

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CUENCA**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

*Trabajo de titulación previo
a la obtención del título de
Ingeniero Comercial*

ARTÍCULO ACADÉMICO:

**“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”**

AUTOR:

DIEGO ANDRÉS BACULIMA JAPÓN

TUTOR:

ING. JORGE LEONCIO FERNÁNDEZ SALVADOR DOMÍNGUEZ

CUENCA - ECUADOR

2021

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Diego Andrés Baculima Japón con documento de identificación N° 0105665210, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de titulación: **“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”**, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: *Ingeniero Comercial*, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, junio del 2021.



Diego Andrés Baculima Japón

C.I. 0105665210

CERTIFICACIÓN

Yo, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **“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”**, realizado por Diego Andrés Baculima Japón, obteniendo el *Artículo Académico*, que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, junio del 2021.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'H. S.', with a large, stylized flourish extending to the right.

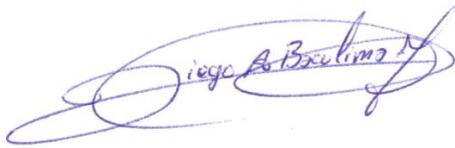
Ing. Jorge Fernández Salvador Domínguez

C.I. 0101866309

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Diego Andrés Baculima Japón con documento de identificación N° 0105665210, autor del trabajo de titulación: **“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”**, certifico que el total contenido del *Artículo Académico*, es de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Cuenca, junio del 2021.



Diego Andrés Baculima Japón

C.I. 0105665210

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios, por darme la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

A mi enamorada que siempre ha estado a mi lado insistiendo que termine mi carrera profesional y por el amor que me ha brindado.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a mis padres: Julio y Rosa por ser los principales promotores de mi sueño, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

Agradezco a los docentes de la Universidad Politécnica Salesiana, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi profesión.

INDICE

- 1 - Introducción
 - 2 - Marco Teórico Referencial
 - 3 - Materiales y Métodos
 - 3.1 - Descripción de la investigación
 - 3.2 - Tipo de Investigación
 - 3.3 - Técnicas e Instrumentos de recolección de datos
 - 3.4 - Población y muestra
 - 4 - Resultados
 - 4.1 - Modelo estructural
 - 4.2 – Segmento cliente
 - 4.3 – Propuesta de valor
 - 4.4 – Canales de venta
 - 4.5 – Relaciones con clientes
 - 4.6 – Resultados esperados
 - 5 – Discusión y Conclusiones
 - 5.1 – Discusión
 - 5.2 – Conclusiones
-

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

CANVAS business model for the production and commercialization of garments from the artisan tailoring workshops of the Cuenca canton, in order to increase productivity and strengthen its system.

Sr. Diego Andrés Baculima Japon: Es estudiante de la Universidad Politécnica Salesiana/Administración de empresas (dbaculima88@gmail.com)

Resumen

En los últimos años el país ha atravesado una serie de eventos que han originado una gran crisis que trae consigo desempleo, inestabilidad laboral, pobreza entre otros. Este es el motivo por el cual los talleres artesanales de sastrería comienzan sus operaciones diseñando y elaborando prendas de vestir para damas, caballeros, niños, para finalmente satisfacer los requerimientos de los clientes con productos propios para buscar una mejora continua, aumentar la productividad y el crecimiento, sin embargo, y como usualmente ocurre con los emprendimientos, la falta de aplicación de herramientas técnicas ha llevado a que estas microempresas no presenten mayor crecimiento, sino que únicamente generen los recursos necesarios para seguir en operaciones. Es preciso rever el sistema operacional de estos talleres, diseñando un modelo de negocio que impulse un crecimiento empresarial, una rentabilidad superior y una mayor presencia dentro de la industria textil Cuencana. Para ello Proponer un modelo de negocio CANVAS que facilite la elaboración y comercialización de prendas a utilizarse de vestir de los talleres artesanales de sastrería del cantón Cuenca, a fin incrementar la productividad y fortalecer su sistema.

En primera instancia se plantea el desarrollo de un soporte teórico con información necesaria para realizar un estudio de los distintos modelos de gestión empresarial, pudiendo determinar la conveniencia de aplicar el modelo CANVAS en los talleres artesanales de sastrería del cantón Cuenca,

Abstract

In recent years, the country has gone through a series of events that have caused a great crisis that brings unemployment, job instability, poverty, among others. This is the reason why artisan tailoring workshops begin their operations designing and manufacturing clothing for women, men, children, in order to meet the needs of customers with their own products to seek continuous improvement, increase productivity and growth, however, and as is usually the case with ventures, the lack of application of technical tools has led to these micro-businesses not showing greater growth, but only generating the necessary resources to continue operating. It is necessary to review the operational system of these workshops, designing a business model that encourages business growth, superior profitability and a greater presence within the Cuenca textile industry. To do this, Propose a CANVAS business model for the production and marketing of garments from the artisan tailoring workshops of the Cuenca canton, in order to increase productivity and strengthen its system.

In the first instance, the development of a theoretical support with information necessary to carry out an analysis of the different business management models is proposed, being able to determine the convenience of applying the CANVAS model in the artisan tailoring workshops of the Cuenca canton.

Palabras clave

Canvas, sector textil, productividad, economía, empresas, encuestas, valor agregado, proveedores, materia prima.

Keywords

Canvas, textile sector, productivity, economy, companies, surveys, added value, suppliers, raw material.

1. Introducción

La labor artesanal desde la antigüedad refiere a una actividad en la que la materia prima es transformada mediante el trabajo físico, mental y manual, lo que permite que el resultado final o producto adquiera la categoría de artesanía. En nuestro país se ha encontrado vestigios de objetos manuales cuya elaboración requirió de pocos instrumentos. (Flores, 2009).

En la colonización, los españoles encontraron en nuestro país, un pueblo organizado cuyos habitantes se dedicaban a la elaboración de cerámica, adornos y utensilios en cobre, plata, entre otros. Con el pasar de los años se fueron forjando otro tipo de oficios, como por ejemplo: herreros y tejedores, los mismos que fueron adoptados por los europeos. En lo que refiere a la actividad textil, nuestros indígenas la mantuvieron como una actividad doméstica; posteriormente a finales del siglo XVII se da inicio a la producción artesanal de tela de lana tipo bayeta (Ordoñez, Mendieta, & Bermeo, 2020).

Según lo indica Aite. (2016) Ecuador da paso a su industria textil con el uso de la lana de oveja utilizada para tejidos, a partir de ello se empezaron a posicionar otras industrias para su procesamiento, con ello se da el apareamiento del algodón. Con el pasar de los años, la industria ecuatoriana empieza a fabricar todo tipo de fibras como: nylon, poliéster, seda, entre otros

En tiempos de la Revolución Industrial, los talleres textiles se desarrollaron a tal punto que alcanzaron su mecanización, a partir de ello se empieza a hablar de producción en cadena. Con la influencia del Romanticismo, el arte adquiere un nuevo concepto que posteriormente se transforma en una expresión personal, en donde el artista pone énfasis su libertad de expresión pese a que continuaban trabajando haciendo encargos para sus patrones (Jara, 2011).

Esta costumbre también según lo indica Ulloa. (2007) se adoptó en Ecuador, sobre todo en las grandes ciudades hubo el interés de vestir bien, el culto a la moda incrementa seguidores en el país, en donde aspectos como: diversidad de culturas, niveles económicos y grupos sociales, incentivaron a los emprendimientos y comercialización de vestimenta para damas, caballeros y niños, lo que permitió generar de empleo y con ella la diversificación de ingresos para el sector.

En este contexto, en nuestro país en los años 1920 y 1940 se fundaron nuevas empresas cuya denominación fue "sociedad anónima" sus dueños se convirtieron en empresarios, los cuales contaron con apoyo estatal sobre todo para la producción de algodón, lo que permitió a Ecuador dar un paso agigantado en lo que refiere a la industrialización únicamente del sector textil. Un caso representativo fue la creación de la fábrica "La Internacional" cuyos inicios fueron la Sociedad de Crédito sus accionistas, un año después decidieron invertir en la producción de tejidos, posteriormente tras su crecimiento se edificaron instalaciones fabriles que luego dio paso a la construcción de "La Industrial" en la misma se sentaron las primeras bases para la sociedad sindical de la clase obrera (Cuvi, 2011).

En Cuenca el Grupo Empresarial Gerardo Ortiz e Hijos estuvo al frente de la comercialización en el año 1943, sobresaliendo con la venta de productos básicos entre las provincias de Azuay y Loja; el negocio familiar empezó con una pequeña tienda en el mercado 10 de Agosto, luego una abacería en la calle Juan Jaramillo, en la cual se vendía café, que sería el comienzo del conocido "café cubanito" reconocido a nivel local y nacional. Es así que el negocio empieza a crecer, y a incursionar además en el sector industrial específicamente el textil creando las empresas: Adheplast, Lamitex, Telartec, Sintecuerdo, Fimitex,

Extruplast (Maldonado & Villa , 2011).

En este contexto inicia la sastrería en Cuenca, en el inicio de esta actividad este tipo de artesanos fue el más numeroso en el Ecuador se los llegó a comparar con grandes grupos de la urbe mexicana, la labor de la sastrería artesanal comprende la confección de trajes nacionales e importados en nuestra ciudad se ha mantenido durante décadas (Cueva, 2017).

2. Marco teórico referencial

En este trabajo investigativo se pretende estudiar el sector textil cuencano específicamente la labor de la sastrería de manera que se incremente la productividad y así como el fortalecimiento de su desempeño empresarial. Si bien es cierto al momento no existe un análisis a profundidad sobre esta labor manual, así como también se desconoce el estado económico en que los artesanos desarrollan su trabajo. Para lo cual ha sido importante, empezar a describir la situación socioeconómica de nuestro país y ciudad para adentrarnos al estudio de este grupo.

Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas se designa con el código C14 a la actividad de fabricación de prendas de vestir, englobando a las confecciones de cualquier ejemplar de prendas vestir y accesorios, en todo tipo de materiales (INEC, 2012); siendo que ésta actividad, en el año 2018, representó el 2.09%, del total de empresas activas, a nivel nacional, según datos del INEC (2019), especificando que en cuanto a la ciudad de Cuenca la actividad se registra como la sexta en importancia de acuerdo al número de empresas registradas en la ciudad, según la fuente citada, datos que son presentados.

Dentro de la división C14 de la Clasificación Nacional de Actividades, encontramos la FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR.

Esta segmentación entiende todas las actividades de relación, en todo tipo de materiales (piel, tela, tejidos y labor, etcétera), de todo tipo de vestuarios (vestido fuera e interior para hombres, mujeres y niños, ropa de trabajo, ropa elegante y deportiva, etcétera) y accesorios. No se constituye ninguna finura entre vestimentas para adultos y para niños ni entre vestimentas modernas y tradicionales.

La división C14 abarca también la subdivisión C1410.0 FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR.

De las 1.637 empresas definidas dentro del sector de la fabricación de prendas de vestir, se conoce que el 95.10% se definen como microempresas; éstas de acuerdo al Artículo 106 del a Reglamento de Inversiones del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, son aquellas que cuentan con un atrevimiento de ventas o ganancias brutos anuales iguales o menores de trescientos mil USD con un número de empleados de 1 a 9. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2013).

Actualmente, el sector textil genera aportes significativos al país, puesto a que genera importantes plazas de empleo directo, luego de los alimentos, bebidas y tabaco. Según datos del INEC hay 158 mil personas que laboran de directamente, mientras que de forma indirecta se encadena a 33 ramas productivas del país (Lovato, 2011).

El sector textil según información del INEC (2012) representa un gran aporte al empleo, sin embargo este depende de la confección y a la vez la misma se caracteriza por poseer tecnología limitada, además se conoce que cada máquina de coser industrial opera con una persona lo que indica que el factor humano

es esencial en el proceso productivo. Según datos del INEC en el año 2010 130.772 personas de la PEA (población económicamente activa) en la industria textil, de los cuales, el 68% son mujeres y el 32% ello demuestra que es una actividad netamente femenina, en las cuales se destacan mujeres cabezas de hogar provenientes de zonas rurales.

Al respecto Cuvi. (2011) da a saber sobre el mérito de la manufactura textil en el ámbito de taller, pues aporta un 7% al PIB. A pesar de ello se han levantado críticas debido a la calidad de materia prima para la lograr la elaboración de las prendas, además tiene otra desventaja y es el elevado costo de producción, el mismo que ha marcado distancia entre sus compradores y socios.

Para (Lovato, "Análisis de la participación y evolución del sector textil en el Ecuador, 2014) el sector textil representa un aporte significativo al empleo local, según la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE) en el año 2010 el mismo permitió la generación de cerca de 50.000 plazas directas y 200.000 plazas indirectas de empleo. En cuanto al tema de las ventas, este sector concentra las ventas a nivel local teniendo como principal competidor a Colombia, país que cuenta con una mejor industrialización en su producción.

Es necesario indicar que los textiles de tipo artesanal, cuentan con un valor agregado y ello se debe a que cada prenda posee un rasgo de identidad cultural, sin embargo, a pesar de su potencial, los emprendedores no cuentan con el suficiente conocimiento administrativo que requiere este tipo de unidades económicas, debido a ello no están en la capacidad de responder a la dinámica y amenazas del mercado. Por lo tanto se requiere de la intervención del Estado específicamente se implemente políticas públicas enfocadas a impulsar el potencial de la ropa artesanal (Ramón, Paz, Reyes, & Espinoza, 2018).

Con respecto a la materia prima utilizada en el sector textil ecuatoriano, (Carrillo, 2010) afirma que el país cuenta con una ventaja en cuanto al acceso a lana, algodón y demás fibras naturales, sin embargo el material sintético que se requiere para su producción es importado. Evidenciando así su debilidad en cuanto no cuenta con la capacidad productiva óptima para fabricación de prendas de vestir, esta realidad representa un coste de materia prima 50% o 60% más cara, esta realidad limita la competitividad de nuestro país con mercados internacionales, en cuanto a mano de obra calificada mientras que en la ciudad de Cuenca se ha incrementado la demanda laboral para actividades de confección, a pesar de que no se cuenta con el personal calificado para esta actividad, por lo tanto las empresas deben invertir costos adicionales para la misma.

Por su parte (Ordoñez, 2014) indica que el sector textil aporta al empleo específicamente el 73% pertenece a la confección. En cuanto a las ventas que genera esta industria se conoció que la fábrica textil resalta levemente a la confección pues, sin embargo, juntas facturaron \$ 1.320 Millones de USD en 2013. Como se puede evidenciar, el sector aporta significativamente a la economía ecuatoriana, resaltando que permite la creación de grandes fuentes de empleo, sin embargo.

El sector textil según (Sánchez R. , 2016) es uno de los sectores manufactureros con mayor trascendencia para la economía mundial, es una industrial altamente integrada que requiere en gran medida los recursos naturales de un país, por lo tanto incrementa la demanda de otros sectores como lo

son el agrícola, el ganadero ya que de ellos se obtiene algodón y lana, a ello lo acompaña la industria del plástico y la química. Esta industria va de la mano con el crecimiento económico de países desarrollados. Este sector a la vez se estructura por tipos de productos: el hilado el cual requiere de la participación de productos sintéticos, el tejido en donde destacan el algodón.

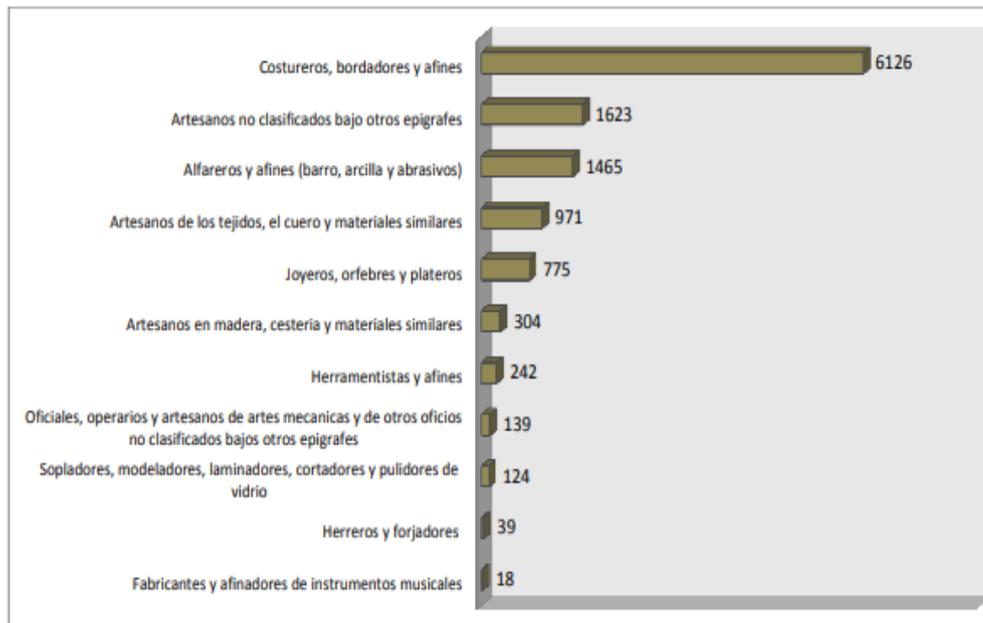
En Ecuador según afirma Ordoñez. (2015) los emprendimientos del sector textil, corresponde al 99% de las empresas de este tipo en el año 2013 se ubicaron en el estrato de micro o pequeña. Las empresas pertenecientes a la fabricación de hilados, tejidos y prendas de vestir están asentadas en todo el país, sin embargo, sobresalen las cinco provincias que son: Pichincha, Guayas, Tungurahua, Azuay e Imbabura. Mientras que los cantones más importantes de esta industria son: Quito, Guayaquil, Ambato, Cuenca y Antonio Ante en la última sobresale Atuntaqui, muy conocida por su industria textil.

Sobre la situación de los artesanos, se conoce que los mismos no han sido contabilizados en su totalidad pues la mayor parte de ellos no pertenecen a un gremio reconocido, por el contrario trabajan por cuenta propia, con maquinaria básica, además su producción suele ser entregada a intermediarios o establecimientos de tipo artesanal. Se conoce que en nuestro país las confecciones de tipo artesanal son la alternativa de personas de bajos ingresos, que han tenido la oportunidad de contar con un negocio propio gracias a sus habilidades manuales, ello explica por qué en Ecuador hay una gran cantidad de artesanos (Jara, 2011).

Al respecto Cuvi. (2011) acota los artesanos en el Ecuador son apoyados legal e institucionalmente por la Junta Nacional de la Defensa del Artesano cuya función es apoyar a este grupo ha luchado por el reconocimiento de una legislación favorable para el apoyo de los gobiernos, en lo que respecta a financiamiento, capacitación, Se conoce que desde el año 2008 empezaron a participar en programas de gobierno quienes ha aportado en brindarles apoyo la comercialización de sus productos, además para que los mismos cuenten con la oportunidad de ser mayormente competitivos. A pesar de ello hay un tema pendiente y se trata sobre la capacitación que requiere este grupo para lograr posicionarse a nivel local nacional e internacional.

Por su parte Mejía y Tirado (2010) indican que en Ecuador 60% del total de la población, entre 12 y 64 años, se dedica a la labor artesanal tanto patrimonial como de otros oficios no artesanales, pero que aplican tecnología en sus procesos. Casi 700 mil unidades económicas emplean entre 1 y 9 personas, sin discriminar si son operarios o aprendices. Alrededor de 245 mil unidades artesanales emplean a 1.222.365 personas con un promedio de casi 5 personas por unidad, no obstante en un rango que, como se acaba de anotar, va de uno a nueve.

El sector artesanal en el Ecuador representa una importante organización, puesto a que se cuenta con sedes a nivel provincial, contando con aproximadamente más dos millones de personas, quienes se ubican alrededor de distintas ramas reconocidas en la Junta Nacional de Defensa del Artesano (Vásquez, 2012).



Artesanos en la ciudad de Cuenca

Fuente: (Marquez, 2013)

Como se puede apreciar en el sector artesanal hay un predominio de costureros, bordadores y afines lo que da a conocer que en nuestro país, los textiles de tipo artesanal son los que sobresalen con respecto a otro tipo de artesanías, siendo ésta una oportunidad de comercialización.

En la ciudad de Cuenca hay una alta concentración de actividades comerciales, productivas y artesanales, así como también bancario, académico y pequeña industria, ello le ha permitido posicionarse como un eje de desarrollo económico en la región centro-sur del Ecuador. Hoy en día continúa ampliándose, de manera que existen 232 pequeñas y medianas industrias (estas clasificaciones de acuerdo al número de trabajadores) entre las que destacan: alimentos y bebidas, productos de madera, cerámica, artículos metálicos entre otros. Mientras que las industrias grandes (más de 50 trabajadores) se dedican a la producción de línea blanca, neumática y textil (Maldonado & Villa , 2011).

El estudio titulado “Caracterización de los artesanos del sector textil de la ciudad de Cuenca en su contexto comercial y productivo” de los autores (Ordoñez, Mendieta , & Bermeo, 2020) dio a conocer que los artesanos se identificaron como contribuyentes personas naturales, dedicadas en su mayor porcentaje (88%) A la producción y comercialización de sus mercancías y el otro porcentaje presta servicios relacionados a la rama artesanal de las confecciones textiles. En cuanto al tipo de prendas que confeccionan los artesanos, el 32% de dedican a la confección de ropa deportiva, luego están aquellos que fabrican chompas y casacas, posteriormente están aquellos que se dedican a elaboración ropa de dama, uniformes y lencería de hogar (sábanas, edredones, manteles, cortinas).

De la misma forma se conoció que los emprendimientos fueron creados por personas naturales y no por medio de sociedades empresariales, la actividad principal es la producción de ropa deportiva, en cuanto a constitución esta de tipo antigua es decir de más de diez años y los empresarios cuentan con un solo local, en lo que respecta a las exportaciones estas se lo hacen en mínima proporción. En cuanto a la comercialización se conoce que a las mismas acceden los clientes más grandes, mientras que las empresas nuevas venden solo los consumidores finales.

Mientras que el personal contratado a tiempo indefinido por parte de los artesanos estudiados, se

anota que este es mínimo y más reducido aún es el número de aprendices que se integran a su nómina. Se destaca la baja utilización de su capacidad instalada tanto en temporada baja como alta, lo cual da cuenta de una capacidad productiva ociosa que sobre pasa al 20% en la mayoría de los casos. Finalmente, al analizar el nivel de costos de los artesanos, se destaca que en su mayoría no sobrepasa los \$50.000 dólares anuales; y que este nivel guarda una asociación de sentido positiva con las variables antigüedad de la empresa, tamaño del cliente, cantidad de empleados a tiempo fijo y capacidad instalada; donde las (Ordoñez, Mendieta , & Bermeo, 2020).

Los artesanos que comercializan este tipo de prendas según lo indican Ramón, Paz, Reyes y Espinoza (2018) se necesita implementar una nueva cultura empresarial que les permita enfrentarse a las dinámicas del mercado, como es de conocimiento popular solo aquel que se adapta sobrevive. Ante ello es importante definir las características en la confección de ropa de tipo artesanal, y posterior a ello se proceda a diseñar estrategias para su comercialización, enfocándose en atender el comportamiento del consumidor y luego el de la competencia, con esta información le facilitará identificar oportunidades para las empresas; también es importante mencionar el apoyo estatal, como autoridades locales y regionales, en la conformación de políticas públicas que permitan la creación de estrategias sectoriales.

Con respecto al sector textil la información presente en la Superintendencia de Compañías indica que actualmente en la comarca hay 170 empresas formales y unas 500 en la ejecución en la rama textil. En la condecoración bala pueden residir enrejado de 4.000 pequeñas empresas dedicadas a este movimiento. Para (Carrillo, 2010) entre los desafíos a los que se encuentra la fábrica textil en el Ecuador está la facultad falso, la equivocación de pactos internacionales que permita la descifrable exportación y las importaciones asiáticas de existencias a último costo. Vale de ello la circunstancia de los contrabandistas, de importadores que no pagan los impuestos.

El contrabando es una problemática que se ha ido incrementando con el tiempo. Un estudio llevado a cabo por PROFITAS para la AITE, el país en donde se origina el contrabando es Panamá en el periodo de 2006 a 2009 generó alrededor de 84,6 millones, le sigue China a la cual esta actividad le generó 48 millones y finalmente Perú con 12,2 millones. Como se evidencia con estos datos, el sector textil es sensible al entorno externo por lo tanto se somete a riesgos (Ordoñez M. , 2015).

Otro de los componentes que limitan el desarrollo del sector textil según (Castillo, 2016) está relacionado a la informalidad con la que operan ciertas empresas, debido a que realizan sus actividades al margen de los controles de autoridades, puesto a que no declaran impuestos. Además que el contrabando se incrementa con el paso de los años, esto representa un problema de carácter económico y social perjudicando a pequeñas y medianas empresas a nivel local e internacional.

3. Materiales y Método

3.1 Descripción de la investigación

En la actual investigación se ha planteado como objetivo principal: Diseñar un modelo CANVAS para las empresas de sastres al cantón Cuenca. Este trabajo investigativo es descriptivo con un enfoque

cuantitativo, la técnica utilizada para recolectar datos fue la encuesta, la misma que fue aplicada a una población de empresas de sastrerías ubicadas en el centro histórico de la cantón Cuenca.

3.2 Tipo de investigación

Debido a que no se manipulará ninguna variable, la investigación será no experimental transversal. Según Sampieri (2017) este tipo de investigación permitirá recolectar los datos en un momento determinado, el investigador no interviene.

Para el diseño de la investigación, según Hernández (citado en Vergara 2012) la investigación descriptiva como su palabra lo indica es describir situaciones y eventos, de manera que especifica características importantes de grupos, comunidades, personas. Este tipo de investigación nos permitirá conocer variables y conceptos que nos ayudará proponer el modelo CANVAS a las empresas de sastres en la ciudad de Cuenca. Ello respondiendo a nuestro objetivo principal que fue Proponer un Modelo CANVAS, el mismo permitirá diseñar los mecanismos para reforzar la productividad en las empresas de sastrería.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de recaudación de datos será la encuesta.

Su instrumento será el formulario de recaudación de datos.

3.4 Población y Muestra

Selección de la población

La ciudad de Cuenca se caracteriza por ser la cuna de nobles e ilustres artesanos, en el caso del oficio de la sastrería esta fue transmitida de generación en generación, además en el caso de los maestros estos transmitieron sus oficios a sus aprendices. Es importante dar a conocer que los sastres que quedan en la ciudad sobrepasan los 60 años de edad. En este estudio se trabajará con toda la población de empresas de sastrerías. Según Behar (2008) la población hace referencia a todo el conjunto de individuos, objetos y eventos que nos permitirá indagar un fenómeno. A partir de este concepto, se puede indicar que la población con la que se trabajará estuvo conformada por todas las empresas de sastrerías que se ubican en el Centro Histórico de la ciudad de Cuenca.

Fuentes de datos

Los datos que guían este diseño de investigación serán de carácter secundario que hacen referencia a: Ley de Compañías y el INEC, se recurrió a datos de carácter primario como lo fueron las encuestas dirigidas a los propietarios de las empresas de sastrería de la ciudad de Cuenca.

Tamaño de la muestra

Se encuestó a toda la plaza correspondiente a las empresas de sastrería ubicadas en el Centro Histórico de Cuenca en el año 2021.

4. RESULTADOS

A constancia se presentan los resultados de las encuestas.

Tabla 1: Edad

	Frecuencia	%
20 A 40 AÑOS	236	79
40 EN ADELANTE	64	21
Total	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

Se puede apreciar que del grupo encuestado el 79% de ellos tienen una edad de 20 a 40 años, mientras que el 21% tienen 40 años en adelante, lo que muestra que predomina los sastres jóvenes.

Tabla 2: Género

	Frecuencia	%
FEMENINO	213	71,0
MASCULINO	87	29,0
Total	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

En cuanto al género de los encuestados, el 71% son de género femenino, 29% son de género masculino.

Tabla 3: Instrucción

	FRECUENCIA	%
PRIMARIA	120	40,00
SECUNDARIA	86	28,7
SUPERIOR	55	18,3
POSGRADO	39	13,00
TOTAL	300	

Elaborado por: Diego Baculima

La mayoría de encuestados, cuenta con instrucción secundaria.

Tabla 4: Años a los que se dedica a esta actividad

	Frecuencia	%
1-2	36	12%
2-4	25	8,3%
4-6	65	22%
6-8	84	28%

Más de 8	90	30%
Total	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

En lo que respecta a los años de experiencia, se evidencia que el 30% de ellos tiene más de 8 años en el oficio, mientras que un menor porcentaje 8,3% tienen de 2 a 4 años en el oficio.

Tabla 5: ¿En dónde comercializa sus prendas?

	Frecuencia	%
Local Propio	176	58%
Lo entrega a intermediarios	55	18%
En las Ferias	69	20%
Total	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

El 39% de sastres encuestados indicó que comercializa sus productos al través del consumidor final, mientras que el 35% lo ha hecho al consumidor.

Tabla 6: ¿A quién comercializa sus productos?

	Frecuencia	%
Intermediarios	75	25%
Consumidor	106	35%
Final	119	39%
Total	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

La mayor parte de artesanos comercializa sus productos al consumidor final, sin embargo, hay un porcentaje significativo que lo hace a través de intermediarios.

Tabla 7: ¿Al momento cuenta con un carnet artesanal?

	Frecuencia	%
SI	237	79%
NO	63	21%
Total	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

Como se puede apreciar, la mayoría de artesanos 79% si cuenta con un carnet.

Tabla 8: ¿Cuáles son sus principales clientes?

	Frecuencia	%
--	------------	---

MUJERES JOVENES	76	25,3%
HOMBRES JOVENES	76	25,3%
ADULTOS MOYORES	10	3,3%
ADULTAS MAYORES	14	4,66%
NIÑOS	62	20,6%
NIÑAS	62	20,6%
Total	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

Los principales clientes de los encuestados en su mayoría pertenecer a hombres y mujeres jóvenes con el 25,3%, así como también niños y niñas con el 21%

Tabla 9: ¿Cuál es el producto más comercializado?

	Frecuencia	%
BLUSAS	45	15%
TERNOS	29	10%
PANTALONES	36	12%
VESTIDOS	49	16%
CAMISAS	28	9%
FALDAS	36	12%
SACOS	25	8%
UNIFORMES	52	17%
TOTAL	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

Los productos más comercializados por los sastres son los uniformes y blusas, en un menor porcentaje están los sacos y las camisas.

Tabla 10: ¿Cuál es el tipo de tela de su preferencia?

	Frecuencia	%
IMPORTADA	129	43%
NACIONAL	171	57%
TOTAL	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

El 57% de encuestados prefiere el uso de tela de origen nacional.

Tabla 11: ¿Con cuántos empleados cuenta en la actualidad?

	Frecuencia	%
1-2	46	15%
2-4	72	24 %
4-6	97	32%
8 o más...	85	28,%
Total	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

Como se puede apreciar, el 32% de los encuestados al momento cuentan con 4 a 6 personal trabajando.

Tabla 12: ¿Cuáles son las trabas que dificultan la comercialización de sus productos?

	Frecuencia	%
Competencia	164	55%
Alto precio de telas importadas	52	17%
No hay apoyo estatal	25	8%
No innovado en estrategias publicitarias	59	20%
Total	300	100

Elaborado por: Diego Baculima

Las principales trabas, a las que se enfrentan los sastres es la competencia con el 55%, luego le sigue la falta de innovación de estrategias publicitarias con el 20%

Tabla 13: ¿Cree usted que su empresa necesita de nuevas estrategias de comercialización y venta?

	Frecuencia	%
Si	235	78%
No	65	22%
Total	300	100%

Elaborado por: Diego Baculima

El mayor porcentaje de encuestados considera importante la implementación de estrategias de comercialización y venta en su empresa.

4.1 Modelo Estructural

A partir de los resultados de la encuestas, se procedió a diseñar un Modelo de negocio CANVAS con la finalidad de incrementar la producción de las sastrerías en la ciudad de Cuenca, para lo cual empezaremos definiendo el concepto Modelo de Negocio, para el autor Gómez (2018) el mismo hace referencia a la manera de organizar, crear, capturar y agregar valor agregado partiendo de nueve bloques en donde se presenta nueve temáticas de sus aspectos más importantes, estos son: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera.

Por su parte Osterwalder y Pigneur (2018) definen “un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor”.

El autor Quijano (2017) acota que un Modelo de Negocio debe cumplir con lo siguiente:

- Debe ser rentables de manera que genere utilidad a mediano y largo plazo.
- Escalables: quiere decir que con el paso del tiempo debe aperturarse de manera que conquiste el mercado.
- Estará en la capacidad de Repetibles: Que se logren normalizar para poder establecer franquicias

Tabla 14: Medidas para lograr modelos de negocios sostenibles.

Segmentar el mercado.
Crear ofrecimiento de valor para cada segmento.
Perfilar e implementar un dispositivo para capturar el valor de cada segmento.
Identificar mecanismos que permitan identificar la imitación de competidores

Fuente: (Teece, 2010)

Una vez se ha conceptualizado lo que implica un Modelo de Negocio CANVAS, se procederá a explicar cada uno de sus nueve componentes:

Segmento de clientes: se puede acotar que los clientes representan el corazón de un negocio, pues de ellos depende la permanencia de un negocio, con el objetivo de satisfacerlos, las empresas o negocios puede clasificarlos tomando en cuenta las siguientes variables: mercado masivo: en la misma no hay ninguna distinción entre los segmentos de clientes.

Nicho de Mercado: en este tipo se rastrea satisfacer a clientes tomando en cuenta los requerimientos específicos. Mercado Segmentado: se clasifica a los clientes según sus necesidades y complicaciones.

Mercado Diversificado: Se clasifica a dos tipos de clientes los cuales no están relacionados, área a que tienen necesidades y problemas distintos. Plataformas Múltiples: Se cuenta con dos o más variedades de compradores interdependientes.

Propuesta de valor: hace referencia al conjunto de servicios y productos que crean valor para satisfacer las necesidades para un segmento de clientes, la misma permite que los clientes regresen una y otra vez, sus motivos pueden ser cuantitativos: como precio, agilidad del servicio o cualitativo como su experiencia.

Hay elementos que pueden contribuir a crear valor, entre ellos están: novedad: una oferta novedosa satisface las nuevas necesidades de los clientes, otra de las variables es la personalización: se adapta los servicios y necesidades de los clientes individuales o segmentos de clientes.

Diseño: el producto puede caracterizarse por su diseño superior, sin embargo es una variable difícil de medir.

Precio: Aunque es muy común ofrecer un precio más bajo para lograr vender más productos, es una manera de satisfacer las necesidades de un segmento de clientes.

Canales de distribución y comunicación: éstos pueden ser directos o indirectos propios y asociados y

pueden aumentar la preferencia entre los clientes para los productos y servicios de la compañía, así como también les permite comprar productos y servicios específicos.

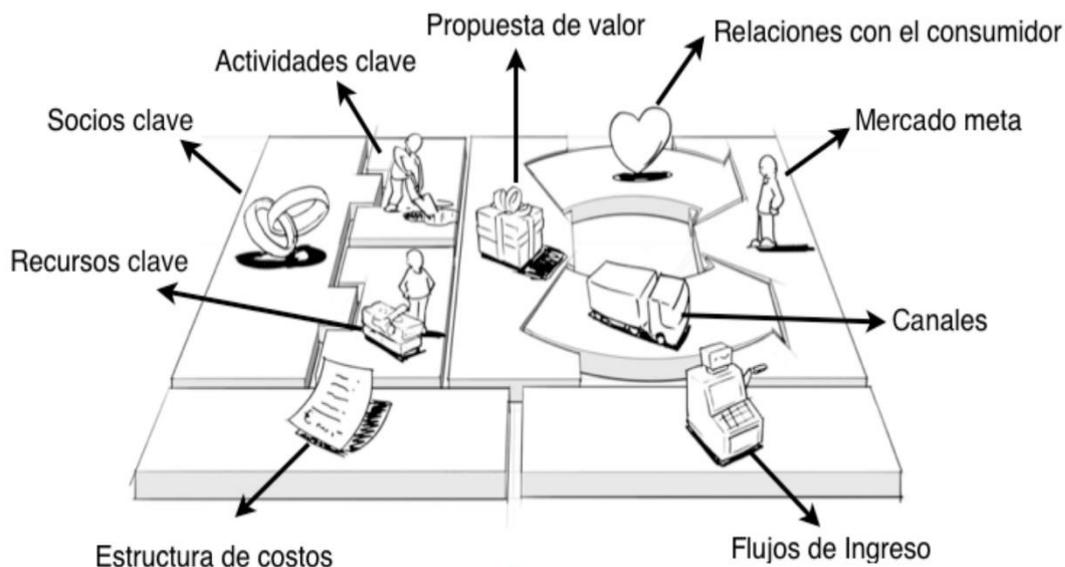


Ilustración 1: Modelo de negocios

Fuente (Osterwalder&Pigneur, 2018)

LIENZO-CANVAS

8.SOCIOS-CLAVE	7.ACTIVIDADES-CLAVE	2.PROPUESTA DE VALOR	4.RELACIONES-CON LOS CLIENTES	1.SEGMENTOS-DE CLIENTES
Proveedores de telas e insumos Ferias locales Cámara de Industrias y Comercio Entidades financieras Distribuidores	Diseños innovadores Manejo y promoción en redes sociales y sitios web Comunicación directa con el cliente	Elegancia y comodidad Ropa casual y de gala Calidad y precio Accesibilidad al producto	Redes sociales Demostración en maniqués	Hombres y mujeres jóvenes Niñas y niños Los clientes de las sastrerías de la ciudad de Cuenca son elegantes, innovadores y seguros de sí mismos. Jóvenes con capacidad de pago quienes pueden costear un producto de alta calidad. Poder adquisitivo medio Jóvenes que están a la vanguardia de la moda.
	6. RECURSOS CLAVE		3. CANALES	
	Materia prima Diseño Maquila Tiempo Logística		Catálogo virtual Show room Boutiques Atención post venta	
9. ESTRUCTURA DE COSTOS			5. FUENTES DE INGRESOS	
Inversión en telas de origen nacional			Ingresos por venta del	

Inversión en publicidad virtual			producto final Pagos por medios virtuales Pagos por medios bancarios Pago a contraentrega del producto	
---------------------------------	--	--	---	--

4.2 Segmento de Cliente

Las encuestas aplicadas a sastres de la ciudad de Cuenca dieron a conocer que el objetivo del mercado son hombres y mujeres jóvenes cuyas edades oscilan de 20 a 40 años, pues se deduce que estas personas tienen capacidad de pago y sentido de la moda, por lo tanto, el producto final estará dirigida a la clase media, que deseen vestir elegante.

4.3 Propuesta de Valor

La propuesta de negocio consiste en diseñar prendas cómodas a la vez elegantes, que respondan a un estilo vanguardista y contemporáneo, y fabricación de calidad y con modelos desarrollados en satén ceda que aportan una suavidad única y perfecta para una prenda de descanso y estar en casa.

4.4 Canales de venta

Al encontrarnos en una era digital, se reforzará las ventas mediante redes sociales así como también por medio de una página web, en donde se presentará un catálogo de productos de esta manera los futuros clientes podrán conocer los diseños propuestos pero también la calidad de tela con la que se trabajaría.

4.5 Relaciones con Clientes

Hace referencia a la captación, fidelización, comunicación y retención de los clientes, por lo que es necesario centrarnos en brindar un producto de calidad, de esta manera se alcanzará una mayor recurrencia de clientes, a los cuales constantemente se hará llegar los nuevos diseños y tendencias de moda ya sea vía correo electrónico o whatsapp. Otra de las estrategias es hacer regalos a clientes que compartan contenido en las redes sociales. Otro factor esencial es potenciar el servicio post-venta ello permitirá recabar información para así diseñar un plan de mejora que permita satisfacer las necesidades de la clientela.

Actividades clave: para que el éxito del Modelo de Negocio es importante analizar las estrategias idóneas para la generación de valor y el éxito del mercado. Además es importante tomar en cuenta el marketing publicitario en el cual se detalla: los canales de comunicación, entre los cuales están: (página web, redes sociales) excelente comunicación, presencia con los clientes.

Alianzas estratégicas: es importante identificar a los proveedores, socios clave de manera que se establezcan alianzas que permitan el futuro crecimiento de la empresa, entre estos conseguimos mencionar: Alianzas estratégicas con empresas afines, así como también establecer el convenio con los proveedores de esta manera obtener productos de superior calidad y un excelente precio competitivo.

4.6 Resultados esperados

Con el estudio y la aplicación del CANVAS en las empresas de sastrería de la ciudad de Cuenca, se espera obtener lo siguiente:

- Diseñar estrategias que permita perfeccionar su estructura organizacional.
- Lograr una mejor posición a nivel local en el ámbito de modas.
- Implementar una planificación a nivel de marketing que permita fidelizar a los clientes.
- Buscar alianzas estratégicas que permitan posicionar a nivel local y nacional para rebasar a la competencia.
- Focalizar las problemáticas de la empresa, y con ello diseñar medidas de gestión para mitigar o reducir al máximo los riesgos.

Fuentes de ingresos

Los resultados de las encuestas, permitieron conocer que las prendas con mayor aceptación son los uniformes, por tanto, se ha considerado importante el diseño y venta de uniformes ejecutivos para hombres y mujeres, los cuales se ofertarán a un precio accesible, además se facilitará el proceso de compra para que el cliente tenga una experiencia positiva, para ello como anteriormente se indicó los canales de compra serán pago a través de transferencias bancarias y , tarjeta débito, crédito y efectivo. El valor agregado de nuestros productos será la calidad de la tela de origen nacional así como también el precio competitivo, ello permitirá posicionarlo en ferias locales y nacionales.

Recursos clave

Los recursos indispensables para el funcionamiento de las empresas de sastrería de la ciudad de Cuenca: se estructurarán en físicos como lo son el lugar en donde se almacenará la materia prima en este caso las telas, y demás complementos.

Físicos: catálogos en donde se presentarán los modelos novedosos y elegantes que respondan al confort del cliente.

Humanos: refiere al personal encargado de la publicidad, venta y distribución del producto, así como también la relacionada con la producción y la contabilidad de las empresas.

Capital: materia prima, insumos, inversión inicial.

Materia prima: compra de telas, insumos y empaques para la producción de los diseños.

Transporte: debido a las exigencias actuales por la emergencia sanitaria se ofrecerá transportar los uniformes hasta los hogares de esta manera se obtendrá el confort y seguridad al cliente.

Tiempo: el tiempo es una variable indispensable al momento de crear una empresa de productos, es importante se administración, planeación y diagramas de tiempo para el diseño y entrega de producto terminado.

Actividades clave: las empresas que producirán uniformes empresariales, será importante, puesto que se desea vender productos de alta calidad, puesto que los diseños serán elaborados a manos de sastres los cuales cuentan con las habilidades idóneas para satisfacer las necesidades de los clientes.

Solución de Problemas: para dar solución a cualquier evento, se ofrecerá un servicio post-venta para conocer si el cliente está satisfecho.

Plataforma/Red: se administrará y brindará un manejo continuo de la plataforma web y redes sociales con la finalidad de mostrar nuestros productos a clientes potenciales.

Socios clave: para las sastrerías de la ciudad de Cuenca, los socios claves serán proveedores de telas nacionales, proveedores de insumos, diseñadores, maquiladores, boutiques, empresa de transporte, ferias locales y nacionales, cámara y comercio, entidades bancarias.

Estructura de costos: hace referencia a la descripción de los costos necesarios para llevar a cabo un modelo de negocio, los mismos se calcularán a partir de actividades clave, recursos y aliados clave

Basados en el costo: busca minimizar al máximo los costos, y mantenerlos con propuestas de valor a bajo precio, una solución puede ser una amplia tercerización.

Basados en el valor: es común que las empresas estén menos preocupadas en los costos, y por el contrario priorizan el valor, un ejemplo de ello son los hoteles de lujo.

5. Discusión y conclusiones

5.1 Discusión

Las empresas de sastrerías de la ciudad de Cuenca, se enfrentan a un constante desafío que se traduce en una alta competencia sobre todo de productos importados los cuales se ofertan por debajo de sus precios, sumado esto a que no existe apoyo por parte de las autoridades locales para promocionar su trabajo, además se conoció que la mayoría de ellos si cuenta con un carnet artesanal por lo que tienen más beneficios de los que aún no lo tienen.

5.2 Conclusiones

Con la creación de un Modelo de Negocios CANVAS se pudo abordar este tipo de negocios desde una mirada global reforzando las áreas claves a profundizar que respondan a la realidad actual. El lienzo CANVAS nos permitió que es posible implementar una propuesta de valor en las empresas de sastrerías de la ciudad de Cuenca, que permita fortalecer la industria local y sobre todo destacar la labor artesanal partiendo de la innovación.

A partir de los resultados de las encuestas se ha propuesto la comercialización de uniformes empresariales para hombres y mujeres a un precio cómodo, además sus telas nacionales brindarán confort y satisfacción a sus usuarios, los canales de venta serán los negocios así como también las redes sociales.

Referencias

Aite. (2016). *Historia y Actualidad* . Obtenido de <https://www.aite.com.ec/industria.html>

Amit&Zott. (s.f.). *Biblioteca de Ingeniería Universidad de Sevilla*. Obtenido de <http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/30194/fichero/Capitulo4.Teor%C3%ADa.pdf>

Banco Central del Ecuador . (2015). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/archivo/item/814-biblioteca-econ%C3%B3mica-del-bce-cuenta-con-m%C3%A1s-de-22-mil-publicaciones>

- Carrillo, D. (2010). *Diagnóstico del Sector Textil y de la confección*. Obtenido de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/TEXTIL.pdf>
- Castillo, J. (2016). "ANÁLISIS DE LOS DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR TEXTIL DEL ECUADOR". Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/29609/1/TRABAJO%20DE%20TITULACI%C3%93N%20.pdf>
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. (2013). Obtenido de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CZim5kzx_LwJ:www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/4cdf82a-6702-4147-917e-344eb79d8eae/CODIGO%2BORGANICO%2BDE%2BLA%2BPRODUCCION,%2BCOMERCIO%2BE%2BINVERSIONES,%2BCOPCI%255B2%255D.pdf+%&cd=1&hl=es-41
- Cueva, P. (2017). *La resignificación en la confección de la Sastrería Artesanal cuencana*. Obtenido de https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/4355_pg.pdf
- Cuvi, N. (2011). *Auge y decadencia de la fábrica de hilados y tejidos de algodón la Industrial*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3046/1/04-ES-Cuvi-s.pdf>
- Flores, C. (2009). *La producción artesanal*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880009.pdf>
- Gómez, L. (2018). *Aplicación modelo de negocios Canvas para el diseño producción y comercialización de pijamas en la ciudad de Bogotá*. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/3969/2/2018_aplicacion_modelo_negocios.pdf
- INEC. (2012). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info6.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2010). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Jara, S. (2011). *Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de De comercialización, local, nacional e internacional caso maestros artesanos de Imbabura : <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/4604/TESIS%20FINALsilvia-jara.revisada.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Ley de Compañías . (2017). Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- Lovato, J. (2011). *Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Análisis de la participación y evolución del sector textil en Ecuador : <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/6837/7.36.001414.pdf?se>
- Lovato, J. (2014). "Análisis de la participación y evolución del sector textil en el Ecuador". Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/6837/7.36.001414.pdf?sequence=4>
- Maldonado , F., & Villa , F. (2011). *Repositorio Universidad de Cuenca*. Obtenido de Industria Textil Hilansur su impacto socioeconómico en Cuenca : <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1964/1/thg416.pdf>
- Marquez, A. (2013). *Estudio Socioeconómico del cantón Cuenca*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/9246/1/Estudio%20Socio-Econ%20del%20Cant%C3%B3n%20Cuenca%202010-2013.pdf>
- Mejía , A., & Tirado , J. (2010). *Determinación del impacto socioeconómico de la asociatividad del sector artesanal en Chordeleg*. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22811/1/Tesis.pdf>
- Ordoñez, J., Mendieta , P., & Bermeo, K. (2020). *Caracterización de los artesanos del sector textil de la ciudad de Cuenca en el sector comercial y productivo*. Obtenido de

https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:mU2r5cYB6ZwJ:https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/download/300/504/2751+&cd=11&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec

- Ordoñez, M. (2014). *La coyuntura actual del sector textil ecuatoriano*. Obtenido de https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/255_004.pdf
- Ordoñez, M. (2015). *La coyuntura actual del sector textil ecuatoriano. Una visión macroeconómica de sus actores*. Obtenido de https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/255_004.pdf
- Osterwalder&Pigneur. (12 de 09 de 2018). *Convergencia Multimedial*. Obtenido de <http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>
- Quijano, G. (19 de 11 de 2017). *Marketing y Finanzas*. Obtenido de <https://www.marketingyfinanzas.net/2017/11/que-es-un-modelo-de-negocio-y-sus-tipos/>
- Ramón, C., Paz, Y., Reyes, M., & Espinoza, M. (2018). *La ropa de tipo artesanal desafíos y oportunidades para su comercialización*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3579/357959312001/html/index.html>
- Sánchez, R. (2016). *Proyecto de Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001*. Obtenido de <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5818/tfg-san-pro.pdf?sequence=1>
- Teece, D. (2010). *Business Model Community*. Obtenido de <http://www.businessmodelcommunity.com/fs/root/8jig8-businessmodelsbusinessstrategy.pdf>
- Ulloa, C. (2007). *Comunicación, cultura y desarrollo*. Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/53702.pdf>
- Vásquez, J. (2012). *Importancia del sector artesanal*. Obtenido de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1809/1/tesis%20Jenny%20Velasquez.pdf>
- Winter&Sulanzki. (05 de 06 de 2013). *Crear mi Empresa*. Obtenido de <https://crearmiempresa.es/article-el-modelo-de-negocio-118289244.html>