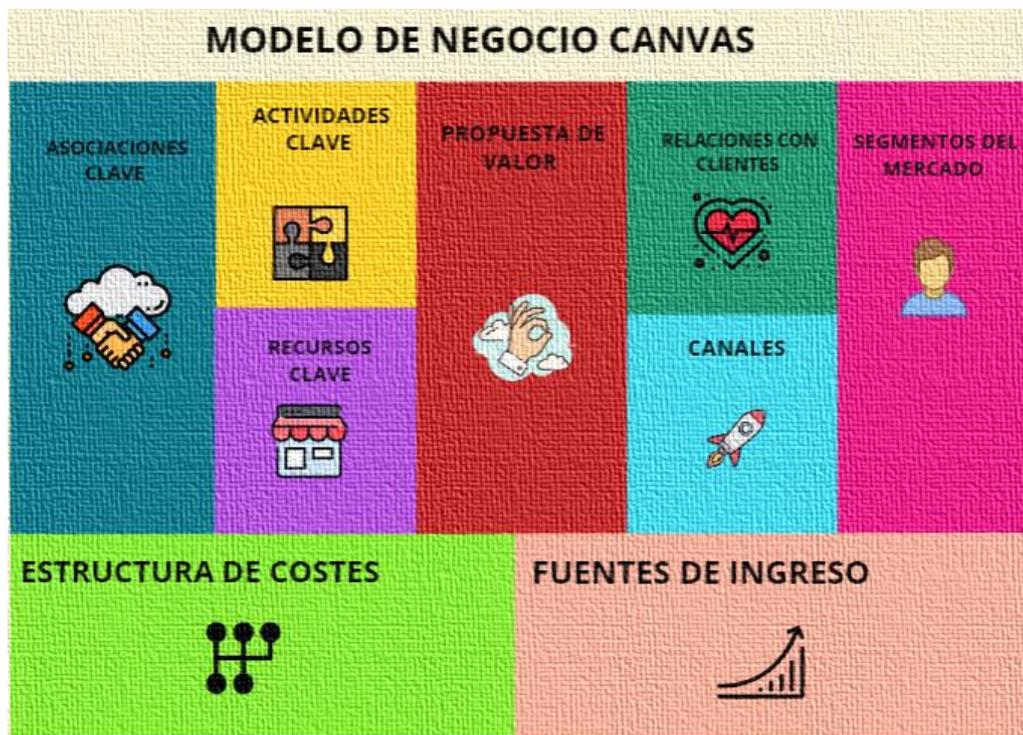
9. Estructura de los costos

La estructura de los costos son todas las erogaciones que se incurre dentro de una operación que se desarrolla en un negocio, para Bernardo (2013), “es necesario definir la estructura de costos, para conocer el valor que tendrá que pagar el comprador por la adquisición de el bien o servicio” (párr. 5).

Por estas razones una adecuada aplicación de modelo de negocio CANVAS, en donde, se debe analizar a los clientes, proveedores y realizar alianzas estratégicas facilitará al emprendedor conocer los factores internos y externos de su visión empresarial.

A continuación, se detalla la plantilla del lienzo Canvas:

Figura 2
Plantilla del Lienzo Canvas



Nota: La figura muestra una plantilla para la elaboración del lienzo Canvas

Fuente: Pigneur & Osterwalder (2012)

Elaborado por: El autor

2.2. Descripción de la propuesta

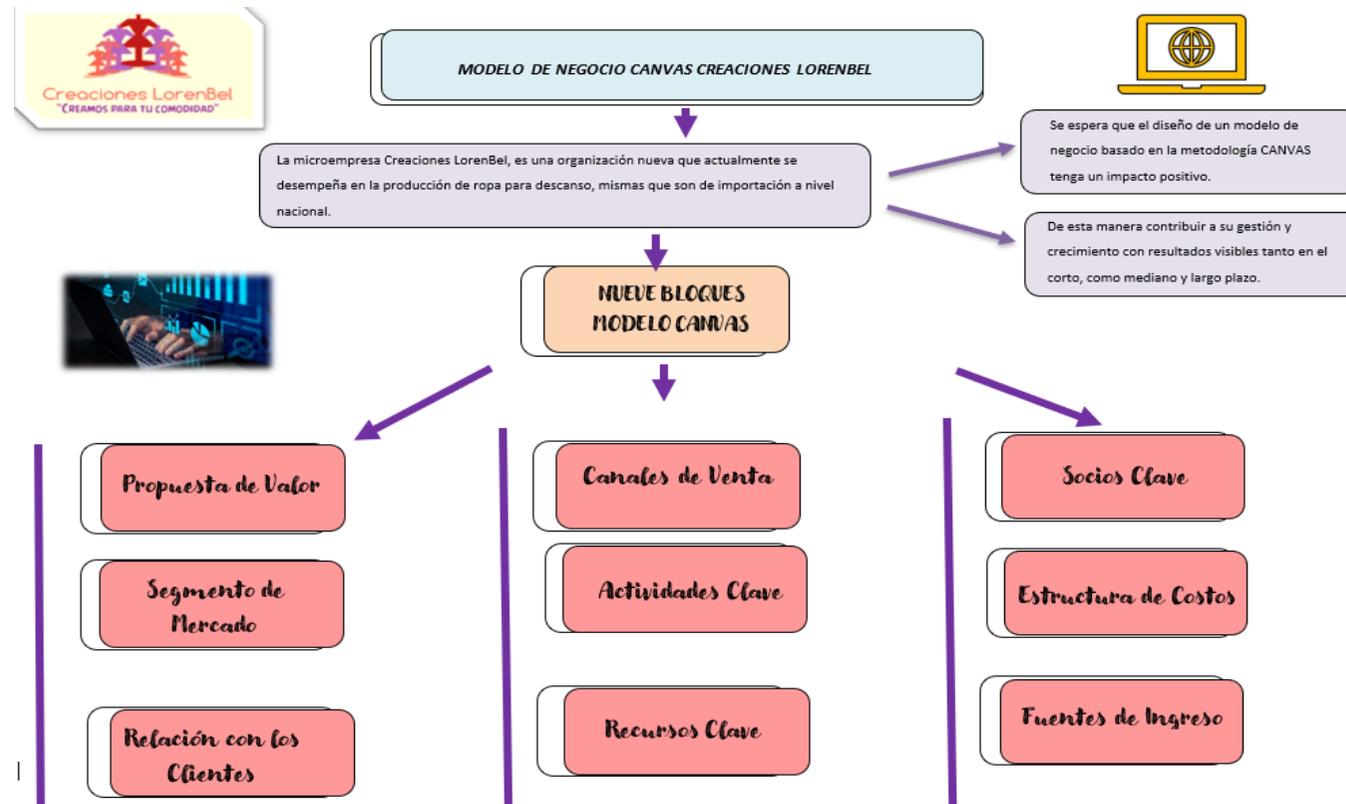
En el actual proyecto de titulación se plantea aplicar el modelo de negocio CANVAS para la microempresa creaciones LorenBel, cabe recalcar que el modelo antes mencionado se fundamenta en el rendimiento de la organización y a su vez hace hincapié en los cuatro factores de vital importancia como son: viabilidad económica, clientes, oferta e infraestructura.

Las microempresas a diario se enfrentan a la competencia con grandes cadenas de manufactura textil, mismos que manejan costos más bajos en relación con el proceso productivo que tendrá creaciones LorenBel, por lo que se toma en cuenta los nueve elementos claves en la gestión empresarial de la organización.

a. Estructura general

Figura 3

Organizador gráfico distribución del modelo de negocio CANVAS para la microempresa creaciones LorenBel



Nota: La figura muestra un organizador gráfico que detalla la estructura del modelo CANVAS de la microempresa Creaciones LorenBel en el año 2023.

Fuente: Creaciones LorenBel (2023)

Elaborado por: El autor

b. Explicación del aporte

En la ciudad de Quito las microempresas son cada vez más representativas, esto se ve influenciado debido a la escasez de empleo que atraviesa actualmente la capital, es muy habitual observar que los pequeños empresarios tratan de adoptar técnicas necesarias que permita el desarrollo de un método más sostenible y rentable en la elaboración de sus bienes y/o productos; la microempresa Creaciones LorenBel es una organización en proceso de estructuración es un ejemplo claro de un negocio tradicional, hoy por hoy busca desarrollar una idea de negocio eficiente, eficaz y vitalmente productiva que permita instaurar una secuencia lógica entre los nueve componentes que constituyen parte de la estructura del modelo de negocio CANVAS, de tal manera minimizar las repercusiones del manejo inadecuado de un negocio.

Cabe acotar que, CANVAS es una metodología que puede ser plasmada dentro de un lienzo de manera rápida y sencilla, permitiendo esquematizar los procesos administrativos y productivos de la organización, y que estos, sean acorde a los propósitos y objetivos empresariales que creaciones LorenBel se ha planteado implementar en su modelo organizacional.

El modelo de negocio para creaciones LorenBel se centraliza en la aplicación de la metodología Canvas y sus nueve módulos, los mismos que se describen a continuación:

Nueve Bloques del Modelo Canvas de Creaciones LorenBel

1. Propuesta de Valor

La propuesta de valor del negocio creaciones LorenBel consistirá en confeccionar y manufacturar una línea de prendas para dormir, cómodas y a su vez refinadas, que respondan a un estilo actual y vanguardista, con una manufacturación de excelente calidad en todos sus modelos perfecta para una prenda de descanso nocturno.

Para crear valor en la microempresa Creaciones LorenBel se va a considerar los siguientes aspectos, a fin de obtener una superioridad competitiva con relación a la competencia:

- Posicionar la marca y productos a través del desarrollo de diseños a la vanguardia que ofrecerá la microempresa Creaciones LorenBel.
- Garantizar a los clientes la adquisición de una prenda de calidad.
- Agilizar, mejorar los procesos de pre y post venta mediante la capacitación continua de los empleados.

- Brindar una atención personalizada con respecto a las necesidades que presenta el consumidor.
- Contar con precios accesibles y ofertas por temporada.

Diseños a la vanguardia: Es posiblemente el factor que establece la decisión de compra del consumidor, por tanto, creaciones LorenBel se visualiza como una organización cuya premisa fundamental será una constante innovación en el desarrollo de sus diseños en respuesta a las exigencias de los consumidores y de las nuevas tendencias globales.

Calidad del producto: La percepción que el cliente tiene sobre la propuesta de valor es muy importante para creaciones LorenBel, si un cliente cree que un bien le ayuda a solventar sus necesidades, lo considerará de menor o mayor calidad en función de esto, la calidad del producto es un factor diferenciador con respecto a nuestros competidores.

Acompañamiento al cliente en procesos de pre y post venta: Este es un proceso relevante para la organización, que permitirá que el asistente de ventas conserve una buena relación con el cliente, a fin de buscar cumplir con los requerimientos de los compradores con un beneficio mutuo, algunos factores a tomar en cuenta en creaciones LorenBel serán:

- Feedback y opinión del cliente.
- Soporte técnico.
- Problemas y devoluciones.
- Servicios relacionados con garantías.

Atención personalizada: Este conjunto de técnicas se adoptará al interior de la entidad con el objetivo de mejorar el servicio al cliente, y que efectivamente le interesan a la marca, a fin de fidelizar al usuario en la adquisición de nuestros productos.

Ofertas y precios accesibles: “Definir el significado de económico y costoso para el comprador”, con este aspecto en mente, creaciones LorenBel intentará percibir lo que el cliente potencial considera costoso o barato, esto podría ser que nuestro producto esté un poco fuera de su escala de precios y una pequeña rebaja podría influir en el cliente.

2. Segmento de mercado

El producto final estará dirigido a cualquier grupo económico sin distinción de género, los mismos que deseen vestir una prenda de dormir con altos estándares de calidad.

La segmentación de la microempresa se ejecutará tomando en cuenta los siguientes condicionantes:

- **Demográficas.**
 - ✓ **Edad:** Considerando las peculiaridades que ofrece el producto se precisó para mujeres y hombres de distintas edades.
 - ✓ **Sexo:** Las prendas están enfocadas para mujeres y hombres, de acuerdo con los detalles y su interés por la moda.
- **Geográfica.** La microempresa se centralizará en la ciudad de Quito, pero también comprenderá distintos lugares del país, ya que, al mercantilizar las prendas mediante el uso de una plataforma virtual, existe la posibilidad de abarcar más sectores de mercado.
- **Psicográficas.** Se cataloga según su personalidad; alegres, relajadas ya que de la misma manera se delimitará su estilo a la hora de la adquisición de algún producto.

3. Relación con los clientes

La correspondencia que se estructura entre una organización y un cliente debe basarse principalmente en el conocimiento profundo de las aspiraciones del cliente, por lo que se puede optar por una relación personal con base a fundamentos como la captación del cliente, la fidelización del cliente; o estimular las ventas a través de métodos sugestivos.

De esta forma, a través de un análisis exhaustivo de los segmentos de mercado, la microempresa podrá conocer los medios más relevantes y como llegar a ellos en el momento más adecuado.

Esto se relaciona con la fidelización, comunicación, retención y fidelización del cliente, por lo cual es importante centrarse en brindar una prenda con altos estándares de calidad, de este modo poder atraer una mayor cantidad de consumidores, a los cuales continuamente se proporcionará información sobre nuevos diseños y estilos de moda; utilizando medios como lo son el correo electrónico o a través de WhatsApp.

Otro aspecto destacado es fomentar y potenciar el servicio de postventa, esto nos permitirá recolectar información para de esta manera delimitar un plan que permita satisfacer las exigencias de los clientes.

4. Canales de Ventas

El surgimiento de mercados digitales ha permitido a las organizaciones contar con variantes de los canales tradicionales, es así que se aparecen nuevos canales conocidos en el medio empresarial como: “Business to Consumer” B2C, este modelo permite a las compañías comercializar directamente a través de medios electrónicos, que dan origen a una alta valía a sus clientes puesto que esta estructura permite extender sus horarios, comparar precios, y obtener una mayor cercanía con la empresa, entre otros aspectos; mientras que el “Business to

Business”, B2B permite abarcar a otros negocios como intercesor para la comercialización de las prendas de creaciones LorenBel, en tal sentido, segmentar a los negocios a los que se llegará de manera directa mediante el uso de canales tradicionales.

Una de las finalidades de los canales de venta es mejorar la experiencia de los clientes, la mejora de los procesos comunicativos y de distribución en este caso deben: “promocionar los productos y servicios de la organización, apoyar al cliente en su proceso de decisión, asimismo asegurar un servicio de atención, donde se haga un seguimiento al cliente y su satisfacción” (Osterwalder, et al.,2012).

Al encontramos en una era digitalizada, se fortificará el comercio mediante el uso de redes sociales, E-commerce, tienda física y venta directa, así como el uso de una página web en donde se alojará el catálogo de prendas.

En las ferias organizadas por empresas privadas o públicas estará un stand por parte de la microempresa para dar a conocer las prendas y modelos, para que los clientes puedan admirar la calidad de pijamas que se va a vender.

Para lo cual la empresa creaciones LorenBel va a implementar los siguientes mecanismos en canales de ventas y distribución:

- Disponer de un lugar para la venta.
- Distribuir las prendas de manera directa a los negocios.
- Proponer un servicio de postventa para los clientes.
- Brindar una atención personalizada según las exigencias de los clientes.
- Cumplir con los pedidos en el tiempo solicitado.
- Proveer de un servicio de entrega a domicilio.
- Ejecución y desarrollo de una página web para presentar las prendas y sus especificaciones.
- Desarrollo de diseños de ropa de descanso acorde a las perspectivas del cliente.

5. Actividades Claves

La empresa creaciones LorenBel gestiona algunas actividades esenciales, es importante entender el valor de cada uno de estos elementos puesto que, si tan solo una de estas operaciones no se realizará por cualquier razón, la propuesta de valor tampoco llegara a darse.

Es transcendental considerar las destrezas necesarias para la generación de valor y de éxito del negocio.

Asimismo, es imprescindible tener en mente factores indispensables como lo son el marketing y publicidad entre los cuales están: (redes sociales y página web, e-commerce), a fin de posesionarse en la mente del cliente y que las prendas se distribuyan a nivel nacional, tomando en cuenta tiempos y necesidad de recursos.

Producción

Adquisición de Materia Prima: Se debe tener en cuenta la estimación de materia prima que el modelo de negocio de creaciones LorenBel requiere para garantizar que el negocio no se encuentre desabastecido y asegurar que sus productos se puedan entregar a tiempo, en este caso el principal insumo en la producción y manufacturación de pijamas es la tela que será considerada como la Materia prima directa, algunos aspectos a tomar en cuenta en la adquisición serán:

- Agilizar el tiempo que se demora en la adquisición de materia prima.
- Tratar de adquirir materias primas que se encuentren con facilidad, de proveedores confiables y honestos.
- Ocupar los retazos sobrantes para el desarrollo de nuevos productos, así se podrá evitar desperdicios.

Exclusividad en el diseño: Nuestra propuesta de valor se enfoca en desarrollar diseños únicos, que serán fabricados con normas estrictas tanto de confección, como de concepto y ejecución.

La individualización en las prendas de vestir es una propensión que se impone en el entorno de la moda, por tanto, la exclusividad en el diseño se encamina a un proceso y actividad clave dentro de creaciones LorenBel.

Posesionarse en la mente del consumidor y distribuir nuestros productos a nivel nacional:

El posicionamiento de la marca Creaciones LorenBel se convierte en una actividad clave ya que el propósito de la organización es influir en la mente del consumidor.

En cuanto se refiere a distribuir nuestro producto se hace referencia a la forma en que éste será entregado a nivel nacional, a fin de mejorar la vinculación y participación en *los* mercados, constituyéndose, así como una actividad esencial de la empresa.

Algunos factores para tomar en cuenta serán:

- Convocar a reuniones habituales para abordar las problemáticas que se presentan en la distribución de nuestros productos y las posibles soluciones.

- Analizar estrategias viables para posesionarse en la mente del consumidor.

Comercialización del producto al cliente:

Para este tipo de procedimientos y acciones que se conciben como una actividad clave dentro de Creaciones LorenBel, cuyo objetivo será el introducir efectivamente las prendas en un sistema de distribución, de tal manera, se debe considerar estas actividades como claves para posicionar los productos logrando que los clientes conozcan y adquieran los mismos, por tanto, se debe plantear acciones como:

- Creación de un sitio web en la que se puedan efectuar pedidos.
- Adiestramiento constante a los colaboradores para mejorar la atención al cliente.

6. Recursos Claves

Uno de los principales inconvenientes que las microempresas atraviesan es los escasos recursos, resaltando en sí, la falta de financiación, esto fomenta un efecto de cascada donde la baja liquidez lleva a las compañías a la quiebra.

En tal sentido, se vuelve vital el poder contar con normas que regulen la gestión de recursos, en el que se pueda tener claro la cantidad de recursos asignados a cada proceso, a fin de crear, entregar y percibir valor.

A continuación, se detallan los recursos claves de la microempresa creaciones LorenBel:

- **Físicos:** Infraestructura acoplada al concepto de la marca, en este lugar se almacenará los productos terminados y demás insumos, como catálogos de venta que contará con modelos novedosos y ofrecerá variedad al cliente.
- **Humanos:** Los colaboradores ayudan a las microempresas a alcanzar las metas; el talento humano empleado en el proceso productivo, asesores de venta, personal encargado de publicitar el producto, personal administrativo y todo aquel talento humano involucrado en los procesos internos y externos de creaciones LorenBel forman parte de los recursos claves.
- **Tecnológicos:** El Canal de venta Web es un recurso clave para el desenvolvimiento de la empresa, se debe tomar en cuenta que la transformación digital es un paso imprescindible en la consecución de metas y fines planteados, por lo que, será vital implantar el uso de nuevas tecnologías y sistemas contables para manejar el

modelo de negocio.

- **Materia prima e insumos:** adquisición de tela, hilos, insumos para la confección de los diseños.
- **Financieros:** Se debe tomar en cuenta el capital necesario para adquirir materia prima e insumos, esto se realizará a través de créditos financieros y bancarios.

Por tanto, la finalidad de la microempresa es el poder contar con líneas de crédito.

La empresa Creaciones LorenBel contará con recursos físicos, tecnológicos y talento humano para lograr la generación de su propuesta de valor, utilizados como medios esenciales para el funcionamiento de la organización que se dedicará a la manufacturación de pijamas ubicada en la ciudad de Quito.

7. Socios Claves

Cada modelo de negocio cuenta con stakeholders o partes interesadas, en este sentido, se vuelve primordial una gestión adecuada de las relaciones con ellas.

Ante lo descrito, la microempresa creaciones LorenBel debe mantener relaciones estratégicas con clientes, proveedores, colaboradores, accionistas, comunidades y distribuidores.

La microempresa constantemente busca generar una ventaja competitiva, para este objetivo se ha planteado aplicar Alianzas Estratégicas, por lo que es necesario buscar proveedores que oferten la materia prima a costos menores sin disminuir su calidad.

Algunos de los socios claves con los que la organización busca desarrollar relaciones solidas son los siguientes:

Alianza con ANAE (Asociación nacional de artesano el Ecuador), al utilizar la alianza con ANAE se busca llegar al consumidor por ferias y festivales artesanos, en los cuales podemos realizar ofertas y buscar vendedores que generen ingresos ofertando nuestros productos.

Diseñador gráfico y spots publicitarios de modelos de la marca de la empresa, al tener la tecnología y las redes como una herramienta, buscaremos ser más llamativos para el consumidor, por lo que una de las estrategias es buscar un buen diseñador gráfico que nos ayude con la publicidad, para ser más llamativos y atraer más clientes.

8. Estructura de Costos

La microempresa creaciones LorenBel buscará reducir al máximo sus costos, tratando de optimizar sus tiempos e implementando un método de costos por procesos, que es un método que permite la asignación y distribución de los distintos costes que se genera en cada etapa que conlleva la manufacturación del producto.

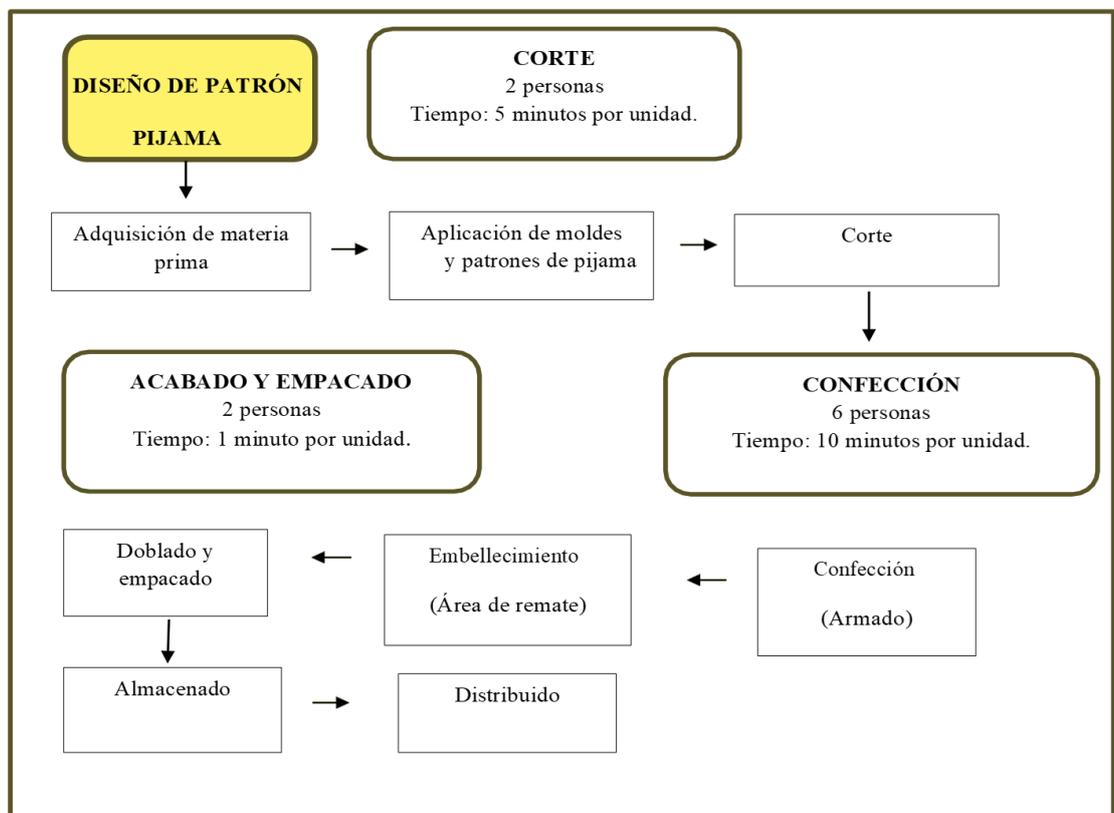
Este método aparece a través de la necesidad de proporcionar solución a las problemáticas que se presentan, normalmente las pequeñas organizaciones no reflejan fielmente su cadena de valor, y, por tanto, no es posible una determinación adecuada de su precio.

A continuación, se identifica las tres etapas dentro de la manufacturación del producto las cuales son:

- Corte
- Confección
- Acabado y empacado

Figura 4

Flujo proyectado de procesos Creaciones LorenBel



Nota: La figura muestra el flujograma de procesos en la manufacturación de pijamas de la microempresa Creaciones LorenBel en el año 2023.

Fuente: Creaciones LorenBel (2023)

Elaborado por: El autor

El análisis del proceso de producción es de vital importancia, ya que permite realizar una evaluación e identificación de los costos de manufactura en la fabricación de pijamas de la microempresa Creaciones LorenBel, por lo que se esquematiza los procesos productivos.

Una vez llevado a cabo la indagación del trabajo de campo cuya finalidad era poder obtener información a través de la entrevista y ficha de observación, se aplicó un estudio de las operaciones que se desarrolla dentro del proceso productivo, a fin de que la microempresa creaciones LorenBel emprenda el desarrollo y estudio de la estructura de sus costos, el mismo que permitirá establecer su costo de producción aproximado.

Para la implementación práctica de la estructura de costos, es necesario instaurar una base de comercialización para que sea precisada en el trabajo investigativo, en este caso dentro de la microempresa creaciones LorenBel se tendrá en cuenta una producción de 1000 unidades producidas de pijamas, concernientes al mes de febrero del 2023.

En la siguiente tabla se detalla las unidades proyectadas para el mes de febrero de 2023 para la microempresa creaciones LorenBel:

Tabla 1

Unidades proyectadas para la venta de Creaciones LorenBel para mes de febrero 2023

Descripción	Unidades producidas
Pijamas varios colores, talla M	1000
Total	1000

Elaborado por: El autor

La consignación de los tres elementos del costo se realizó respecto a las tres etapas o procesos de manufacturación de pijamas de la microempresa creaciones LorenBel; como se observa en la Figura N°2, la asignación de materia prima (MP), mano de obra (MO) y costos indirectos de fabricación (CIF) para los procesos de fabricación de la prenda se encuentra distribuido del siguiente modo:

- Etapa de corte (15%)

- Etapa de confección (75%)
- Etapa de acabado y empaçado (10%)

Cabe acotar que, en base a la consignación de los componentes del costo, a los procedimientos en la manufacturación de la prenda existen excepciones en la distribución de estos componentes; las cuales son citadas a continuación:

- La Materia prima se encuentra distribuida en un 100 % en la etapa de corte, para la manufacturación de pijamas talla M es preciso determinar la cantidad necesaria para la elaboración de la prenda.

- En cuanto se refiere a moldes y tizas se encuentran asignados en un 100% a la etapa de corte.

- Con relación a las agujas e hilos estos insumos se encuentran distribuidos en un 100% a la etapa de confección

- Del mismo modo ocurre con los insumos como etiquetas y fundas, estos materiales se encuentran asignados en un 100% a la etapa de acabado y empaçado.

Tabla 04:

Distribución proyectada de MPD, MOD y CIF en el mes de febrero del 2023 microempresa creaciones LorenBel

Detalle	Totales \$	Etapa corte (1)	Etapa confección (2)	Etapa acabado y empacado (3)
Materia Prima Directa				
Tela	\$ 8000,00	\$ 8000,00		
Mano de Obra Directa				
Sueldo operarios (manufacturación)	\$ 3848,40	\$ 577,26	\$ 2886,30	\$ 384,84
Beneficios Legales	\$ 1755,90	\$ 263,38	\$ 1316,93	\$ 175,59
Aporte personal IESS 9,45%	\$ 401,60	\$ 60,24	\$ 301,20	\$ 40,16
CIF				
Materia Prima Indirecta				
Hilos (MPI)	\$ 96,00		\$ 96,00	
MOI				
Administrador y Supervisor de producción (MOI)	\$ 525,00	\$ 78,75	\$ 393,75	\$ 52,50
Costos Indirectos de Fabricación				
Energía	\$ 150,00	\$ 22,50	\$ 112,50	\$ 15,00
Agua	\$ 40,00	\$ 6,00	\$ 30,00	\$ 4,00
Teléfono	\$ 25,00	\$ 3,75	\$ 18,75	\$ 2,50
Depreciación	\$ 887,74	\$ 133,16	\$ 665,81	\$ 88,77
Mantenimiento de maquinaria	\$ 80,00	\$ 12,00	\$ 60,00	\$ 8,00
Fundas y Etiquetas	\$ 90,00			\$ 90,00
Agujas	\$ 25,00		\$ 25,00	
Moldes y Tizas	\$ 15,00	\$ 15,00		
Total	\$ 15939.64	\$ 9172.04	\$ 5906.24	\$ 861.36

Fuente: Creaciones LorenBel

Elaborado por: El autor

Hoja de Costos

Tabla 05:

Hoja de Costos (Proceso de corte etapa 1)

CREACIONES LORENBEL				
HOJA DE COSTOS				
Detalle	Unidades	Costo total	Costo unitario	
			Etapas 1	Acumulación
PROCESO DE CORTE (ETAPA 1) (Avance 15%)				
Productos en proceso actual	1000			
MATERIA PRIMA				
Tela		\$ 8000,00	\$ 8,00	
Subtotal		\$ 8000,00	\$ 8,00	
MANO DE OBRA DIRECTA				
Sueldo de operarios		\$ 577,26	\$ 0,57726	
Beneficios Legales		\$ 263,385	\$ 0,263385	
Aporte personal. (9,45%) IESS		\$ 60,24	\$ 0,06024	
Subtotal		\$ 900,885	\$ 0,900885	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN				
Materia Prima Indirecta				
Hilos				
Mano de Obra Indirecta				
Administrador (MOI)		\$ 78,75	\$ 0,07875	
CIF				
Energía		\$ 22,50	\$ 0,0225	
Agua		\$ 6,00	\$ 0,006	
Teléfono		\$ 3,75	\$ 0,00375	
Depreciación		\$ 133,16	\$ 0,133161	
Mantenimiento de maquinaria		\$ 12,00	\$ 0,012	
Fundas y Etiquetas.				
Agujas				
Moldes y tizas		\$ 15,00	\$ 0,015	
Subtotales		271,16	0,271161	
Totales	1000	\$ 9172,045	\$ 9,172046	

Elaborado por: El autor

Tabla 06:**Hoja de Costos (Proceso de confección etapa 2)**

CREACIONES LORENBEL				
HOJA DE COSTOS				
Concepto	Unidades	Costo total	Costos unitarios	
			Etapa 2	Acumulación
PROCESO DE CONFECCIÓN ETAPA 2 (Avance 90%)				
1 COSTO ETAPA ANTERIOR	1000	\$ 9172,045		\$ 9,172046
2 COSTO ETAPA ACTUAL				\$ 5,906235
Productos en proceso actual	1000			
MATERIA PRIMA				
Tela				
Subtotal				
MANO DE OBRA DIRECTA				
Sueldo operarios		\$ 2886,30	\$ 2,8863	
Beneficios Legales		\$ 1316,925	\$ 1,316925	
Aporte pers. 9,45% IESS		\$ 301,20	\$ 0,3012	
Subtotal		\$ 4504,425	\$ 4,504425	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN				
Materia Prima Indirecta				
Hilos		\$ 96,00	\$ 0,096	
Mano de Obra Indirecta				
Administrador (MOI)		\$ 393,75	\$ 0,39375	
CIF				
Energía		\$ 112,50	\$ 0,1125	
Agua		\$ 30,00	\$ 0,03	
Teléfono		\$ 18,75	\$ 0,01875	
Depreciación		\$ 665,81	\$ 0,66581	
Mantenimiento maquinaria		\$ 60,00	\$ 0,06	
Etiquetas y fundas				
Agujas		\$ 25,00	\$ 0,025	
Tizas y moldes				
Subtotal		\$ 1401,81	\$ 1,40181	
Total	1000	\$ 15078,28	\$ 5,906235	\$ 15,078281

Fuente: Creaciones LorenBel**Elaborado por:** El autor

Tabla 07:**Hoja de Costos (Proceso de acabado y empacada etapa 3)**

CREACIONES LORENBEL				
HOJA DE COSTOS				
Concepto	Unidades	Costo total	Costos unitarios	
			Etapa 3	Acumulación
PROCESO DE ACABADO Y EMPACADO ETAPA 3 (Avance 100%)				
1 COSTO ETAPA ANTERIOR	1000	\$ 15078,28		\$ 15,078281
2 COSTO ETAPA ACTUAL				\$ 0,86136
Productos en proceso actual				
MATERIA PRIMA				
Telas				
Subtotal				
MANO DE OBRA DIRECTA				
Sueldo de operarios		\$ 384,84	\$ 0,38484	
Beneficios Legales		\$ 175,59	\$ 0,17559	
Aporte personal (9,45%) IESS		\$ 40,16	\$ 0,04016	
Subtotales		\$ 600,59	\$ 0,60059	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN				
Materia Prima Indirecta				
Hilos				
Mano de Obra Indirecta				
Administrador (MOI)		\$ 52,50	\$ 0,0525	
CIF				
Energía		\$ 15,00	\$ 0,015	
Agua		\$ 4,00	\$ 0,004	
Teléfono		\$ 2,50	\$ 0,0025	
Depreciación		\$ 88,77	\$ 0,08877	
Mantenimiento maquinaria		\$ 8,00	\$ 0,008	
Etiquetas y Fundas		\$ 90,00	\$ 0,09	
Agujas				
Moldes y Tizas				
Subtotal		\$ 260,77	\$ 0,26077	
Total	1000	\$ 15939,64	\$ 0,86136	\$ 15,939641

Fuente: Creaciones LorenBel**Elaborado por:** El autor

La intención de la hoja de costos es poder identificar los costos totales y por unidad concernientes al área de producción, es decir, evaluar cada etapa o proceso de manufacturación analizando los aspectos esenciales del costo los cuales son: “materia prima”, “mano de obra” y “costos indirectos de fabricación”, de esta manera establecer el precio real de un producto terminado.

Puesto que la microempresa creaciones LorenBel no maneja de manera sistemática la identificación de sus costos; dado que la hoja de costos permitió detallar los elementos que son parte de la manufacturación del producto.

Resultados proyectados del valor de producción mes de febrero 2023 creaciones LorenBel

Tabla 08:

Resumen del costo unitario en la producción del mes de febrero de 2023 Creaciones LorenBel.

Proceso	Materia prima	Mano de obra	CIF	Total
Etapa I				
Corte	\$8,00	\$ 0,900885	\$ 0,271161	\$ 9,172046
Etapa II				
Confección		\$ 4,504425	\$ 1,40181	\$ 5,906235
Etapa III				
Acabado y empacado		\$ 0,60059	\$ 0,26077	\$ 0,86136
			Costo total por unidad	\$ 15,94

Fuente: Creaciones LorenBel

Elaborado por: El autor

Tabla 09:

Resultados costo de fabricación mes de febrero de 2023

costos totales	\$ 15939,64
costos por unidad	\$ 15,94
margen de utilidad (25%)	\$ 3,98
Precio de Venta al Público	\$ 19,92

Fuente: Creaciones LorenBel

Elaborado por: El autor

9. Ingresos

La microempresa creaciones LorenBel al momento contará como su principal ingreso, la venta directa de ropa para dormir para damas, caballeros, niños, niñas de todas las edades, al momento de aplicar el sistema CANVAS se buscará que sus ingresos aumenten, utilizando estrategias de venta y utilizando nuevas maneras de pago tales como:

- Transferencias
- Depósitos
- Tarjetas de débito o crédito
- Pagos de contado.

Esto con el fin de acoplarnos al entorno empresarial actual, ya que la mayoría de los clientes se está manejando con estos nuevos métodos de pago.

Figura 5

Lienzo Modelo Canvas de la microempresa Creaciones LorenBel



Fuente: Creaciones LorenBel (2023)

Elaborado por: El autor

c. Estrategias y/o técnicas

Para precisar las técnicas y estrategias utilizadas, fue determinante evaluar las necesidades específicas de la microempresa creaciones LorenBel; el propósito del actual trabajo investigativo fue el presentar un método sostenible y rentable, por tanto, se realizó una indagación profunda a los principales fundamentos teóricos y técnicos sobre los cuales se desenvuelve la metodología Canvas.

Además se efectuó un estudio de campo a través del uso de herramientas de recolección de información como lo son la ficha de observación la misma que permitió valorar los procesos productivos de la entidad, así mismo se instauró una entrevista compuesta por 14 preguntas abiertas estructuradas en base a los nueve elementos del modelo Canvas, permitiendo de esta manera desvelar aspectos y funcionalidades acordes a los propósitos y objetivos empresariales que creaciones LorenBel se ha planteado ejecutar en su modelo organizacional, cuya finalidad central fue la de presentar una propuesta sostenible y viable minimizando las repercusiones de un manejo inadecuado de un negocio.

Una vez definidos estos aspectos se pudo plasmar en un lienzo la estructura del modelo de negocio Canvas propuesto a creaciones LorenBel, de manera que se sintetizó los procesos productivos y administrativos de la entidad, logrando así detallar las características más sobresalientes descritas dentro de nueve bloques, las mismas que aportarán a la microempresa herramientas técnicas para su funcionamiento y operación.

Entre los elementos más destacados en el desarrollo de la propuesta están: la orientación de la organización hacia la mejora continua, el fortalecimiento de su propuesta de valor a través de la diversificación de sus prendas y atención al cliente, aumento de la productividad y posicionamiento de mercado, la búsqueda de financiamiento y la comercialización de los productos a través canales digitales, adaptándose de esta manera a nuevas tendencias globales permitiendo que la organización se encuentre en una constante innovación y crecimiento.

Por último, la estructuración de costos se realizó con base a una proyección en la manufacturación de 1000 prendas de ropa para descanso talla M, de lo cual permitió detallar de manera sistemática la identificación de valores a través del desarrollo de sus tres etapas productivas, dando solución a las necesidades que se exteriorizan normalmente en las pequeñas organizaciones las cuales no reflejan fielmente su cadena de valor, y, por tanto, no es posible una determinación adecuada de su precio, de tal manera se presentó este aporte como una herramienta de menor costo y de fácil aplicación enfocado a dar una respuesta a la problemática presentada.

2.3. Validación de la propuesta

Dentro de este trabajo investigativo, se realizó la validación mediante el análisis de tres profesionales expertos en áreas de las ciencias económicas, gestión administrativa; los mismos que cuentan con una amplia trayectoria en áreas laborales como planificación y finanzas, control de calidad y evaluación de procesos, con estos antecedentes detallados anteriormente se realizó la validación de este estudio, demostrando así la factibilidad en la aplicación de lo descrito en este trabajo investigativo, y a su vez los especialistas puedan realizar las observaciones pertinentes para el mejoramiento del contenido. En tal sentido, se consideró los siguientes criterios en la elección de los expertos:

- Titulación de cuarto nivel académico en áreas económicas y administrativas.
- Experiencia laboral en dirección y gestión y/o planificación de proyectos.

A continuación, se detalla el perfil de los profesionales expertos encargados de realizar la validación:

Tabla 10

Perfil descriptivo de expertos validadores

Apellidos y Nombres	Años de experiencia	Titulación Académica	Cargo
Chiliquinga Villamarin Lizeth Carolina	5	Magister en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad	Analista de procesos administrativos y control de calidad y vinculación del servicio del Cuerpo de Agentes de control Metropolitano Quito
Abarca Anchundía José Luis	10	Magister en Economía Social y Solidaria	Coordinador de estudios en Agencia Nacional de Tránsito.
Silva Cando Aracely Carolina	7	Magister en Administración Pública mención en Gestión por Resultados.	Especialista en modelos de negocio a través de la consecución de metas y resultados

Fuente: Elaboración del autor.

Para alcanzar los fines propuestos en este trabajo investigativo se estableció algunos objetivos mediante la aplicación de la validación los cuales son los siguientes:

- Corroborar el campo metodológico utilizado en este trabajo investigativo.
- Ratificar los resultados alcanzados, conclusiones y recomendaciones derivadas del desarrollo de la investigación.
- Rediseñar (si es preciso) la orientación de los componentes descritos en la propuesta, tomando en cuenta la experiencia laboral de los profesionales.
- Comprobar la factibilidad en la aplicación del modelo de negocio Canvas formulado.

Tabla 11

Criterios evaluativos

Criterios	Descripción
Impacto	Es una medida de la escala de la contribución significativa del proyecto, el grado de determinación y aporte a la consecución de una meta propuesta.
Aplicabilidad	Evaluación de características utilizadas para medir la eficacia y viabilidad de un proyecto, así como su implementación de manera general como específica.
Conceptualización	Los fundamentos y aspectos teóricos y técnicos se encuentran interrelacionados al tema objeto de estudio, así como la estructura se desarrolla de manera ordenada y sistemática.
Actualidad	Los contenidos detallados se describen acorde a los nuevos avances, tendencias y desarrollo del sector comercial de la manufacturación textil.
Calidad Técnica	Se cumple con los condicionantes organizativos y técnicos, para alcanzar los propósitos planteados en la propuesta.
Factibilidad	Se estandariza los procedimientos, de manera que el modelo de negocios Canvas se estructura de forma secuencial.
Pertenencia	Los argumentos mostrados en el estudio logran cumplir con los requerimientos en el manejo de las organizaciones dedicadas a la manufacturación textil.

Fuente: Elaboración del autor.

Conforme los criterios evaluativos mostrados en la Tabla 11 se considera la siguiente escala ponderativa que mide el grado de aceptación para cada componente evaluativo propuesto.

A continuación, se describe los condicionantes cualitativos con su respectiva ponderación, la cual ha sido validada por cada experto, conforme su importancia y relevancia de los criterios expuestos:

Tabla 12*Validación del trabajo investigativo*

CRITERIOS	EXPERTO 1 (JOSÉ ABARCA)	EXPERTO2 (ARACELY SILVA)	EXPERTO 3 (LIZETH CHILQUINGA)	TOTAL	Porcentaje
Impacto	5	5	5	15	100%
Aplicabilidad	5	4	5	14	93%
Conceptualización	5	5	5	15	100%
Actualidad	5	4	5	14	93%
Calidad Técnica	5	5	5	15	100%
Factibilidad	5	5	5	15	100%
Pertenencia	4	5	5	14	93%
Total	34	33	35	102	97%

Fuente: Elaboración del autor.

Resultados de la validación

Mediante la ejecución y validación de especialistas al presente trabajo investigativo se determina qué; el 100% se encuentra totalmente de acuerdo con la estratificación propuesta la cual tendrá un efecto positivo en el impacto y aporte a la sociedad, su paralelismo de factibilidad, conceptualización y calidad desde la visión técnica y científica que forman parte del contenido y marco normativo presente; de la misma manera, con un porcentaje del 93% los tres expertos validadores aseveran encontrarse de acuerdo en el “sentido de pertenencia”, aplicabilidad y actualidad, relacionado al tema objeto de estudio, determinando de esta manera que lo propuesto aportaría un medio para solucionar el problema detallado en este proyecto.

2.4. Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto elaborado con los sustentos metodológicos, teóricos, estratégicos-técnicos y tecnológicos utilizados.

Tabla 23.
Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
CAPÍTULO I	<p>Antecedentes teóricos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Industria textil. • Modelo de Negocio. • Metodología Canvas 	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque cualitativo • Investigación descriptiva, • Estudio transversal con razonamiento lógico inductivo. • Investigación de campo. 	<p>Para este plan de trabajo se consideró implementar una ficha de observación, así mismo también se tomó en cuenta realizar una entrevista con la administradora estructurada con 14 preguntas con base a los nueve componentes Canvas</p>	<p>La ficha de observación permitió evaluar el proceso productivo y su enfoque, mientras que la entrevista sirvió como instrumento para conocer el contexto actual de la entidad que se encuentra en un proceso de estructuración y desarrollo.</p>	<p>La entrevista se la pudo realizar mediante el uso de la herramienta Zoom. Para la elaboración de la ficha de observación se utilizó Excel-</p>
CAPÍTULO II	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del Modelo de negocio Canvas para la microempresa creaciones LorenBel de la ciudad de Quito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de los Nueve componentes del modelo Canvas. • Plantilla del lienzo Canvas para creaciones LorenBel. 	<p>Indagación en artículos científicos, libros, tesis, revistas.</p> <p>Evaluación de la competitividad, descripción e identificación de los resultados de la entrevista y ficha de observación.</p>	<p>La formulación del modelo de negocio Canvas propuesto a la microempresa creaciones LorenBel se centra en aportar una idea mejor estructurada para el desarrollo empresarial de la entidad, la mejora de los procesos y la búsqueda de la innovación en todas las áreas.</p>	<p>Plantilla de Validación de expertos.</p>

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- A partir del análisis precedente a lo largo del trabajo de titulación se concluyó que; los fundamentos teóricos aplicados dentro de la investigación fueron los necesarios, de la misma manera permitió determinar la estructura de negocio más acorde a las necesidades que presenta la microempresa creaciones LorenBel.
- Se diagnosticó la situación actual; logrando evaluar los procesos productivos y administrativos en la microempresa creaciones LorenBel mediante la aplicación de una entrevista y ficha de observación, lo que permitió con ello establecer las condiciones actuales del entorno organizacional en el cual operará la entidad, sus limitantes y ventajas competitivas.
- Mediante la aplicación del modelo de negocio Canvas y el desarrollo adecuado de cada uno de sus nueve bloques, se logró precisar estrategias claves que servirán de aporte al desarrollo de la idea empresarial de creaciones LorenBel; estas principalmente se centrarán en la innovación continua, la diversificación de sus prendas, la atención a los requerimientos del cliente, así como la implementación de una plataforma de comercialización digital, de esta manera poder estructurar un negocio ordenado y eficiente, lo cual captará valor a través del uso de este modelo.
- En conclusión, el actual trabajo investigativo ha sido validado por profesionales expertos, los cuales realizaron un análisis y revisión del tema objeto de estudio, estableciendo que el proyecto se encuentra vinculado al contexto que hoy en día se emplea en la manufacturación textil, sintetizando que los contenidos detallados son aplicables y evaluables a través de la puesta en marcha de este modelo de negocio en la microempresa creaciones LorenBel.

RECOMENDACIONES

- Con base a la presente investigación se recomienda a la microempresa una actualización continua de conocimientos teóricos y científicos relacionados al modelo de negocio Canvas, a fin de que permita contribuir una optimización adecuada de recursos, así como la aplicación de procedimientos descritos dentro de este trabajo investigativo.
- Se propone capacitar al personal de colaboradores involucrados en las etapas y procesos productivos y administrativos de la microempresa creaciones LorenBel, acerca de la utilización y aplicación del modelo de negocio Canvas con sus nueve componentes estableciendo una estructura de información que fortalezca la toma de decisiones y contribuya al manejo organizacional de la entidad.
- Asimismo, se recomienda a la microempresa instaurar el modelo de negocio Canvas; así como realizar una evaluación periódica de cada uno de sus componentes, es decir, se debe contemplar la mejora e innovación continua en cada uno de los procesos con la finalidad de adaptarse a un entorno empresarial versátil, consiguiendo así lograr el reconocimiento de la marca en el mercado.
- Se recomienda fortalecer el compromiso y apoyo técnico de los especialistas para futuras investigaciones, esto es indispensable ya que los criterios científicos y especializados de los evaluadores permitirán precisar el cumplimiento de variables técnicas como la viabilidad, factibilidad e impacto en cada proceso investigativo.

BIBLIOGRAFÍA

- Armas, E. (04 de Noviembre de 2021). *Universidad Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/23469>
- (ESPE), U. d. (15 de 01 de 2018). *Introducción a la metodología de la investigación*.
- Baena, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Córdoba: Editorial Bruja
- Bernardo, A. (4 de septiembre de 2013). 9 pasos para que tu negocio sea un éxito a través del modelo Canvas/negocio/ (ESPE), U. d. (15 de 01 de 2018). *Introducción a la metodología de la investigación*.
- Carrera Gallissà, E. (2017). Los retos sostenibilistas del sector textil. . *Revista de Química e Industria Textil*, (220), 20-32.
- Ferreyra, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Grajales, T. (27 de Marzo de 2000). Tipos de investigación.
- Horngren, O. &. (2016). *Contabilidad (Vol. 10ma)*. Atlacomulco-México: Pearson educación. Obtenido de ISBN: 978-607-442-696-0.
- Japón, D. A. (10 de Junio de 2021). *Repositorio Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/browse?type=author&value=Baculima+Jap%C3%B3n%2C+Diego+Andr%C3%A9s>
- Laporte Pomi, R. (2016). *Costos y gestión empresarial: Incluye costos con ERP. ECOE*. Colombia: Ediciones. Colombia.
- Muñoz-Bernal, M. E.-T.-S.-R.-R. (2017). Contabilidad de costos para la gestión administrativa. *Contabilidad de costos para la gestión administrativa.*, 202.
- Pastrana, J. A. (2012). *Contabilidad de Costos*. Córdoba: El Cid Editor.
- Polo, B. E. (2017). *Contabilidad de costos en la alta gerencia: teórico-práctico*. . Bogotá: Grupo Editorial Nueva Legislación Ltda.
- Sampieri, R. H. (2007). *Metodología de la investigación*. Mexico DF: Mexicana, Reg. Núm. .
- Sinisterra, V. G. (2011). *Contabilidad de costos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Sinisterra, V. G. (2017). *Contabilidad de Costos Con Aproximación a las Normas Internacionales (Segunda ed.)*. Bogota: Ediciones ECOE.
- Torres, S. A. (s.f.).

Vanderbeck, E. J. (2017). Principios de contabilidad de costos. *Cengage Learning.*, 3-41.

Zapata, P. (2015). *Contabilidad de costos. Herramientas para la toma de decisiones.* Bogotá: Alfaomega.

Sampieri, R. H. (2007). *Metodología de la investigación.* Mexico DF: Mexicana, Reg. Núm.

ANEXOS

ANEXO 1: Formato de la Ficha de Observación



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

Maestría en Administración de Empresas Gestión de Proyectos

Ficha de Observación dirigida al Área de Producción de la Microempresa LorenBel

	Descripción	Si	No	Observaciones
1	¿Los departamentos o áreas específicas de producción cuentan con la materia prima suficiente para la manufacturación de pijamas?			
2	En su microempresa; ¿existe un control de materia prima, así como de insumos?			
3	¿Su microempresa maneja un control de calidad en la confección de sus prendas?			
4	¿El área de producción de su microempresa mantiene una infraestructura adecuada?			
5	¿La empresa tiene establecida una segregación de funciones adecuada?			
6	La microempresa maneja un registro de ingresos y egresos de la bodega.			

7	¿El área de producción cuenta con el recurso humano adecuado y requerido?			
8	La maquinaria con la que cuenta su microempresa es la necesaria			
9	¿Su microempresa maneja informes escritos para señalar la producción diaria, semanal o mensual?			
10	En el proceso de producción existen prendas que se quedan rezagadas			

ANEXO 2: Formato de la Entrevista



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

Maestría en Administración de Empresas Gestión de Proyectos

Entrevista dirigida al Administrador de la Microempresa LorenBel

Objetivo: Conocer qué opinión tiene el administrador de la microempresa creaciones LorenBel, mediante la ejecución de preguntas de opinión en base a las variables que conforman el tema de investigación.

Banco de Preguntas

1. ¿Cómo caracteriza al modelo de negocio actual de la empresa?

.....
.....

2. ¿Qué ofrece a sus clientes en términos del producto y/o servicio?

.....
.....

3. ¿Qué parámetros considera indispensables para establecer una propuesta de valor para la microempresa creaciones LorenBel?

.....
.....

4. ¿Maneja una segmentación adecuada de sus clientes?

.....
.....

5. ¿Cuáles son los mecanismos que se utiliza para dar a conocer la propuesta de valor?

.....
.....

6. ¿Cómo llegan a los clientes?

.....
.....

7. ¿Qué tipo de relaciones construye con sus clientes?

.....
.....

8. ¿Cuál es la estrategia óptima para la gestión de relaciones?

.....
.....

9. ¿Cuál es la estructura de sus ingresos?

.....
.....

10. ¿Cuáles son los recursos clave que dispone creaciones LorenBel en su modelo de negocio?

.....
.....

11. ¿Cuáles son las actividades y procesos clave en el modelo de negocio?

.....
.....

12. ¿Qué alianzas ha desarrollado la microempresa, para optimizar el modelo de negocio?

.....
.....

13. ¿Cómo se encuentra definida la estructura de costos en creaciones LorenBel?

.....
.....

14. ¿Cuáles son los costos más importantes en la ejecución de su modelo de negocio?

.....
.....

GRACIAS

ANEXO 3: Validación por Expertos



**Universidad
Israel**

ESPOG

**Escuela de
Posgrados**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:

Modelo de negocio Canvas para la microempresa creaciones LorenBel de la ciudad de Quito.

Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Abarca Anchundia José Luis

Título obtenido: Magíster en Economía Social

C.I.: 1723558571

E-mail: proyectosjoseabarca@gmail.com

Institución de Trabajo: Agencia Nacional de Tránsito

Cargo: Coordinador de Estudios

Años de experiencia en el área: 10 años



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: "MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA MICROEMPRESA CREACIONES LORENBEL DE LA CIUDAD DE QUITO". CASO PRÁCTICO UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL"

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	X				
Aplicabilidad	X				
Conceptualización	X				
Actualidad	X				
Calidad Técnica	X				
Factibilidad	X				
Pertinencia		X			
TOTAL	34				

Observaciones: A partir de la información analizada, a través de la validación del trabajo investigativo según sus objetivos: impacto, aplicabilidad y funcionalidad, entre otras, se estableció la relación con el proceso de diseño y sus etapas aplicables a la organización, por tanto, se demuestra la viabilidad y factibilidad técnica del proyecto.

Recomendaciones: Aunque el proceso de diseño CANVAS es atractivo, se requiere de la experiencia y el criterio del emprendedor para identificar las variables de alto impacto en el contexto descrito en el presente trabajo, en tal sentido se recomienda aplicar las técnicas y métodos propuestos para solucionar gradualmente en cada refinamiento y proseguir con el proceso de maduración del proyecto.

Lugar, fecha de validación: Quito, 03 de marzo de 2023.



Firma del especialista
Abarca Anchundia José Luis



**Universidad
Israel**

ESPOG | Escuela de
Posgrados

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:
Modelo de negocio Canvas para la microempresa creaciones LorenBel de la ciudad de Quito.
Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide
brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Silva Cando Aracely Carolina

Título obtenido: Magister en Administración Pública mención Gestión por Resultados

C.I.: 1721713889

E-mail: silvacarolina26@hotmail.com

Institución de Trabajo: Corporación de estudios económicos y analíticos CEEAS

Cargo: Especialista en modelos de negocio a través de la consecución de metas y resultados

Años de experiencia en el área: 7 años



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: "MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA MICROEMPRESA CREACIONES LORENBEL DE LA CIUDAD DE QUITO". CASO PRÁCTICO UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL"

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	X				
Aplicabilidad		X			
Conceptualización	X				
Actualidad		X			
Calidad Técnica	X				
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL	33				

Observaciones: La identificación de los distintos enfoques del diseño investigativo, se interrelaciona con la clasificación de técnicas y componentes validados, por tal razón, se determina qué; los elementos del modelo Canvas serán de gran ayuda para el objetivo que desea cubrir la microempresa creaciones LorenBel.

Recomendaciones: Se propone partir de las posibles soluciones, así como la aplicación de este modelo de negocio y comprobar los criterios expuestos, lo que permitirá al emprendedor obtener una vista panorámica sobre la información detallada de los procesos internos y externos de la organización, y que esta sirva de base no sólo para la microempresa, sino también para todas aquellas empresas que inician sus operaciones y su vida empresarial.

Lugar, fecha de validación: Quito, 04 de marzo de 2023.

Firma del especialista
Silva Cando Aracely Carolina



**Universidad
Israel**

ESPOG | Escuela de
Posgrados

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:
Modelo de negocio Canvas para la microempresa creaciones LorenBel de la ciudad de Quito.
Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Chilingua Villamarin Lizeth Carolina

Título obtenido: Magister en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad

C.I.: 1722382908

E-mail: lizethc0712@hotmail.es

Institución de Trabajo: Cuerpo de Agentes de Control Metropolitano Quito

Cargo: Analista de procesos administrativos, de calidad y vinculación del servicio.

Años de experiencia en el área: 5 años



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: "MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA MICROEMPRESA CREACIONES LORENBEL DE LA CIUDAD DE QUITO". CASO PRÁCTICO UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL"

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	X				
Aplicabilidad	X				
Conceptualización	X				
Actualidad	X				
Calidad Técnica	X				
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL	35				

Observaciones: Al evaluar el presente proyecto de investigación, se muestra una relación entre los objetivos de las técnicas de validación y las etapas del proceso de diseño empleado, por lo que el desarrollo total del concepto y los criterios establecidos previamente durante el proyecto se enfrentan al contexto real de los negocios que se efectúan hoy en día.

Recomendaciones: Se recomienda aplicar lo descrito en la presente investigación, analizar el rendimiento y recolectar la información necesaria para refinar antes de un lanzamiento del modelo de negocio Canvas. Por tal motivo, aquí es importante definir con claridad el objetivo que se pretende cubrir con la evaluación: viabilidad (aceptación), factibilidad (interacción a nivel sistema) o funcionalidad (detección de criterios inesperados en el contexto real).

Lugar, fecha de validación: Quito, 03 de marzo de 2023.



Firma del especialista
Chilinginga Villamarin Lizeth Carolina