

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS

ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

METODOLOGÍA ÁGIL CANVAS Y EL EMPRENDIMIENTO

SOSTENIBLE DE LOS ASOCIADOS EN LA HOTELERÍA

DE CAJAMARCA, 2022.

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

GUSTAVO ABSALÓN ATALAYA VÁSQUEZ

Asesor:

Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO

Cajamarca, Perú

2024

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:

Gustavo Absalón Atalaya Vásquez

DNI: 45212815

Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Programa de Maestría en Ciencias, Mención: Administración y Gerencia Empresarial.

2. Asesor: **Dr. Juan José Julio Vera Abanto**

3. Grado académico o título profesional

Bachiller Título profesional Segunda especialidad

Maestro ... Doctor

4. Tipo de Investigación:

Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional

Trabajo académico

5. Título de Tesis:

Metodología ágil canvas y el emprendimiento sostenible de los asociados en la hotelería de Cajamarca, 2022.

6. Fecha de evaluación: **21/05/2025**

7. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (OURIGINAL) (*)

8. Porcentaje de Informe de Similitud: **9%**.

9. Código Documento: **:3117:461101970**

10. Resultado de la Evaluación de Similitud:

APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **27/05/2025**

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>
 Dr. Juan J. Julio Vera Abanto DOCENTE PRINCIPAL F-CECA-UNC DNI:26719154

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2024 by
GUSTAVO ABSALÓN ATALAYA VÁSQUEZ
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 11:08 horas del día 13 de diciembre de dos mil veinticuatro, reunidos en el Aula 1Q - 107 de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ELMER WILLIAMS RODRÍGUEZ OLAZO**, el **Dr. JULIO NORBERTO SÁNCHEZ DE LA PUENTE**, y el **Dr. OSCAR DAVID CARMONA ÁLVAREZ**, y en calidad de Asesor el **Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: "**METODOLOGÍA ÁGIL CANVAS Y EL EMPRENDIMIENTO SOSTENIBLE DE LOS ASOCIADOS EN LA HOTELERÍA DE CAJAMARCA, 2022**"; presentada por el Bachiller en Administración y Negocios Internacionales **GUSTAVO ABSALÓN ATALAYA VÁSQUEZ**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó MAESTRO con la calificación de 17 (Diecisiete) Excelente la mencionada Tesis; en tal virtud, el Bachiller en Administración y Negocios Internacionales **GUSTAVO ABSALÓN ATALAYA VÁSQUEZ**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las 12:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Asesor


.....
Dr. Elmer Williams Rodríguez Olazo
Jurado Evaluador


.....
Dr. Julio Norberto Sánchez De La Puente
Jurado Evaluador


.....
Dr. Oscar David Carmona Álvarez
Jurado Evaluador

Con mucho amor para mis padres, hermanos y docentes que están apoyándome en todo momento y para a mí hija María de los Ángeles, mi hijo Gustavo Alexis, que siempre me motivan para seguir adelante y mejorar día a día como persona y profesional.

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por darme salud y sabiduría, por cuidar a mi padre, madre, hermanos, mis hijos, porque me dan todo el apoyo necesario para lograr este objetivo de vida que se está concluyendo de manera positiva, la cual me llena de mucho orgullo y felicidad.

Si quieres algo nuevo, tienes que dejar de hacer algo viejo

- Peter Drucker -

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	vi
LISTA DE TABLAS	xi
LISTA DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.1.1 Contextualización del Problema.....	1
1.1.2. Descripción de Problema.....	3
1.2 Formulación del problema	5
1.2.1 Pregunta principal.....	5
1.2.2 Preguntas Auxiliares.....	5
1.2 Justificación e importancia	5
1.2.1 Justificación científica	5
1.2.2 Justificación técnica-práctica.....	6
1.2.3 Justificación institucional y personal	6
1.3 Delimitación de la investigación.....	7
Delimitación espacial	7
Delimitación temporal	7
Delimitación Conceptual.....	7
1.4 Objetivos	7
1.5.1 Objetivo general	7
1.5.2 Objetivos específicos.....	8

CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1 Marco Legal.....	9
2.2 Antecedentes de la investigación.....	10
2.2.1 Antecedentes internacionales	10
2.2.2 Antecedentes nacionales.....	11
2.2.3 Antecedente local	14
2.3 Marco doctrinal.....	15
2.3.1 Teoría relacionada a la Metodología ágil Canva.....	15
2.4 Marco conceptual.....	16
2.4.1 Metodología ágil canvas.....	16
2.4.2 Emprendimiento sostenible	22
2.5 Definición de términos básicos.....	26
CAPÍTULO III	28
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	28
3.1 Hipótesis	28
Hipótesis general	28
Hipótesis específica.....	28
3.2. Variables	28
Operacionalización de los componentes de las hipótesis	28
CAPÍTULO IV	31
MARCO METODOLÓGICO	31
4.1. Ubicación geográfica	31
4.1 Métodos de investigación	31
4.3. Diseño de la investigación	32

2.4 Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación	33
2.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información	34
2.3.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	35
2.3.8 Matriz de consistencia metodológica	35
CAPÍTULO V	38
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	38
5.1 Presentación de resultados	38
5.1.1 Estrategia de negocios	38
5.1.2 Emprendimiento sostenible	49
5.2 Análisis, interpretación y discusión de los resultados	56
5.2.1 Análisis e interpretación de resultados	56
5.2.2. Discusión de los resultados	70
5.3 Contrastación de la hipótesis	74
CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES	82
REFERENCIAS	83
APÉNDICES	87
ANEXOS	92

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Modelo Canvas Airbnb.....	21
Tabla 2 Operacionalización de los componentes de las hipótesis	29
Tabla 3 Matriz de consistencia metodológica	36
Tabla 4 Tabla cruzada estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas - emprendimiento sostenible (agrupadas)	59
Tabla 5 Correlaciones estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas - emprendimiento sostenible (agrupadas)	60
Tabla 6 Tabla cruzada segmento de mercado - emprendimiento sostenible (agrupadas)	60
Tabla 7 Correlaciones segmento de mercado - emprendimiento sostenible (agrupadas).	61
Tabla 8 Tabla cruzada propuesta de valor - emprendimiento sostenible (agrupadas).....	61
Tabla 9 Correlaciones propuesta de valor - emprendimiento sostenible (agrupadas).....	62
Tabla 10 Tabla cruzada canales de comunicación - emprendimiento sostenible (agrupadas)	63
Tabla 11 Correlaciones propuesta de valor - emprendimiento sostenible (agrupadas)	63
Tabla 12 Tabla cruzada relaciones con los clientes - emprendimiento sostenible (agrupadas)	64
Tabla 13 Correlaciones relaciones con los clientes - emprendimiento sostenible (agrupadas)	65
Tabla 14 Tabla cruzada fuentes de ingresos - emprendimiento sostenible (agrupadas)...	65
Tabla 15 Correlaciones fuentes de ingresos - emprendimiento sostenible (agrupadas)...	66
Tabla 16 Tabla cruzada recursos claves - emprendimiento sostenible (agrupadas).....	66
Tabla 17 Correlaciones recursos claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)	67
Tabla 18 Tabla cruzada actividades y asociaciones claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)	68

Tabla 19 Correlaciones actividades y asociaciones claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)	68
Tabla 20 Tabla cruzada estructura de costos - emprendimiento sostenible (agrupadas)..	69
Tabla 21 Correlaciones estructura de costos - emprendimiento sostenible (agrupadas) ..	70
Tabla 22 Pruebas de Chi Cuadrado estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas - emprendimiento sostenible (agrupadas).....	75
Tabla 23 Pruebas de Chi Cuadrado Segmento de mercado - emprendimiento sostenible (agrupadas)	76
Tabla 24 Pruebas de Chi Cuadrado Propuesta de valor - emprendimiento sostenible (agrupadas)	77
Tabla 25 Pruebas de Chi Cuadrado Canales de comunicación - emprendimiento sostenible (agrupadas)	77
Tabla 26 Pruebas de Chi Cuadrado Relaciones con los clientes - emprendimiento sostenible (agrupadas)	78
Tabla 27 Pruebas de Chi Cuadrado Fuentes de ingresos - emprendimiento sostenible (agrupadas)	78
Tabla 28 Pruebas de Chi Cuadrado Recursos claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)	79
Tabla 29 Pruebas de Chi Cuadrado Actividades y asociaciones claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)	79
Tabla 30 Pruebas de Chi Cuadrado Estructura de costos - emprendimiento sostenible (agrupadas)	80

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación geográfica del ámbito de investigación	31
Figura 2 Diseño de la investigación	33
Figura 3 Segmento de mercado	38
Figura 4 Propuesta de valor	39
Figura 5 Canales de comunicación	41
Figura 6 Relaciones con los clientes	43
Figura 7 Fuentes de ingresos	44
Figura 8 Recursos claves	45
Figura 9 Actividades y asociaciones claves	46
Figura 10 Estructura de costos	47
Figura 11 Autoconfianza	49
Figura 12 Orientaciones al logro	50
Figura 13 Expectativa de control.....	51
Figura 14 Interdependencia	52
Figura 15 Tolerancia a la frustración	53
Figura 16 Orientación comercial	54
Figura 17 Asunción de riesgos	55
Figura 18 Estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas (Agrupada).....	56
Figura 19 Dimensiones de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas (Agrupada)	57
Figura 20 Emprendimiento sostenible (agrupada)	58

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue analizar de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas y su relación con el emprendimiento sostenible en los asociados del sector hotelero de Cajamarca en el año 2022. Se adoptó una metodología adoptada fue de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, con un diseño no experimental transeccional. La muestra incluyó a 20 hoteles de la ciudad de Cajamarca, y se utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados obtenidos revelaron una variabilidad significativa en la adopción de la metodología ágil Canvas entre las empresas de servicios hoteleros estudiadas. Aproximadamente el 60% de las empresas mostraron una clara alineación de sus estrategias de negocio con los principios de esta metodología, mientras que el 40% aún no la ha incorporado plenamente. Además, los resultados señalan una perspectiva alentadora en relación con el compromiso de las empresas hoteleras hacia prácticas sostenibles, con un 60% demostrando un claro compromiso con el emprendimiento sostenible. Se concluye que existe una correlación directa y significativa entre la adopción de la metodología ágil Canvas y el compromiso con el emprendimiento sostenible, respaldado por un coeficiente de correlación de Spearman de 0,791 y un valor de p significativo (0,000). Además, a nivel de dimensiones específicas de la metodología ágil Canvas, se identificaron correlaciones significativas con el emprendimiento sostenible en los asociados del sector hotelero de Cajamarca en el año 2022.

Palabras clave. Ágil canvas, emprendimiento sostenible, hotelería

ABSTRACT

The general objective of the research was to analyze the business strategy from the perspective of the agile Canvas methodology and its relationship with sustainable entrepreneurship in the associates of the hotel sector of Cajamarca in the year 2022. A quantitative approach was adopted correlational level, with a non-experimental transectional design. The sample included 25 hotels in the city of Cajamarca, and a questionnaire was used as a data collection instrument. The results obtained revealed a significant variability in the adoption of the agile Canvas methodology among the hotel services companies studied. Approximately 60% of companies showed a clear alignment of their business strategies with the principles of this methodology, while 40% have not yet fully incorporated it. Furthermore, the results point to an encouraging outlook regarding hotel companies' commitment to sustainable practices, with 60% demonstrating a clear commitment to sustainable entrepreneurship. It is concluded that there is a direct and significant correlation between the adoption of the agile Canvas methodology and the commitment to sustainable entrepreneurship, supported by a Spearman correlation coefficient of 0.791 and a significant p value (0.000). Furthermore, at the level of specific dimensions of the agile Canvas methodology, significant correlations were identified with sustainable entrepreneurship in the associates of the Cajamarca hotel sector in the year 2022.

Keywords. Agile canvas sustainable entrepreneurship hospitality

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1 Contextualización del Problema

En cuanto a las metodologías ágiles, es fundamental cambiar la mentalidad de los empresarios respecto a los procesos internos de sus organizaciones, un desafío que a menudo resulta complicado, especialmente en los sectores de turismo y hotelería. A nivel internacional, un ejemplo relevante es el caso de Thomas Cook, un grupo que tardó excesivamente en adaptarse al mundo digital. Su retraso en la implementación de este cambio generó una percepción anticuada entre sus clientes, lo que finalmente condujo a su quiebra. En contraste, empresas como Flexkeeping han logrado transformar la gestión de operaciones en áreas como Housekeeping y F&B (alimentos y bebidas) mediante la recolección de datos de clientes. Este enfoque ha permitido una optimización de los costos operativos, la mejora en la efectividad del servicio y una mayor fidelización del cliente.

En São Paulo, considerado el mayor referente de Brasil y de América Latina, se concentra una gran cantidad de turistas que viajan por motivos laborales. Según el Observatorio de Turismo y Eventos – núcleo de investigaciones de São Paulo Turismo, el 75% de los huéspedes en la ciudad son turistas. Este auge del turismo ha impulsado el desarrollo de nuevas oportunidades de negocio, especialmente para jóvenes emprendedores, quienes tienen la posibilidad de crear organizaciones que respondan de manera eficiente a las necesidades del sector. Según Business & Tourism School (2020), el sector turístico ha experimentado una evolución global significativa, abriendo espacios para propuestas innovadoras que no dependen exclusivamente de las grandes cadenas hoteleras.

En España, organizaciones como el Ayuntamiento de Barcelona, a través de Barcelona Activa, colaboran estrechamente con los hoteleros y otros actores del sector turístico para impulsar proyectos que aborden diversas necesidades del turismo, tales como alojamiento, comercio, restauración, entre otros. Este organismo recibe propuestas de emprendimiento en el ámbito turístico y organiza concursos anuales entre los proyectos más destacados. Los ganadores reciben respaldo financiero que facilita la materialización y operación de sus propuestas. Según datos de la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR, 2016), en España existen alrededor de 300,000 PYMES involucradas en el sector turístico, lo que genera importantes beneficios sociales y económicos. Este caso es un ejemplo claro de cómo es posible emprender en el ámbito turístico con el apoyo adecuado, dado que, aunque la inversión inicial puede ser considerable, existen recursos y asesoría disponibles para los emprendedores.

Por otro lado, Centeno (2017) en su estudio sobre el emprendimiento internacional en países en desarrollo, resalta que Perú, Colombia, Chile y Ecuador se encuentran entre los diez países más emprendedores de un total de 62 países analizados. En particular, Perú ocupa el noveno lugar con un 22.2% de Tasa de Emprendimiento Temprano (TEA), Colombia el octavo lugar con un 22.7%, Chile el sexto con un 25.9%, y Ecuador el segundo con un 33.6%. Este contexto muestra que la región presenta un panorama favorable para el emprendimiento, incluido en el sector turístico. La metodología ágil Canvas se centra en la formulación y caracterización de un modelo estratégico que mejora la gestión de negocios en tiempo real, especialmente en la hotelería de Cajamarca. Esta metodología, basada en ocho apartados, permite automatizar procesos y ofrecer soluciones innovadoras que aumentan la sostenibilidad y competitividad de los emprendimientos. Aunque el plan de negocio es importante, debe ser flexible para adaptarse a las oportunidades y cambios,

particularmente en el contexto de la tecnología y las nuevas expectativas de los clientes, especialmente en el sector turístico y hotelero.

Los establecimientos hoteleros deben gestionar grandes bases de datos de clientes para personalizar sus servicios y garantizar una atención de calidad. A través de plataformas virtuales, se recopilan y analizan datos históricos y programas de lealtad, lo que permite optimizar las relaciones precio/servicio y mantener una imagen competitiva. Además, el análisis de tendencias ayuda a adaptarse a los cambios, como los ocasionados por la pandemia, y a ofrecer servicios personalizados. La clave del éxito radica en la capacidad de adaptación y en la personalización del servicio para que el cliente se sienta único y prefiera el establecimiento sobre la competencia. Principalmente es el sector hotelero que en la actualidad ha ido creciendo sosteniblemente en cuanto a los emprendimientos. Se tiene una percepción de que este sector está dominado por las grandes firmas hoteleras globales, pero no es así, ya que existe una población que está desatendida por el simple hecho de que no cuentan con el poder económico para costear esos paquetes que ofrecen estas grandes organizaciones.

1.1.2. Descripción de Problema

La ciudad de Cajamarca, reconocida como uno de los principales destinos turísticos del norte del Perú, posee un alto potencial debido a su rica herencia histórica relacionada con el Imperio Inca. Entre sus principales atractivos destacan la Silla del Inca en el cerro de Santa Apolonia, el Cuarto del Rescate, el aposento del Inca en Baños del Inca, la Iglesia Catedral, la Iglesia Belén, la Granja Porcón, la Hacienda de la Copla, el Bosque de Piedras en Cumbe Mayo, las Ventanillas de Otuzco, las pinturas rupestres de Callacpuma y la Laguna San Nicolás, entre otros. Estos recursos hacen de Cajamarca un destino atractivo para turistas locales, nacionales e internacionales. Sin embargo, este potencial no se ha

aprovechado de manera óptima, lo que limita el desarrollo pleno del sector turístico y hotelero.

A pesar del creciente número de visitantes, una problemática recurrente en los hoteles de Cajamarca es la falta de adaptación a nuevas metodologías de gestión que respondan a las necesidades dinámicas del sector. Los hoteles, en su mayoría, siguen utilizando enfoques tradicionales que no siempre se alinean con las expectativas de los turistas, lo que puede derivar en una experiencia de servicio deficiente. Esta situación se agrava con la presencia de una oferta hotelera diversificada, pero que no siempre mantiene estándares de calidad consistentes.

En este contexto, se estudia el uso de estrategias sobre la metodología ágil Canvas para mejorar la gestión hotelera en Cajamarca. Esta metodología tiene el potencial de revolucionar los procesos tradicionales, al enfocarse en la flexibilidad, la mejora continua y la alineación rápida con las necesidades del cliente. La adopción de este enfoque podría mejorar la eficiencia operativa, permitiendo una respuesta más rápida a las demandas del mercado y, al mismo tiempo, mejorando la experiencia del cliente. Sin embargo, la principal problemática radica en la resistencia al cambio por parte de los gestores de los hoteles, muchos de los cuales están acostumbrados a métodos más rígidos y menos dinámicos.

Además, los recursos tecnológicos en muchos de estos hoteles aún son limitados, lo que dificulta la implementación de herramientas de gestión más eficientes y automatizadas.

Desde la perspectiva del emprendimiento sostenible, otro aspecto a considerar es la viabilidad económica a largo plazo de los negocios hoteleros. Muchos pequeños y medianos hoteles en Cajamarca enfrentan dificultades para mantenerse competitivos debido a la falta de estrategias sólidas que garanticen su sostenibilidad financiera. Aunque

el mercado turístico ofrece un flujo constante de visitantes, el sector hotelero enfrenta la problemática de no diversificar sus fuentes de ingresos o de no adaptarse a las nuevas tendencias del turismo, como el ecoturismo o el turismo digital. La adopción de la metodología Canvas podría proporcionar un marco para identificar nuevas oportunidades de negocio y mejorar la toma de decisiones estratégicas, pero esto también implica una inversión inicial significativa en la capacitación y actualización de los recursos humanos y tecnológicos.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Pregunta principal

¿Cómo la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relacionan con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022?

1.2.2 Preguntas Auxiliares

a. ¿Cómo se presenta la estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas en los asociados en la hotelería de Cajamarca, 2022?

b. ¿Cómo se presenta el emprendimiento sostenible en los asociados en la hotelería de Cajamarca, 2022?

c. ¿Cómo las dimensiones de la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relacionan con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022?

1.2 Justificación e importancia

1.2.1 Justificación científica

La investigación sobre la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas y el emprendimiento sostenible se justifica por diversas razones que enriquecen tanto el conocimiento científico como las investigaciones en el área. La

metodología ágil Canvas ha ganado popularidad como herramienta en la gestión de proyectos y el emprendimiento debido a su enfoque dinámico y flexible. Conocer desde la perspectiva de metodologías ágiles en el contexto hotelero puede proporcionar nuevas perspectivas y enfoques para mejorar la continuidad y adaptabilidad de los negocios en un entorno empresarial cada vez más cambiante. Aunque existen estudios previos sobre estrategias de negocios y sostenibilidad en el sector hotelero, la combinación específica de la metodología ágil Canvas con el emprendimiento sostenible en este contexto no ha sido explorada en profundidad. Por lo tanto, esta investigación llena un vacío significativo en la literatura científica existente, ofreciendo valiosas contribuciones a la línea de investigación y abriendo nuevas posibilidades para mejorar la gestión en el sector hotelero.

1.2.2 Justificación técnica-práctica

Esta tesis representó un aporte importante sobre sobre la metodología ágil canvas como herramienta estratégica en relación con el emprendimiento sostenible de los asociados en la hotelería de Cajamarca. Porque por cada dificultad que cuenten con su emprendimiento, la metodología ágil canvas generaran nuevas estrategias, también se abre la posibilidad de promover ideas innovadoras que satisfaga las necesidades principalmente de los huéspedes y de la organización. Los resultados de la investigación son importantes para los emprendedores que se desarrollaran en el segmento hotelero en Cajamarca y cualquier proyecto hotelero de la región y del país porque la metodología ágil canvas como herramienta estratégica les dará una mejor visión de su emprendimiento y hacerlo sostenible en el tiempo, cumpliendo con la equidad social, financiera y ambiental.

1.2.3 Justificación institucional y personal

La presente tesis, permite conocer la metodología ágil canvas como estrategia relacionada con el emprendimiento sostenible de los asociados en la hotelería con una visión de innovación para su organización. Los dueños y gerentes deben incorporar en la

práctica empresarial, la inclusión de mecanismos, estrategias, herramientas, inteligencia artificial, técnicas, canales de atención al huésped, considerados dentro de los 8 segmentos, tomando en cuenta el total de los elementos de su entorno, y encaminando sus propuestas en aprendizajes y logros para los colaboradores de la organización. Esta labor de estudio es muy importante porque sumara con la calidad del servicio y al mismo tiempo generara nuevas ideas en la innovación y gestión empresarial

1.3 Delimitación de la investigación

Delimitación espacial

La investigación se desarrolló en la ciudad de Cajamarca

Delimitación temporal

El periodo de estudio fue el año 2022.

Delimitación Conceptual

El sector que se analizó fue el sector hotelero, sector en el cual si bien es cierto no todos los hoteles utilizan metodología ágiles el estudio se delimita al análisis de las estrategias utilizadas por los hoteles, tomando en cuenta los aspectos fundamentales de la metodología ágil Canvas por como una perspectiva para el emprendimiento sostenible de los asociados en la hotelería de Cajamarca, 2022.

1.4 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Analizar la relación de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.

1.5.2 Objetivos específicos

a. Describir la estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas en los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.

b. Describir el emprendimiento sostenible en los asociados en hotelería Cajamarca 2022.

c. Analizar la relación de las dimensiones de la perspectiva de la metodología ágil Canvas con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Legal

Ley de Promoción y Formalización de la MYPE la MYPE-N° 28015 (Promulgada 3 de julio de 2003).

La ley promueve y desarrolla programas e instrumentos que estimulen la creación, el desarrollo y la competitividad de las MYPE, en el corto y largo plazo y que favorezcan la sostenibilidad económica, financiera y social de los actores involucrados. Fomenta el espíritu emprendedor y creativo de la población y promueve la iniciativa e inversión privada, interviniendo en aquellas actividades en las que resulte necesario complementar las acciones que lleva a cabo el sector privado en apoyo a las MYPE. Promueve la asociatividad y agremiación empresarial, como estrategia fortalecimiento de las MYPE. Prioriza y garantiza el acceso de las MYPE a mecanismos eficientes de protección de los derechos de propiedad intelectual. Promueve el aporte de la cooperación técnica de los organismos internacionales, orientada al desarrollo y crecimiento de las MYPE. Promueve la prestación de servicios empresariales por parte de las universidades, a través de incentivos en las diferentes etapas de los proyectos de inversión, estudios de factibilidad y mecanismos de facilitación para su puesta, en marcha. (Art. 5)

Esta ley a su vez señala que la iniciativa privada es libre. Se ejerce en una economía social de mercado. (Art. 58).

El Estado estimula la creación de riqueza y garantiza la libertad de la empresa. El Estado promueve las pequeñas empresas en todas sus modalidades. (Art. 59).

El Estado reconoce el pluralismo económico. La economía nacional se sustenta en la coexistencia de diversas formas. Salazar González, M. (2005). (Art. 60).

2.2 Antecedentes de la investigación

2.2.1 Antecedentes internacionales

Pillajo (2017), desarrolló la investigación titulada “Desarrollo del negocio basado en la metodología ágil canvas como estrategia en el Hotel Alpachaca, perteneciente a la Parroquia Tababela – Quito Ecuador”, cuyo objetivo general fue desarrollar el negocio basado en la metodología ágil canvas como estrategia para mejorar la atención del servicio al cliente en el Hotel la Parroquia Tababela. La investigación fue de tipo cualitativa, donde se utilizó una estrategia conveniente para obtener la información que se desea y a las preguntas que se plantean desde un inicio, esta investigación se desarrolló en base a una entrevista realizada al dueño del negocio y las encuestas se ejecutaron a los huéspedes que se quedan en el hotel. La muestra la conformo por 92 huéspedes formulando la determinación de la muestra. Los resultados muestran que el 53% de los encuestados califican como excelente de estar satisfecho, el 55% de los entrevistados calificaron muy buena sobre el reconocimiento de imagen que planea el negocio, el 43% de los encuestados indica que es muy buena la comunican proyectada a los clientes, el 43% de los encuestados menciona que es muy bueno el desarrollo de un perfil profesional en la organización, el 50% de los encuestados indica que es muy bueno el nivel de adaptación del lenguaje de la organización frente al cliente y el 49% de los clientes comentan que es muy buena la satisfacción de sus necesidades. Concluye: 1 Cuando se entregó el diagnóstico a la organización del Hotel Alpachaca, se concluye que, el servicio de atención al cliente es deficiente, no cuenta con alianzas estratégicas, la infraestructura hay que seguir optimizando porque está en construcción, los ingresos o la vía al hotel está en malas condiciones, el servicios de buses del hotel al aeropuerto viceversa, no es el correcto, se debe mejorar la publicidad identificando diversas opciones, por medio de marketing digital, volates, trípticos, etc. 2 Con la implementación del plan en ejecución del negocio

basado en la metodología ágil canvas como estrategia el Hotel Alpachaca de la Parroquia Tababela, accederá a conocer las actividades que se deben desarrollar en la organización y mejorar las falencias obteniendo así una mejor rentabilidad para la firma.

Vizueta (2017), desarrolló la investigación titulada “El plan de negocios para la creación de “kawsay hotel spa” en la ciudad de Katakunga, provincia de Cotopaxi, Ecuador” con el propósito de esta tesis fue determinar la estrategia de factibilidad de inversión para la creación de Kawsay Hotel SPA en la ciudad de Latacunga – provincia de Cotopaxi – Ecuador; para la misma se procedió a realizar un análisis del Macroentorno y Microentorno del país la industria y el negocio, con el cual se podrá establecer las primeras oportunidades comerciales de Kawsay Hotel SPA. Se realizó una investigación cuantitativa utilizando el método de la encuesta a una muestra representativa de la ciudad de Quito, con la cual se pudo conocer el grado de aceptación del servicio en el mercado. El mismo reflejó un resultado positivo, se confirmó que la creación de Kawsay Hotel SPA en la ciudad de Latacunga – provincia de Cotopaxi – Ecuador es un servicio atractivo para el mercado y un negocio rentable para sus inversionistas. El autor desarrolló una descripción y análisis de perspectivas empresariales bajo el modelo Canvas, se desarrollaron los planes como, Plan Comercial, Plan Operativo, Plan de Recursos Humanos, Plan Financiero, con los cuales en conjunto se evidenció la factibilidad económica de inversión del proyecto, haciendo hincapié a una iniciativa comercial y su viabilidad.

2.2.2 Antecedentes nacionales

Fernández y Paredes (2018) desarrolló la investigación titulada la “Propuesta de un rediseño de modelo de negocio aplicando la metodología ágil canvas como estrategia, para el Hotel Emperador de la ciudad de Chiclayo”. Cuyo objetivo general fue que elaborar el modelo de negocio del Hotel el Emprendedor, tomando como estrategia la metodología ágil canvas, la investigación fue científica de tipo cuantitativa (Focus Group). La muestra

se conformó por personas entre las edades de 24 hasta los 54 años. Los resultados muestran que 65% de los entrevistados nos indicó que si, les ofrecen un servicio apropiado, donde nos muestra que para ellos es muy importante la calidad tanto en el producto como el servicio porque siempre van de la mano. Por lo tanto, el otro 35%, nos contaron que no, que deberían mejorara en tecnología de calidad y especialmente en lo amoblado, también se pude entender que los clientes cuentan con una serie de factores que ellos toman en cuenta para que un servicio sea de alta calidad. Se pudo concluir con el prototipo del modelo de negocio basado en la metodología ágil canvas como estrategia, que solicitaba el hotel emprendedor. Con las respuestas de los participantes, teniendo en cuenta cada uno de los factores en su decisión y su comportamiento de ir a un hotel. Se valido este prototipo de negocio durante el desarrollo del focus group, que se realizó en diversa sesión, dirigido a nuestros clientes realizando el prototipo del servicio en diferentes exposiciones de como serian algunas habitaciones con el nuevo amoblado, ambiente agradable y tecnología.

López (2018) desarrolló la investigación titulada “La Aplicación del modelo canvas como herramienta de innovación estratégica en la Hostería Pirámide Cachiche Ica- Perú”, su objetivo general fue conocer de qué modo la información plasmada en el modelo Canvas será confiable para ejecutar la innovación estratégica de la Hostería Pirámide Cachiche Ica – Perú. Se tomo solo la muestra del hotel Hostería Pirámide Cachiche Ica – Perú. El resultado indica que para lograr que la innovación traiga beneficios para la organización se sugiere hacer usos de la metodología ágil canvas y su utilización como herramienta estratégica, porque esta metodología analiza a la organización de forma integral siendo esta una herramienta simple, práctica y utilizable, también crear unas propuestas de valor que llame la atención al cliente sobre el servicio o producto que se le está presentando. Se concluye que el modelo de negocio ágil canvas como herramienta estratégica, nos permite analizar cómo se encuentra desarrollándose la organización y en base a ese análisis

modificará su plan de negocio que se está ejecutando cubriendo todos los aspectos principales del negocio; así mismo, por su simplicidad puede aplicarse directamente dando la posibilidad de que se adapte fácilmente a los cambios constantes del mercado permitiendo utilizar ideas innovadoras con el fin de realizar la transformación necesaria para el negocio.

Paredes-Pérez (2022) llevó a cabo la investigación titulada “Modelo de Negocios Canvas y Calidad de Servicios en Clientes del Sector Hospedaje de la Región Junín”. El objetivo principal del estudio fue determinar la estrategia de negocio canvas y la atención en la calidad de servicio al cliente de empresa de hospedaje de la región Junín, la investigación fue de tipo básica, nivel relacional con un diseño descriptivo-correlacional; la muestra estuvo conformada por los clientes de servicio de hospedaje de la región Junín, la muestra estuvo conformada por 80 clientes, la técnica de muestreo fue no probabilística por conveniencia. El instrumento fue un cuestionario. El resultado principal fue que existe relación significativa entre el modelo de negocios canvas y calidad de servicios en clientes del sector hospedaje de la región Junín, puesto que el p-valor hallado fue de 0,634 y el estadístico tau b de Kendall fue de 0,001 reflejando una relación significativa.

Rodríguez (2021) desarrolló la investigación “Plan de negocios para el hotel de 3 estrellas y su estrategia con la reactivación hotelera y turística en La Merced-Chanchamayo, 2020” cuyo objetivo fue analizar la relación del plan de negocios para un hotel de 3 estrellas con la reactivación turística en La Merced- Chanchamayo, 2020. El diseño metodológico fue no experimental, de enfoque mixto, de tipo observacional, transversal y descriptivo. El nivel fue descriptivo correlacional. La muestra fue de 384 turistas nacionales que visitaron La Merced. Se utilizaron como técnicas la encuesta, la entrevista y la observación. Como instrumentos se emplearon el cuestionario, la guía de entrevista y la guía de observación. Los resultados muestran que todas las hipótesis fueron

aprobadas, con un nivel de significancia menor a 0.05 y una correlación superior al 80%. Y concluyó que un plan de negocios estratégico es de vital importancia para organizar el proyecto, idealizarlo y materializarlo a través de los diferentes aspectos evaluados, tales como: los económicos–financieros, técnicos–operativos, humanos, etc.

Ganoza et al. (2020), desarrolló la investigación titulada “Metodologías ágiles percepción de los profesionales de la ciudad de Lima”, cuyo objetivo general fue identificar las necesidades, beneficios, restricciones y estrategias de adopción que muestren las metodologías ágiles canvas aplicadas a las empresas privadas de la ciudad de Lima. La investigación fue de tipo cuantitativa descriptivo, no experimental y transversal, con diseño de herramientas de recolección de información con encuestas online, la muestra se conformó por 11 expertos que laboran en diversas áreas empresariales, donde interactúan con la metodología ágil canvas en la ciudad de Lima que tienen como experiencia temas de agilidad. Los resultados evidenciaron, mediante el coeficiente de correlación “r” de 0,90, que la utilización de la metodología ágil canvas, relaciona de manera efectiva la utilización de estas herramientas para los emprendedores con el fin de que su emprendimiento sea sostenible en el tiempo.

2.2.3 Antecedente local

Chavarry y Vera (2022) desarrollaron la investigación “Business Model Canvas aplicado al ecommerce como estrategia para la Asociación Sabine Vess, San Miguel – Cajamarca 2021”, estudiaron la implementación de un modelo de negocio electrónico aplicado con el Canvas para dar a conocer sus productos tradicionales a nivel local y nacional. El objetivo fue Proponer el Business Model Canvas aplicado al Ecommerce como estrategia para de la Asociación de Sabine Vess, San Miguel-Cajamarca 2021. En cuanto a la metodología el tipo de investigación fue descriptiva, se realizó la técnica revisión documental, y como instrumento una matriz de categorías, la muestra estuvo conformada

por 20 miembros de la Asociación Sabine Vess. Concluyen que la implementación de un Business Model Canvas aplicado al E-commerce permite el crecimiento económico de la Asociación, ya que es posible implementar una propuesta de valor que se diferencia de las demás empresas, además, desde una perspectiva global se analizan los factores que influyen para que el negocio prospere y solucionar las debilidades que se encuentren en su análisis.

2.3 Marco doctrinal

2.3.1 Teoría relacionada a la Metodología ágil Canva

Teoría General de Sistemas (TGS) de Bertalanffy (1968). Bertalanffy propuso que los sistemas no pueden ser comprendidos únicamente por el análisis de sus componentes individuales, sino que deben ser estudiados en su totalidad, considerando las propiedades emergentes que surgen de la interacción entre sus partes. Esta teoría ha sido aplicada en diversas disciplinas, desde la biología y la psicología hasta la sociología y la economía, ofreciendo un marco unificado para abordar problemas complejos de manera integral.

La TGS se basa en tres premisas fundamentales: primero, que los sistemas son conjuntos de elementos interrelacionados; segundo, que las propiedades de un sistema no pueden deducirse únicamente de las propiedades de sus componentes individuales; y tercero, que los sistemas pueden ser abiertos o cerrados en función de su interacción con el entorno. Esta teoría ha influido significativamente en la manera en que se aborda el estudio de sistemas complejos, promoviendo un enfoque holístico que considera tanto las estructuras como las funciones de los sistemas.

En la presente investigación La Teoría General de Sistemas (TGS) y la metodología ágil canva comparten un enfoque común de gestión de sistemas complejos. Ambas metodologías promueven la adaptabilidad y flexibilidad en la resolución de problemas,

reconociendo que los sistemas están compuestos por elementos interrelacionados que deben ser gestionados de manera holística. En el contexto de la metodología ágil, la TGS proporciona un marco teórico para entender cómo las diferentes partes de un proyecto interactúan y cómo las modificaciones en una parte pueden afectar al todo.

En el sector hotelero, la aplicación de la TGS puede ser muy útil para mejorar la gestión operativa y la experiencia del cliente. Al considerar el hotel como un sistema abierto que interactúa con su entorno, los gerentes pueden identificar y optimizar las relaciones entre diferentes subsistemas, como el personal, los servicios, y los procesos administrativos. Esto puede llevar a una ****mejora continua**** en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, al tiempo que se adapta a los cambios en el mercado y las necesidades de los huéspedes.

2.4 Marco conceptual

2.4.1 Metodología ágil canvas

Según Osterwalder & Pigneur (2011) la Metodología ágil canvas, es una metodología que se basa en ser una herramienta visual y flexible que facilita la planificación, diseño y gestión de proyectos de manera colaborativa, ágil y adaptable. Esta metodología utiliza un lienzo dividido en secciones clave, permitiendo a los equipos estructurar sus ideas y estrategias de forma clara, sencilla y dinámica, adaptándose rápidamente a los cambios del entorno empresarial. Su objetivo principal es maximizar el valor entregado al cliente mediante la mejora continua y el trabajo iterativo.

Osterwalder & Pigneur destacan que La metodología ágil Canvas es una herramienta esencial para la planificación y gestión estratégica en entornos empresariales dinámicos, ya que facilita la visualización clara y estructurada de las ideas clave de un proyecto o negocio. Su enfoque ágil y flexible promueve la colaboración efectiva entre los equipos, permitiendo ajustes rápidos ante cambios del entorno y reduciendo riesgos

mediante evaluaciones continuas. Además, prioriza la generación de valor para el cliente, fomenta la innovación estratégica y contribuye a la sostenibilidad empresarial al adaptar las estrategias a las necesidades del mercado, lo que la convierte en una metodología clave para la competitividad y el éxito organizacional.

Los componentes de la metodología ágil canvas, que se utilizaron para operacionalizar la variable son:

Propuesta de Valor. La propuesta de valor define el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de clientes específico. En términos simples, responde a la pregunta de por qué los clientes eligen tu producto o servicio sobre otros en el mercado. Las propuestas de valor pueden ser innovadoras, satisfaciendo una necesidad no cubierta anteriormente, o pueden ofrecer características y atributos adicionales a productos ya existentes. Por ejemplo, una empresa podría destacar por la personalización de sus productos, su precio competitivo, la conveniencia, o la calidad superior. Crear una propuesta de valor fuerte es crucial para diferenciarse en un mercado competitivo y para atraer y retener clientes (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Segmentos de Clientes. Los segmentos de clientes identifican los diferentes grupos de personas u organizaciones a los que una empresa quiere servir. Cada segmento tiene necesidades y características específicas, lo cual puede requerir una propuesta de valor y una estrategia de marketing personalizadas. En el Business Model Canvas, se deben definir claramente los segmentos de mercado objetivo para asegurarse de que todas las decisiones y estrategias estén alineadas con las necesidades y deseos de estos grupos. Por ejemplo, una compañía puede tener segmentos de mercado que incluyan consumidores individuales, pequeñas y medianas empresas, o grandes corporaciones (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Canales. Los canales describen cómo una empresa comunica y entrega la propuesta de valor a sus segmentos de clientes. Estos incluyen canales de comunicación, distribución

y ventas, y pueden ser directos, como ventas en línea, o indirectos, como a través de distribuidores. Los canales efectivos aseguran que los clientes reciban los productos y servicios de manera conveniente y eficiente. Además, los canales deben ser coherentes con la experiencia de marca que la empresa desea ofrecer. Por ejemplo, una empresa de lujo puede optar por boutiques exclusivas, mientras que un minorista de productos de uso cotidiano puede preferir supermercados y tiendas en línea (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Relaciones con los Clientes. Las relaciones con los clientes describen el tipo de relación que una empresa establece con sus diferentes segmentos de clientes. Esto puede variar desde asistencia personal directa, servicios automatizados, hasta comunidades en línea donde los clientes se ayudan entre sí. Las relaciones con los clientes buscan aumentar la satisfacción y lealtad, así como incentivar las ventas repetitivas y la captación de nuevos clientes. Una gestión eficaz de las relaciones con los clientes puede implicar una combinación de estos enfoques para satisfacer las necesidades específicas de cada segmento de mercado (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Fuentes de Ingreso. Las fuentes de ingreso representan el dinero que una empresa gana de cada segmento de clientes. Estas fuentes pueden incluir la venta de productos, cuotas de suscripción, arrendamiento, licencias, comisiones, publicidad, entre otros. Entender las fuentes de ingreso es crucial para diseñar un modelo de negocio sostenible y rentable. Además, diversificar las fuentes de ingreso puede ayudar a mitigar riesgos financieros y asegurar un flujo de caja estable. Las empresas deben evaluar constantemente sus modelos de ingresos para adaptarse a los cambios en el mercado y maximizar la rentabilidad (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Recursos Clave. Los recursos clave describen los activos más importantes necesarios para que el modelo de negocio funcione. Estos recursos pueden ser físicos, intelectuales, humanos o financieros. Por ejemplo, una empresa de tecnología puede

necesitar patentes y un equipo de ingenieros altamente capacitado, mientras que una cadena de restaurantes requiere locales y personal de servicio. Identificar y gestionar eficientemente los recursos clave es fundamental para asegurar la operación continua y el crecimiento de la empresa. Además, la adecuada explotación de estos recursos puede crear ventajas competitivas sostenibles (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Actividades Clave. Las actividades clave son las acciones más importantes que una empresa debe realizar para que su modelo de negocio funcione. Estas actividades varían según el tipo de negocio y pueden incluir producción, resolución de problemas, gestión de la cadena de suministro, marketing y ventas, entre otros. Las actividades clave deben estar alineadas con la propuesta de valor y deben ser ejecutadas de manera eficiente para satisfacer las expectativas de los clientes. Por ejemplo, una empresa de software puede centrarse en el desarrollo y actualización continua de sus productos, mientras que una empresa de consultoría puede enfocarse en la gestión de proyectos y relaciones con los clientes (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Socios Clave. Los socios clave describen la red de proveedores y socios que hacen que el modelo de negocio funcione. Estas alianzas pueden incluir asociaciones estratégicas, joint ventures, y relaciones proveedor-cliente. Colaborar con socios clave puede permitir a las empresas obtener recursos adicionales, acceder a nuevos mercados, reducir riesgos, y aumentar la eficiencia. Identificar y gestionar adecuadamente estas relaciones es crucial para la operación y expansión del negocio. Por ejemplo, un fabricante de automóviles puede tener alianzas estratégicas con proveedores de componentes y distribuidores para asegurar una producción y distribución eficientes (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Estructura de Costos. La estructura de costos describe todos los costos incurridos para operar un modelo de negocio. Estos costos pueden ser fijos, como salarios y alquileres, o variables, como costos de producción y comisiones de ventas. Entender y gestionar la

estructura de costos es esencial para asegurar la rentabilidad del negocio. Las empresas deben analizar continuamente sus costos para identificar áreas donde pueden reducir gastos sin comprometer la calidad. Además, las decisiones sobre la estructura de costos deben estar alineadas con la estrategia general de la empresa y la propuesta de valor ofrecida (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Por otro lado, según Canales (2020), el concepto de la metodología ágil canvas posibilita la representación integral de la idea y la visión global de un modelo de negocio a través de un único instrumento, estructurado en torno a 9 elementos predeterminados que muestran las conexiones entre las diversas partes implicadas en el lienzo. Este enfoque, desarrollado por Alexander Osterwalder (2010), permite que cada miembro del equipo obtenga una comprensión clara de la situación actual y las acciones necesarias para garantizar la sostenibilidad del negocio. El objetivo es lograr sobresalir en el mundo de los negocios. Y actualmente, para ser competitivo, se solicita tener una estructura muy detallada y de un plan de acción bien ejecutado, con el cual se lograra de manera eficiente los objetivos planificados.

Canales, (2020) la metodología ágil canvas son principalmente estrategias que valen ejecutar en proyectos o llevar el día a día de las operaciones de una organización. Independientemente de la preparación que hayamos hecho conceptualizando y formalizando el proyecto, donde te la juegas es en la ejecución. Son los perfiles técnicos los que ejecutan. La metodología ágil canvas van a fomentar un aprendizaje rápido y continuo.

Definición Canvas. Según Alcalde, (2022). el modelo canvas es un instrumento para estudiar y desarrollar modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera general un lienzo dividido en principales aspectos que engloban al negocio en función a la propuesta de valor que se ofrece.

El modelo canvas se enfoca en pasar de idea de negocio a proyecto y luego plasmar en un modelo empresarial, por lo tanto, es un modelo vivo porque se va modificando según su desarrollo.

Según Pita (2014), la estrategia de la metodología ágil canvas es crucial porque permite coordinar proyectos hoteleros de manera más efectiva y adaptable al cambio. Al emplear la metodología ágil canvas en la coordinación de hoteles, se logra una integración más efectiva con los aspectos de atención al cliente y finanzas a lo largo de todo el proceso, desde la solicitud de una habitación hasta la salida del huésped. Este enfoque abarca todas las etapas del proceso, identificando equipos de trabajo, actividades, participantes y reglas, respaldado por un software personalizado para optimizar el funcionamiento del hotel.

Tabla 1

Modelo Canvas Airbnb

ASOCIACIONES CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Anfitriones	Creación de red de anfitriones	Anfitriones:	Gestión de interacciones	Anfitriones:
Huéspedes	Administración de hospedajes	Generación de ingresos	Redes sociales	Tipo de alojamiento
INVERSIONISTAS	Datos y optimización	Facilidad de transacciones	Resolución de problemas	Demografía
CAPITALISTA DE RIESGO		Crear nuevas relaciones sociales y de negocio		Comportamiento
		Gestión de reservas		Huéspedes:
		Seguros para hogares		Tipo de viaje
		Huéspedes: Costo más bajo		Demografía Geografía Preferencias de alquiler Amantes de los viajes Viajeros recurrentes por negocios

ESTRUCTURA DE COSTOS	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	CANALES	FLUJO DE INGRESOS
COSTOS DE INSTALACIÓN Y EJECUCIÓN TECNOLÓGICA	Capacitación de empleados Tecnología	Marketing	Publicidad digital	Comisión de anfitriones por reservación
Salario de empleados			Comisión de huéspedes por reservación	
Desarrollo de expansión				
ASPECTOS LEGALES Y SEGUROS	Arquitectura de la plataforma	Transacciones fáciles y seguras		
ESTRUCTURA DE COSTOS	Actividades Clave	Propuesta de Valor	CANALES	FLUJO DE INGRESOS
Soporte al cliente	Aplicación móvil	Experiencia innovadora Mayor comodidad y flexibilidad		

Nota. Obtenido de Torres (2023) en Qué es un análisis de la demanda y cómo hacerlo en tu empresa (Incluye ejemplos). HubSpot.

2.4.2 Emprendimiento sostenible

Según Parra (2013) Se define el emprendimiento sostenible como un generador de ideas de negocio, transformadores del entorno desde el punto de vista de sostenibilidad para lograr impactos positivos en términos de desarrollo ambiental, económico y social.

El emprendimiento sostenible es parte de ser un generador de empleo en la sociedad, es una alternativa muy potente que genera ingresos, también se basa en afrontar restos ambientales.

Un motivo porque generar negocios y acciones sostenibles surge de la inquietud por la crisis global que vive el planeta, en términos ambientales y socioeconómicos, crisis que nos lleva a recapacitar sobre la insostenibilidad de las prácticas de producción y consumo.

Chirinos et al (2018), señala que el emprendimiento sostenible es un conjunto de actividades creativas que se direccionan en la búsqueda de mejorar una situación crítica o de edificar algo nuevo independientemente de los recursos que se disponga en el medio.

Las actividades creativas que llevan a emprender dependen principalmente del capital humano, donde se encargan de proyectar ideas estratégicas idóneas de transformar escenarios que cambien el buen funcionamiento de las iniciativas del negocio.

El emprendimiento sostenible se centra en identificar, evaluar y aprovechar las oportunidades que surgen a raíz de las fallas en el mercado, donde la asignación de recursos es inadecuada y puede obstaculizar la sostenibilidad. Estas fallas incluyen aspectos notables para el medio ambiente, como bienes públicos, externalidades, poder de monopolio, intervención gubernamental inapropiada e información imperfecta. Para fomentar el surgimiento del emprendimiento sostenible, es esencial superar las barreras que obstaculizan el funcionamiento eficiente de los mercados.

Es crucial destacar que el emprendimiento sostenible desempeña un papel significativo al facilitar el progreso económico y el desarrollo local. Esto se logra mediante la generación de empleo y la creación de bienes y servicios que contribuyen al crecimiento de las comunidades donde se implementan las iniciativas empresariales. Además de buscar rentabilidad para los emprendedores, estas acciones fomentan la competencia en el mercado, ofreciendo a los clientes una variedad de opciones entre diversos competidores. Este proceso contribuye a estabilizar el mercado local al equilibrar la oferta y la demanda.

El emprendimiento sostenible es la esencia de la innovación dirigida a un mercado masivo que da beneficio a gran parte de la sociedad, es así, como los empresarios y compañías, hacen de su progreso a la actividad ambiental, por lo que se denomina empresarios sostenibles, desarrollando nuevos servicios, productos y nuevas técnicas, así como reduciendo sustancialmente el impacto negativo al ecosistema, garantizando la calidad de vida.

Para Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA, 2022), el emprendimiento sostenible se basa en tres pilares de la sostenibilidad impuestos por la ONU: Protección del medio

ambiente, inclusión social y crecimiento económico. Este modelo emprendedor, que se asemeja con el emprendimiento medioambiental y de mayor impacto, hay una discrepancia con otras variantes como el emprendimiento empresarial o económico, porque no está enfocado exclusivamente a la rentabilidad, por lo que cambia su intención de un beneficio monetario con una intención medioambiental y social.

En años anteriores se han desarrollado diversos startups de representación sostenible que prometen servicios y productos con porte de impactar de manera positiva en la sociedad y medio ambiente. Por ejemplo, los startups Greenspark de capital londinense que brinda soluciones tecnológicas para que las grandes organizaciones y pymes logren su mejoría en el impacto medioambiental.

Características del emprendimiento sostenible. Según Rodríguez (2016) emprender es edificar una idea un sueño, es planificar un pensamiento y hacerlo funcionar dirigido a los objetivos de manera proactiva y creativa. Abarca las siguientes características:

Autoconfianza. La confianza en uno mismo se caracteriza como la acción de cultivar la seguridad interna, que va más allá de lo que se percibe superficialmente. En este sentido, nuestra autoconfianza determina la percepción que tenemos de nosotros mismos y juega un papel crucial al establecer la autoridad personal.

Orientaciones al logro. Implica contar con la competencia adecuada, de manera que nuestro comportamiento nos capacite para alcanzar los objetivos y cumplir con las metas establecidas, facilitando así la posibilidad de ascender rápidamente en el ámbito laboral.

Interdependencia. La interdependencia se refiere a la red de relaciones recíprocas que se establece entre diversas personas, elementos, variables o entidades. Esta conexión mutua es fundamental para lograr una capacidad efectiva de comunicación.

Expectativa de control. Se refiere a la habilidad para asumir responsabilidades individuales, de modo que cada persona reconoce que los resultados están vinculados a sus propias características y acciones personales.

Tolerancia a la frustración. Es tener la capacidad de resolución de problemas, también es ser capaz de gestionar y afrontar de forma adecuada a las limitaciones que hacen que no logremos nuestros deseos o necesidades.

Orientación comercial. Implica tener la capacidad de resolver problemas y manejar de manera adecuada las limitaciones que impiden la realización de nuestros deseos o necesidades. También implica afrontar de manera efectiva las situaciones adversas.

Asunción de riesgos. La asunción de riesgos refleja que una persona tiene consciencia de la complejidad que implica asumir la responsabilidad de un endeudamiento económico, evaluando el nivel de morosidad asociado a dicha situación.

Para efectos de dimensionar la variable emprendimiento sostenible se realiza una agrupación basada basan en las características y temáticas comunes de los 7 tópicos antes mencionados:

Actitudes y Mentalidad. Conformada por autoconfianza, orientaciones al logro y expectativas de control. Estos elementos comparten una conexión en términos de la mentalidad y la actitud individual. La autoconfianza y la orientación al logro están intrínsecamente relacionadas con la forma en que una persona se ve a sí misma y establece metas.

Relaciones. Conformada por la interdependencia: y la tolerancia a la frustración. Estos ítems se centran en las habilidades sociales y en cómo interactuar y relacionarse con los demás, así como en la capacidad de manejar la frustración en contextos sociales o de trabajo.

Toma de Decisiones. Conformada por la orientación comercial y la asunción de riesgos. Este grupo se centra en la toma de decisiones más orientada al ámbito empresarial y emprendedor. La orientación comercial y la asunción de riesgos están vinculadas al mundo empresarial y a la disposición a tomar decisiones audaces para alcanzar objetivos específicos.

2.5 Definición de términos básicos

Cliente. Según Quiroa (2019) cliente “es una persona o entidad que adquiere bienes y servicios que ofrece una empresa a cambio de una retribución económica”.

Costos. Según el Equipo Editorial Etecé (2020) “el costo denominado también coste, es el desembolso económico que se efectúa para la elaboración de algún producto o la oferta de algún servicio.”

Emprendedor. “Es un individuo que inicia su propio proyecto empresarial al identificar una oportunidad de negocio, asumiendo riesgos financieros para llevarlo adelante, con el objetivo de obtener beneficios económicos.” (Sordo, 2023)

Emprendimiento. Se refiere al empeño y dedicación que una persona o un equipo invierten en impulsar un proyecto, establecer una empresa o desarrollar una solución innovadora. A través de esta labor, se busca generar beneficios económicos y ofrecer valor a los clientes, con el objetivo de hacer que el negocio sea sostenible en el tiempo. (Cárdenas 2023).

FODA: Azkue (2023) señala que “Es una técnica que consiente en conocer la situación de una organización, producto, servicio o proyecto en un determinado mercado. Su nombre es una sigla conformada por la primera letra de las siguientes palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas”

Metodología: “Es el dogmatismo de los métodos, es decir, es el estudio crítico del conjunto de operaciones y procedimientos fundados y sistemáticos que manipula el ser humano para hallar soluciones óptimas a las dificultades complejas, teóricas y prácticas” (Morales, 2022)

Proyecto. “Es un conjunto de acciones que desenvuelve un individuo o una entidad para lograr un determinado objetivo. Estas acciones se encuentran conectadas y se desarrollan de manera ordenada.” (Porto y Merino, 2023)

Recursos. Según el Equipo Editorial Etecé (2021) “es una herramienta, un medio o un activo que sirve, en un contexto fijo, para cumplir un objetivo propuesto”.

Sostenibilidad. “Es el progreso que satisface las necesidades actuales sin complicar la capacidad de las futuras generaciones, avalando el equilibrio entre el crecimiento económico, socio ambiente y el bienestar financiero” (Acciona, 2020).

Valor. Es una manera que otorga a las cosas, hechos o personas una apreciación, ya sea negativa o positiva. La axiología es la rama de la filosofía que se faculta del estudio de la naturaleza y la esencia del valor.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

Hipótesis general

La estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona directa y significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.

Hipótesis específica

Las dimensiones de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relacionan directa y significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.

3.2. Variables

Variable 1:

Metodología ágil Canvas

Variable 2:

Emprendimiento sostenible

Operacionalización de los componentes de las hipótesis

Tabla 2 Operacionalización de los componentes de las hipótesis

Metodología ágil Canvas y el emprendimiento sostenible de los asociados en la hotelería de Cajamarca, 2022.					
Hipótesis	Definición Conceptual	Definición operacional de las variables			Fuente O Instrumento de Recolección
		Variabes	Dimensiones	Indicadores	
<p>Hipótesis General</p> <p>La estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona directa y significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.</p>	<p>La metodología ágil canvas es una herramienta estratégica, que facilita la creación de nuevos modelos de negocio a través de un estudio de distintos aspectos del negocio que serán fundamentales para iniciar y mantener un negocio sostenible y exitoso. (Bernardo et al (2020))</p>	<p>Variable 1</p> <p>Metodología ágil Canvas</p>	Segmentos de mercado	<p>Necesidades de los clientes</p> <p>Ofertas de mercado</p> <p>Definición del mercado</p>	<p>Cuestionario</p>
			Propuesta de valor	<p>Descripción de producto y servicio</p> <p>Ajuste del servicio al mercado objetivo</p> <p>Oferta diferente a la competencia</p>	
			Canales de comunicación	<p>Comunicación con el cliente</p> <p>Venta de productos y servicios</p> <p>Distribución de producto o servicio</p>	
			Relaciones con los clientes	<p>Estrategias de captación</p> <p>Trato personal</p> <p>Servicio personalizado</p>	
			Fuentes de ingresos	<p>Identificar ingresos</p> <p>Fijación de precios</p> <p>Financiamiento</p>	
			Recursos clave	<p>Activos físicos</p> <p>Activos económicos</p> <p>Activos intelectuales</p>	
			Actividades y asociaciones claves	<p>Clientes</p> <p>Organizaciones</p> <p>Red de proveedores</p>	
			Estructura de costos	<p>Análisis de costos</p> <p>Sistema de costos</p> <p>Información de costos</p>	

Hipótesis	Definición Conceptual	Definición operacional de las variables			Fuente O Instrumento de Recolección
		Variables	Dimensiones	Indicadores	
La estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2021- 2022.	El emprendimiento sostenible es como un generador de ideas de negocio, transformadores del entorno desde el punto de vista de sostenibilidad para lograr impactos positivos en términos de desarrollo ambiental, económico y social. (Parra (2013)).	Variable 2	Emprendimiento sostenible	Autoconfianza	Se utilizó el instrumento cuestionario mediante la técnica de encuesta.
				Orientaciones al logro	
				Interdependencia	
				Expectativa de control	
				Tolerancia a la frustración	
				Orientación comercial	
Asunción de riesgos					

de la hipótesis de inicio. Incluyendo que las hipótesis se enfocan en predicciones empíricas y contradictorias.

En la investigación, basados en los antecedentes y el marco teórico se estableció la hipótesis de estudio que sostiene que la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, la misma que se contrastará en un marco metodológico utilizando las técnicas y procedimientos científicos y las pruebas de hipótesis estadísticas correspondientes.

4.3. Diseño de la investigación

La investigación fue de enfoque cuantitativo, de alcance correlacional y por su diseño no experimental transversal. Cuantitativo, porque se desarrolló con base estadística, obteniendo los resultados concretos que enfocan en general a la población, así mismo se siguió una serie de pasos secuenciales y fijos con el objetivo de que los datos tengan confiabilidad y cumplan con los estándares de calidad, por lo que apoya a mejorar el conocimiento.

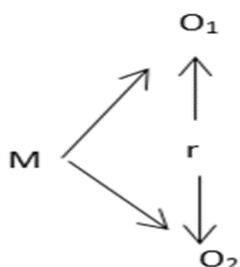
El enfoque cuantitativo en la investigación, según Hernández et al. (2014) se centra en el análisis de datos numéricos y estadísticos para responder preguntas de investigación y probar hipótesis previamente establecidas. Este enfoque se basa en la recolección de datos medibles y el uso de técnicas estadísticas para identificar patrones, relaciones y tendencias en los datos.

En la investigación el enfoque cuantitativo permitió valorar las variables en estudio mediante la estadística descriptiva asimismo permitió aplicar la estadística inferencial para establecer las relaciones entre éstas.

Según Hernández et al. (2014) en las investigaciones correlacionales a partir de la descripción de cada una de las variables se establecen relaciones de asociación entre ellas. En la investigación se analizó la relación entre la estrategia de negocios desde la perspectiva metodología ágil canvas y el emprendimiento sostenible de los asociados en la hotelería en Cajamarca.

El diseño fue no experimental, porque no se requirió la manipulación de la variable de forma directa y se desarrolló la información del fenómeno en su contexto natural por medio de la recolección de datos, luego realizó su análisis. Para finalizar es transversal porque para el estudio se recogió la información solo una vez: en el año 2022.

Figura 2 Diseño de la investigación



Nota. Donde M es muestra, Donde O1 es la variable metodología ágiles canvas, donde O2 es la variable emprendimiento sostenible y r es la relación.

2.4 Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación

Población

La población se consideró según marco muestral obtenido de Booquin.com, correspondiendo 55 Hoteles de Cajamarca.

Muestra

Se consideró como muestra por conveniencia de 20 hoteles del marco muestral, que correspondieron a los empresarios hoteleros tomando en cuenta los siguientes

criterios de inclusión: Estuvieron legalmente constituidas y manifestaron su disposición a participar en el estudio.

Unidad de análisis.

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) la unidad de análisis es el elemento o entidad sobre la cual se recolectan datos en una investigación. Es el objeto de estudio y puede ser una persona, un grupo, una organización, un documento, un evento, etc. La correcta identificación de la unidad de análisis es fundamental para identificar la unidad de observación y diseñar los instrumentos de recolección de datos y para analizar la información obtenida.

En este sentido en el contexto del estudio sobre de la metodología ágil canvas y el emprendimiento sostenible el objeto de estudio sobre el cual se recolectó la información lo constituyó los asociados en la hotelería (unidad de análisis colectiva).

Unidad de observación.

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) “la unidad de observación es el elemento o entidad a partir del cual se recolectan los datos en una investigación. Es la fuente directa de información que se examina para entender el fenómeno en estudio” (p.413).

Por lo tanto, en la presente investigación el elemento a partir del cual se recolecta los datos son los gerentes de las empresas hoteleras en estudio, (que forman parte de la muestra y población) quienes nos brindaron la información a través de un cuestionario,

2.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento se desarrolló un cuestionario dirigido a dueños, gerentes y administradores de los hoteles en Cajamarca, con la finalidad de conocer el nivel de utilización de la metodología ágil canvas como estrategia y cómo se relaciona con el emprendiendo sostenible, la misma que fue sometida

a la prueba de confiabilidad o con el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose como resultado una validez interna.

2.3.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

El procesamiento de datos fue mediante el uso de la hoja de cálculo Microsoft Excel y el programa estadístico SPSS, presentándose los resultados en tablas y figuras que permiten visualizar la valoración de la variable estudiada y las respectivas correlaciones según los objetivos planteados.

2.3.8 *Matriz de consistencia metodológica*

Tabla 3*Matriz de consistencia metodológica.*

Título: Metodología ágil canvas y el emprendimiento sostenible de los asociados en la hotelería de Cajamarca, 2022								
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Metodología	Población y muestra
General	General	General						
¿Como la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relacionan con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022?	Analizar la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas y su relación con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.	La estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona directa y significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.		Segmentos de mercado	-Necesidades de los clientes -Ofertas de mercado -Definición del mercado	Técnica Encuesta	Método Hipotético Deductivo	Población 55 hoteles (Booquin.com)''
				Propuesta de valor	-Descripción de producto y servicio -Ajuste del servicio al mercado objetivo -Oferta diferente a la competencia	Instrumento Cuestionario	Diseño Alcance correlacional	Muestra 20 hoteles del marco muestral
				Canales de comunicación	-Comunicación con el cliente -Venta de productos y servicios -Distribución de producto o servicio		No experimental	
				Relaciones con los clientes	-Estrategias de captación -Trato personal -Servicio personalizado		Transversal	
Auxiliares	Específicos		-Metodología ágil Canvas				Muestreo no probabilístico	
a. ¿Cómo se presenta la estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas en los asociados en la hotelería de Cajamarca, 2022?	a. Analizar la estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas en los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.			Fuentes de ingresos	-Identificar ingresos -Fijación de precios -Financiamiento			
				Recursos clave	-Activos físicos -Activos económicos -Activos intelectuales			
				Actividades y asociaciones Clave	-Clientes -Organizaciones -Red de Proveedores			
				Estructura de Costos	-Análisis de costos -Sistema de costos -Información de costos			

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Metodología	Población y muestra
Auxiliares	Específicos	Específico				Técnica	Método	Población
b. ¿Cómo se presenta el emprendimiento sostenible en los asociados en la hotelería de Cajamarca, 2022?	b. Analizar el emprendimiento sostenible en los asociados en hotelería Cajamarca 2022.			-Autoconfianza	Percepción de la autoconfianza	Encuesta	Hipotético Deductivo	55 hoteles (Booquin.com)''
				-Orientación al logro	Percepción de la orientación al logro	Instrumento	Diseño	Muestra
				-Interdependencia	Percepción de la interdependencia	Cuestionario	Alcance correlacional	20 hoteles del marco muestral
				-Expectativa de control	Percepción de la expectativa de control		No experimental	
c. ¿Cómo las dimensiones de la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relacionan con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022?	c. Analizar la relación de las dimensiones de la perspectiva de la metodología ágil Canvas con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.	Las dimensiones de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.	Emprendimiento Sostenible	-Tolerancia a la frustración	Percepción de la tolerancia a la frustración		Transversal	
				-Orientación comercial	Percepción de la orientación comercial		Muestreo no probabilístico	
				-Asunción de riesgos	Percepción de la asunción de riesgos		Prueba de hipótesis	

CAPÍTULO V

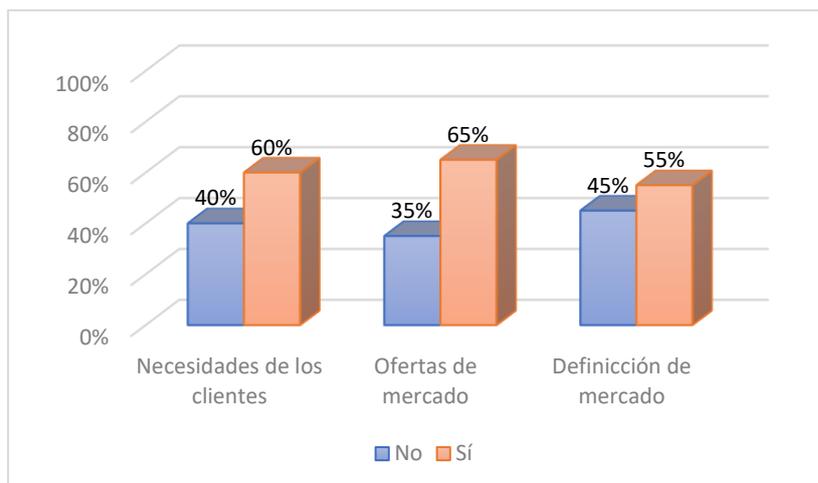
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Presentación de resultados

5.1.1 Estrategia de negocios

Figura 3

Segmento de mercado



En relación con el segmento del mercado, los resultados indican respecto a las necesidades de los clientes, que el 60% de las empresas hoteleras han realizado un análisis de las características y necesidades del cliente o huésped, mientras que el 40% no lo ha hecho. Esto muestra que la mayoría de las organizaciones están conscientes de la importancia de comprender a su público objetivo y adaptar sus servicios en consecuencia.

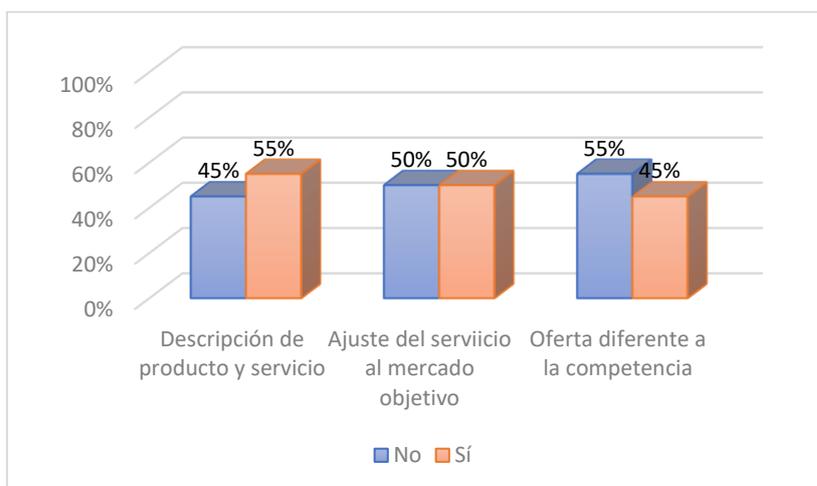
En cuanto al análisis de las ofertas de mercado relacionadas con el servicio de hospedaje que brindan, el 65% de las organizaciones ha realizado este análisis, lo que sugiere que hay una comprensión sólida de la competencia y las oportunidades en el mercado. El 35% restante aún no ha realizado este análisis y podría estar perdiendo información valiosa sobre las tendencias y las estrategias de la competencia.

En términos de análisis de la segmentación de mercado para definir su servicio, el 55% de las organizaciones ha llevado a cabo este proceso, mientras que el 45% no lo ha hecho. Esto significa que la mayoría de las organizaciones están utilizando o han utilizado la segmentación de mercado para adaptar su oferta de servicios a grupos específicos de clientes, lo que les permite enfocar mejor sus recursos y ofrecer un valor agregado más relevante.

En general existe una aproximación coherente y sólida para impulsar el éxito en el segmento de mercado en el que operan, sin embargo, las organizaciones que aún no han realizado estos análisis podrían estar en desventaja competitiva y deberían considerar implementar estas estrategias para mejorar su posición en el mercado.

Figura 4

Propuesta de valor

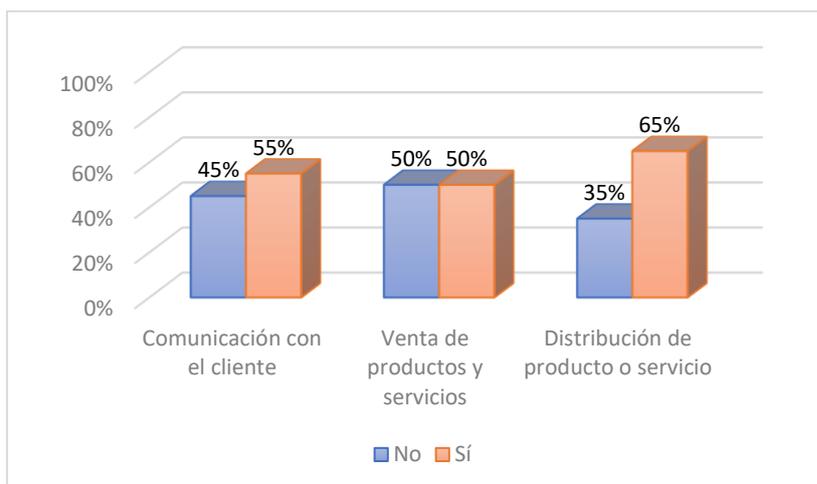


Los resultados muestran que, con relación a la propuesta de valor como estrategia de negocios, el 55% de las organizaciones ha realizado un análisis del servicio para describirlo y ofrecer algún valor agregado, mientras que el 45% no lo ha hecho. Esto indica que la mayoría de las organizaciones fueron conscientes de la importancia de destacar y diferenciarse a través de la propuesta de valor al ofrecer un beneficio adicional para sus clientes.

En cuanto al análisis del mercado objetivo para ajustar el servicio adecuado, los resultados muestran un equilibrio de 50% para ambas opciones. Esto indica que la mitad de las organizaciones han realizado este análisis, mientras que la otra mitad no lo ha hecho. Aquellas organizaciones que han llevado a cabo este análisis demuestran una comprensión sólida de la importancia de adaptar su servicio a las necesidades y preferencias específicas de los clientes, lo que puede ser una ventaja competitiva significativa.

En relación con el análisis de la oferta con el fin de diferenciarse de la competencia, el 45% de las organizaciones ha realizado este análisis, mientras que el 55% no lo ha hecho. Esto sugiere que aún hay una proporción considerable de organizaciones que no están considerando la diferenciación como parte de su estrategia de negocio. Aquellas organizaciones que han realizado este análisis están buscando destacar y ofrecer algo único en comparación con sus competidores, lo que puede ser una forma efectiva de captar la atención del mercado y ganar ventaja competitiva.

En resumen, aunque algunas organizaciones están adoptando estrategias sólidas con relación a la propuesta de valor, algunas no lo han hecho y podrían perder oportunidades de destacar y posicionarse en el mercado de manera efectiva. Es importante que las organizaciones consideren la importancia de una propuesta de valor sólida para lograr el éxito empresarial.

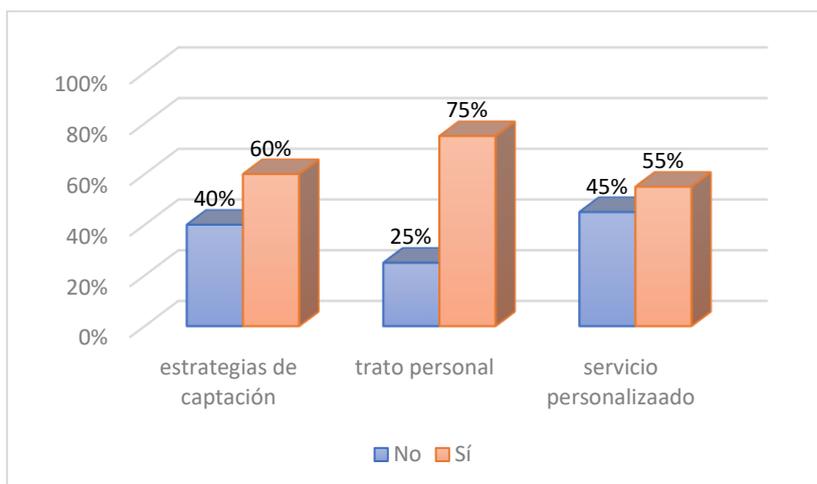
Figura 5 *Canales de comunicación*

Con relación a los canales de comunicación, como estrategia de negocios, los resultados muestran que, el 55% de las organizaciones ha realizado un análisis y diversificación de la comunicación con los clientes, mientras que el 45% no lo ha hecho. Esto indica que la mayoría de las organizaciones reconocen la importancia de utilizar una variedad de canales de comunicación para interactuar y llegar de manera efectiva a sus clientes.

En cuanto al análisis y establecimiento de canales efectivos para la venta del servicio hotelero, los resultados muestran un equilibrio de 50% para ambas opciones. Esto indica que la mitad de las organizaciones han llevado a cabo este análisis y han establecido canales efectivos para la venta de sus servicios, mientras que la otra mitad no lo ha hecho.

En relación con la comunicación efectiva con los clientes después de la prestación del servicio, el 65% de las organizaciones mantiene esta comunicación, mientras que el 35% no lo hace. Esto indica que la mayoría de las organizaciones reconocen la importancia de mantener una relación continua con los clientes incluso después de que se haya prestado el servicio.

En general, los resultados muestran que la mayoría de las organizaciones han reconocido la importancia de los canales de comunicación en la prestación del servicio. Es fundamental que las organizaciones consideren la importancia de una comunicación estratégica y efectiva en todas las etapas del proceso, desde la adquisición hasta la postventa, para construir relaciones sólidas con los clientes y lograr el éxito en el negocio hotelero.

Figura 6 Relaciones con los clientes

Con relación a las relaciones con los clientes, como estrategia de negocios, los resultados muestran que, el 60% de las organizaciones ha realizado un análisis para establecer estrategias de atracción de clientes, mientras que el 40% no lo ha hecho. Esto indica que la mayoría de las organizaciones reconocen la importancia de analizar y desarrollar estrategias específicas para atraer a nuevos clientes.

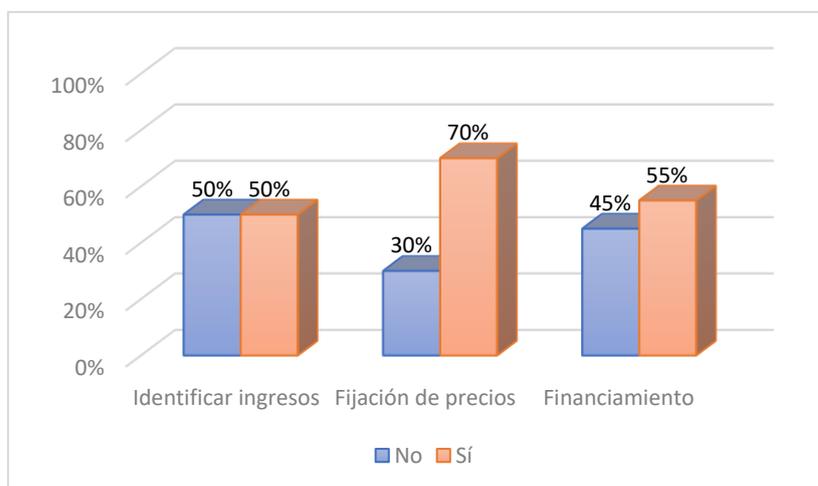
En cuanto al trato personal con el cliente, ya sea cara a cara o vía telefónica, los resultados muestran que el 75% de las organizaciones mantiene este tipo de trato, mientras que el 25% no lo hace. La mayoría de las empresas valoran el contacto directo y personalizado con sus clientes, reconociendo que esto genera confianza, satisfacción y una mejor comprensión de las necesidades del cliente.

Con relación a la implementación de una línea de servicio exclusivo y personalizado, el 55% de las organizaciones ha realizado esta implementación, mientras que el 45% no lo ha hecho. La mayoría de las empresas considera la importancia de ofrecer un servicio exclusivo y personalizado a sus clientes.

En general la mayoría de las organizaciones han reconocido la importancia de analizar y establecer estrategias de relación con los clientes, sin embargo, aún hay un porcentaje de hoteles que no lo han hecho. Es necesario que estas consideren la

importancia de establecer relaciones sólidas con los clientes, ya que esto puede llevar a una mayor retención de clientes, recomendaciones y éxito a largo plazo en el negocio.

Figura 7 Fuentes de ingresos



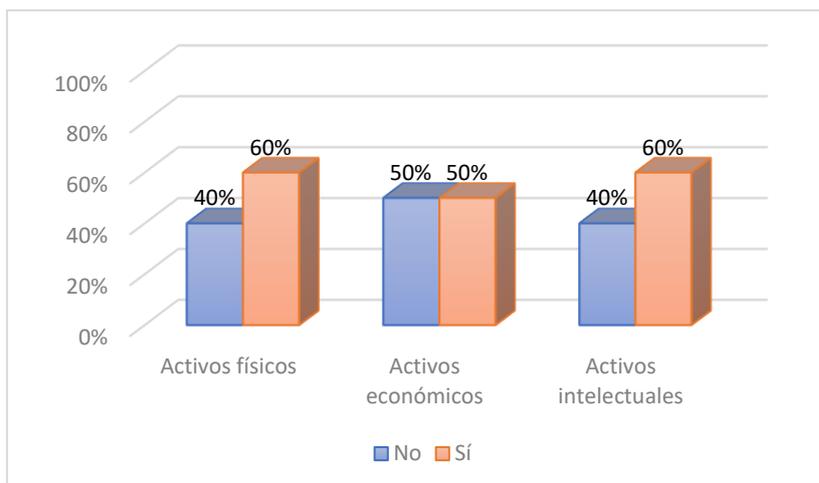
Con relación a las fuentes de ingresos como estrategia de negocios, los resultados muestran que, el 50% de las organizaciones ha realizado un análisis e identificación de todas las posibles fuentes de ingresos, mientras que el otro 50% no lo ha hecho. Esto indica que existe un equilibrio entre las empresas hoteleras que han llevado a cabo este análisis y las que no. Analizar e identificar todas las posibles fuentes de ingresos es clave para diversificar las fuentes de ingresos de la empresa y reducir la dependencia de una sola fuente.

En cuanto al análisis del sector y servicio para la fijación de precios, el 70% de las organizaciones ha realizado este análisis, mientras que el 30% no lo ha hecho. Este resultado es muy alentador por cuanto una gran mayoría de estas reconocen la importancia de analizar el sector y el servicio para establecer precios adecuados.

Con relación a la realización de un análisis de posibles fuentes de financiamiento para la empresa, el 55% de las organizaciones ha llevado a cabo este análisis, mientras que el 45% no lo ha hecho. Este análisis es esencial para asegurar que la empresa cuente con los recursos financieros necesarios para operar, expandirse y enfrentar desafíos.

En general, los resultados muestran que la mayoría de los hoteles valoran el análisis del sector y servicio para la fijación de precios, así como de explorar posibles fuentes de financiamiento. Sin embargo, algunas no lo han hecho. Es fundamental que las empresas busquen garantizar una gestión financiera sólida y una base de ingresos diversificada, lo que puede contribuir al éxito y la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Figura 8 *Recursos claves*



Con relación a los recursos clave, como estrategia de negocios, los resultados muestran el 60% de las empresas hoteleras ha evaluado su infraestructura de manera que les permita crear y ofrecer una propuesta de valor, mientras que el 40% no lo ha hecho. Es importante evaluar y aprovechar la infraestructura para respaldar una propuesta de valor.

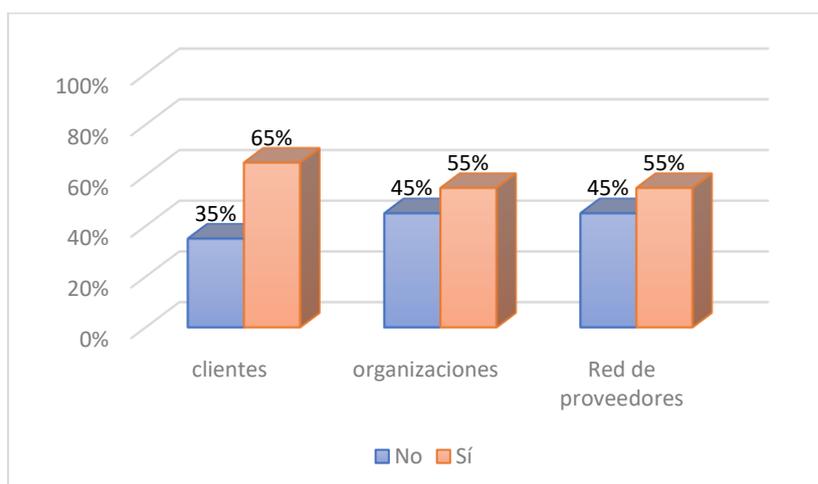
En cuanto al análisis de los activos económicos para el desarrollo sostenible de los servicios, los resultados muestran un equilibrio de 50% para ambas opciones. Esto sugiere que la mitad de las organizaciones han realizado este análisis, mientras que la otra mitad no lo ha hecho.

Con relación al análisis, contratación y capacitación de los activos intelectuales y humanos para llevar a cabo las actividades planificadas, el 60% de las empresas hoteleras ha realizado este análisis, mientras que el 40% no lo ha hecho. Esto indica que la mayoría

de las organizaciones valoran la importancia de un personal capacitado y competente, y del conocimiento y las habilidades internas para llevar a cabo sus actividades de manera efectiva.

En general los resultados muestran que la mayoría de las organizaciones han reconocido la importancia de los recursos claves, sin embargo, en algunos casos, no sé a valorados estos recursos. Es fundamental que las organizaciones consideren la importancia de aprovechar y administrar eficientemente sus recursos clave para respaldar su propuesta de valor, garantizar el desarrollo sostenible de sus servicios y construir una ventaja competitiva sólida en el mercado.

Figura 9 *Actividades y asociaciones claves*



Con relación a las actividades y asociaciones clave como estrategia de negocios, los resultados muestran que, el 65% de las organizaciones ha realizado un análisis de las acciones empresariales clave para atraer nuevos clientes, mientras que el 35% no lo ha hecho. Esto revela la importancia de captar la atención e interés de potenciales clientes y convertirlos en clientes leales.

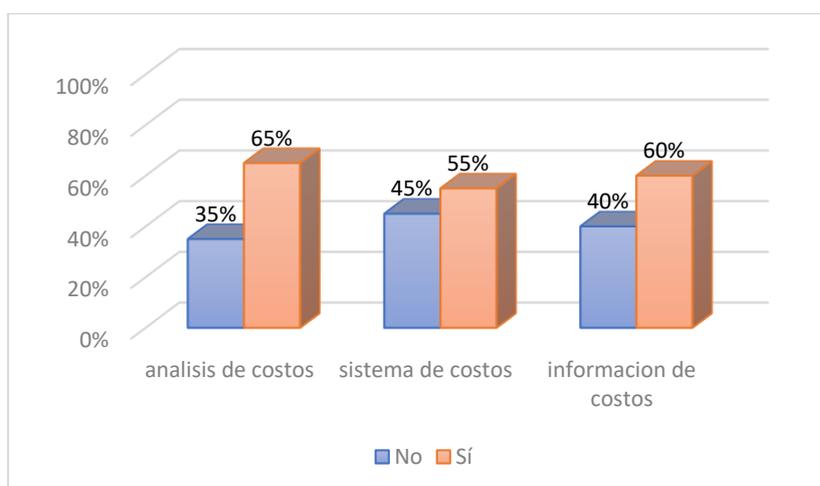
En cuanto a las acciones de coordinación con organizaciones clave, como la Cámara de Comercio o el Mincetur (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo), el 55% de las organizaciones lleva a cabo estas acciones, mientras que el 45% no lo hace. En este

sentido la mayoría valora establecer asociaciones y coordinaciones estratégicas con organizaciones clave en su sector. Estas asociaciones pueden proporcionar beneficios como acceso a información y recursos adicionales, oportunidades de colaboración, participación en eventos relevantes o apoyo gubernamental, lo que puede fortalecer la posición competitiva de la organización.

Con relación al análisis de la red de proveedores para asegurar la cadena externa de suministros, el 55% de las organizaciones ha realizado este análisis, mientras que el 45% no lo ha hecho. Esto sugiere que la mayoría tienen objetivos de garantizar que la organización tenga acceso a los suministros necesarios para operar de manera eficiente y cumplir con las demandas del mercado.

En general los resultados muestran que la mayoría de los hoteles han reconocido la importancia de analizar las acciones empresariales clave y asociaciones clave. Estas estrategias son fundamentales para fortalecer la posición competitiva de la organización, asegurar el suministro de productos y servicios y establecer relaciones sólidas con los clientes y otros actores en el sector hotelero, sin embargo, aún hay un porcentaje de estas que no han implementado estas estrategias, y es fundamental que consideren su relevancia para el éxito y crecimiento a largo plazo del negocio.

Figura 10 Estructura de costos



En relación a la estructura de costos como estrategia de negocios, los resultados muestran que, el 65% de los hoteles ha realizado un análisis de los costos del servicio, mientras que el 35% no lo ha hecho. Esto revela la importancia de analizar y comprender los costos asociados a la prestación del servicio. El análisis de costos ayuda a identificar los elementos de costos clave, evaluar su impacto en la rentabilidad y buscar oportunidades para optimizarlos y reducirlos.

En cuanto a la implementación de un sistema de costos adecuado al servicio, el 55% de las empresas hoteleras ha llevado a cabo esta implementación, mientras que el 45% no lo ha hecho. Un sistema de costos adecuado permite un seguimiento preciso de los costos directos e indirectos asociados al servicio y facilita la toma de decisiones basada en información confiable y precisa.

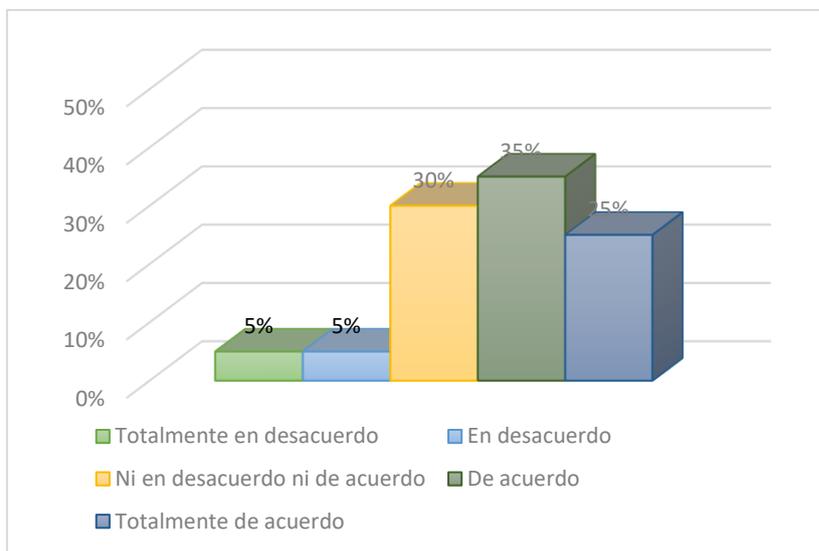
Con relación al uso de información de costos para la toma de decisiones, el 60% de las organizaciones utiliza esta información, mientras que el 40% no lo hace. Esto indica que la mayoría de las empresas hoteleras reconocen el valor de la información de costos en el proceso de toma de decisiones y mejorar la eficiencia operativa.

En general los resultados muestran que la mayoría de las empresas hoteleras han reconocido la importancia de una adecuada estructura de costos, sin embargo, aún hay algunas empresas que no han implementado estas estrategias. El análisis de costos, la implementación de sistemas adecuados y el uso de información de costos pueden ser herramientas valiosas para optimizar los recursos y mejorar la toma de decisiones estratégicas.

5.1.2 Emprendimiento sostenible

Actitudes y Mentalidad

Figura 11 Autoconfianza



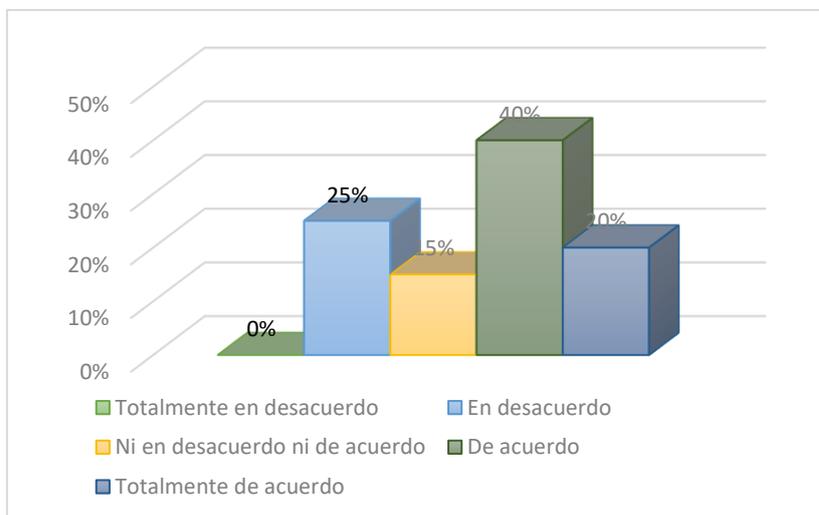
El 35% de los encuestados están de acuerdo y el 25% están totalmente de acuerdo en que en la empresa se promueve la confianza en habilidades y capacidades para mejorar y agregar valor al servicio. Esto sugiere que mayormente se percibe que en la empresa se fomenta la confianza en las habilidades y capacidades individuales para contribuir de manera positiva al servicio que se ofrece.

Por otro lado, el 30% de los encuestados no expresan una posición clara, ya que se encuentran en el punto medio, ni en desacuerdo ni de acuerdo. Es decir, no tienen clara su percepción sobre la promoción de la confianza en habilidades y capacidades en la empresa.

Sin embargo, también hay un 5% que está en desacuerdo y otro 5% que está totalmente en desacuerdo con la afirmación. Esto sugiere que un pequeño porcentaje de los participantes no percibe que se promueva la confianza en habilidades y capacidades en la empresa para mejorar y agregar valor al servicio, es importante tener en cuenta estos resultados al considerar estrategias para fortalecer y fomentar la confianza de los

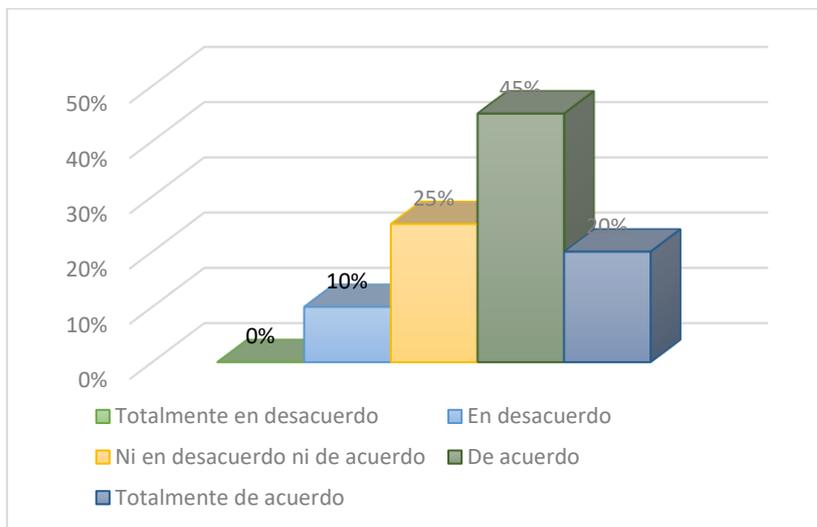
empleados en sus habilidades y capacidades, lo que puede contribuir al desarrollo sostenible de la empresa.

Figura 12 *Orientaciones al logro*



El 40% de los encuestados están de acuerdo y el 20% están totalmente de acuerdo en que la alta gerencia o administración tiene la capacidad para dirigir todos los actos hacia el logro de los objetivos esperados en el hotel, lo que resulta positivo en gestión de estas empresas hoteleras.

Por otro lado, el 25% de los encuestados están en desacuerdo y el 15% no están de acuerdo ni en desacuerdo. Esto indica que un porcentaje de los participantes tiene dudas o no comparte su percepción al respecto. Esto puede reflejar una falta de confianza en las habilidades de liderazgo y dirección de la alta gerencia.

Figura 13*Expectativa de control*

El 45% de los encuestados están de acuerdo y el 20% están totalmente de acuerdo en que en la empresa se promueve la capacidad de asumir responsabilidad propia para la toma de decisiones en cualquier nivel del hotel. Esto sugiere que una proporción significativa de los participantes percibe que la empresa fomenta y valora la autonomía y la toma de decisiones en todos los niveles jerárquicos. Esto es importante para el emprendimiento sostenible, ya que permite a los empleados tomar decisiones informadas y responsables que contribuyen al logro de los objetivos.

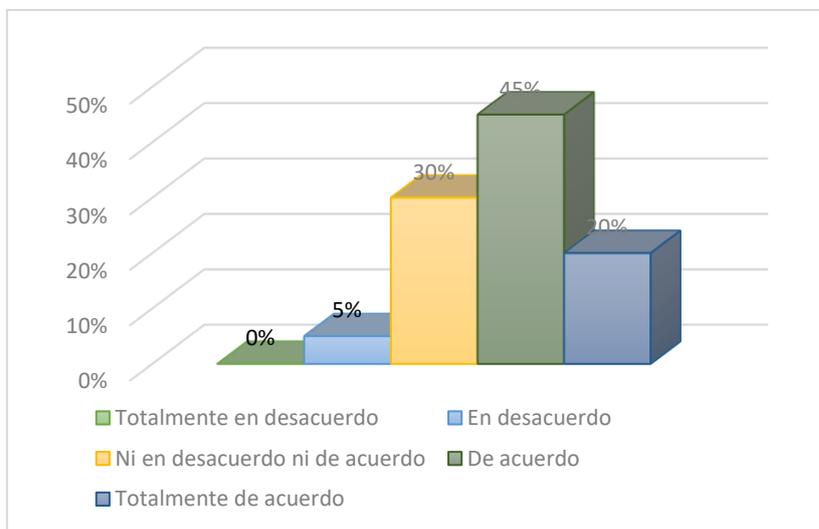
Por otro lado, el 25% de los encuestados no están ni de acuerdo ni en desacuerdo ni de acuerdo, lo que expresa que no han tomado una posición clara o falta de información por parte de estos que puede afectar su percepción sobre la promoción de la capacidad de asumir responsabilidad propia para la toma de decisiones.

Sin embargo, también hay un 10% que está en desacuerdo con la afirmación. Esto sugiere que un pequeño porcentaje de los participantes percibe que no se promueva la autonomía y la responsabilidad en la toma de decisiones en cualquier nivel del hotel.

Relaciones

Figura 14

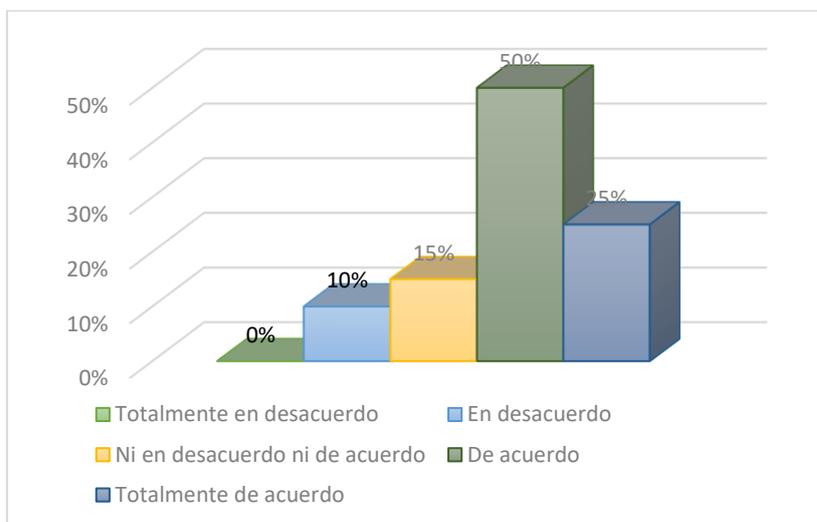
Interdependencia



El 45% de los encuestados están de acuerdo y el 20% están totalmente de acuerdo en que la alta gerencia o administración tiene la capacidad de comunicación efectiva entre los trabajadores a todos los niveles. Esto sugiere que existe una buena comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización, lo que facilita la interdependencia y la colaboración entre los trabajadores para lograr los objetivos.

Por otro lado, el 30% de los encuestados no expresan una posición clara, ya que se encuentran en el punto medio es decir no están de acuerdo ni en desacuerdo, lo que indica cierta ambigüedad o falta de información por parte de estos participantes.

Sin embargo, también hay un 5% que está en desacuerdo y otro 5% que está totalmente en desacuerdo con la afirmación es decir un pequeño porcentaje de los participantes no percibe que exista una comunicación efectiva entre los trabajadores a todos los niveles por parte de la alta gerencia o administración.

Figura 15*Tolerancia a la frustración*

El 50% de los encuestados están de acuerdo y el 25% están totalmente de acuerdo en que la alta gerencia o administración demuestra capacidad para manejar y superar situaciones frustrantes o difíciles en su desempeño laboral, es decir reconocen que la alta gerencia posee la habilidad y el enfoque necesario para lidiar con desafíos y adversidades en su trabajo.

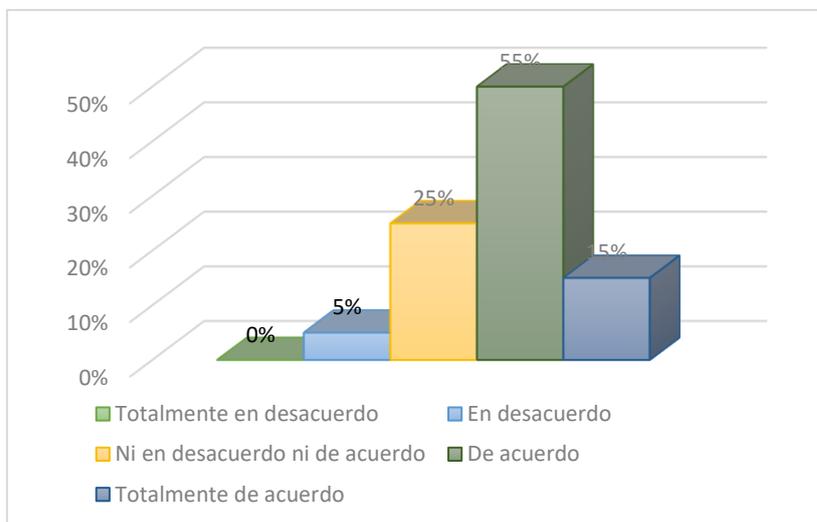
Por otro lado, el 15% de los encuestados no expresan una posición clara, ya que se encuentran en el punto medio, ni en desacuerdo ni de acuerdo.

De otro lado, hay un 10% que está en desacuerdo con la afirmación es decir un porcentaje de los participantes no percibe que la alta gerencia o administración tenga la capacidad de manejar y superar situaciones frustrantes en su desempeño laboral.

Toma de Decisiones

Figura 16

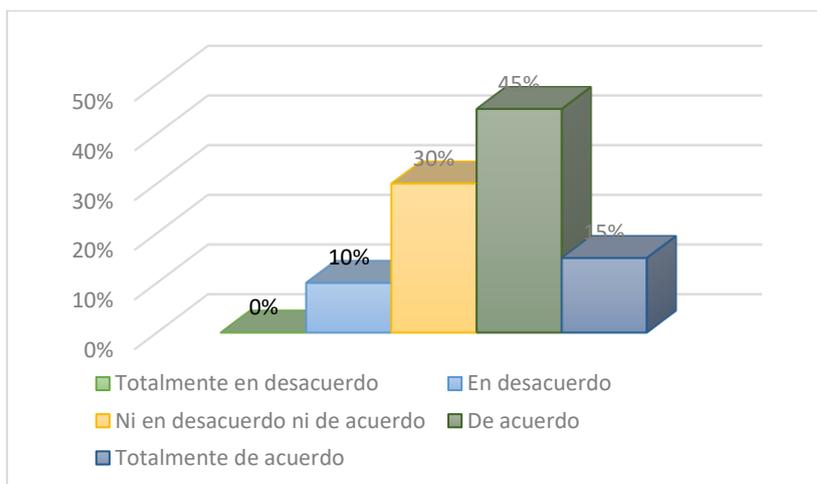
Orientación comercial



El 55% de los encuestados están de acuerdo y el 15% están totalmente de acuerdo en que en la empresa siempre hay disposición a realizar inversiones y esfuerzos para mejorar la sostenibilidad con miras a obtener beneficios comerciales a largo plazo, lo que indica que se los encuetados reconocen que la empresa hotelera tiene una mentalidad comercial y está orientada hacia el crecimiento y la rentabilidad.

Asimismo, el 25% de los encuestados no expresan una posición clara, ya que se encuentran en el punto medio, ni en desacuerdo ni de acuerdo.

De otro lado, un 5% está en desacuerdo con la afirmación. Esto sugiere que un pequeño porcentaje de los participantes no percibe que la empresa esté enfocada en buscar oportunidades de crecimiento y rentabilidad.

Figura 17*Asunción de riesgos*

El 55% de los encuestados están de acuerdo y el 15% están totalmente de acuerdo en que en la empresa se valora y se promueve la toma de decisiones de riesgo en busca de mejores resultados o ventajas competitivas. Esto es esencial para el emprendimiento sostenible, ya que la búsqueda de mejores resultados y ventajas competitivas son fundamentales para la supervivencia y el éxito de una empresa a largo plazo.

Asimismo, el 25% de los encuestados no expresan una posición clara, ya que se encuentran en el punto medio, ni en desacuerdo ni de acuerdo.

Sin embargo, también hay un 5% que está en desacuerdo con la afirmación. Esto sugiere que un pequeño porcentaje de los participantes percibe que la empresa no asume decisiones de riesgo para alcanzar mejores resultados o ventajas competitivas.

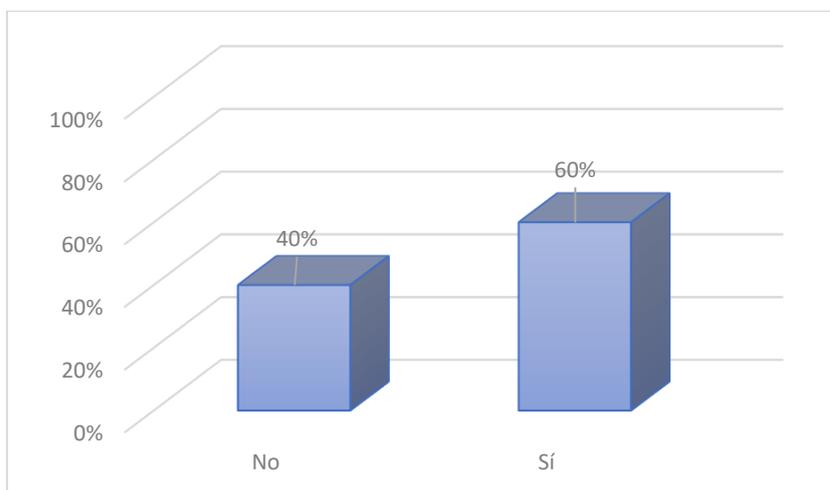
5.2 Análisis, interpretación y discusión de los resultados

5.2.1 Análisis e interpretación de resultados

Valoración de las variables y dimensiones

Figura 18

Estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas (Agrupada)

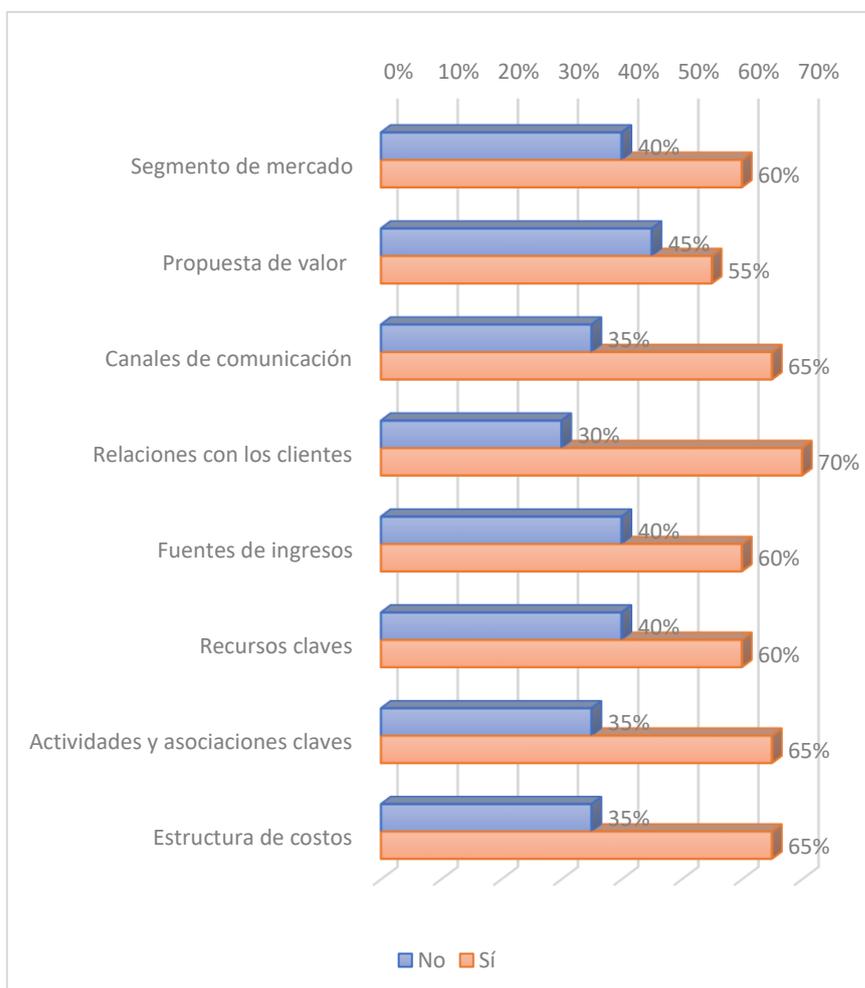


En general, los resultados sugieren que en la mayoría de las empresas de servicios hoteleros estudiadas (60%) tienen una orientación de la estrategia de negocio que concuerda con la perspectiva de la metodología ágil Canvas. Sin embargo, también es importante tener en cuenta que una parte de los participantes (40%) no percibe estrategias de negocios en el marco de esta metodología.

Estos resultados evidencian que, aunque la mayoría de las empresas de servicios hoteleros estudiadas alinean su estrategia de negocio con la metodología ágil Canvas, lo que es beneficioso para el emprendimiento sostenible, es una parte significativa de los participantes no consideren estas estrategias empresariales.

Figura 19

Dimensiones de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas (Agrupada)



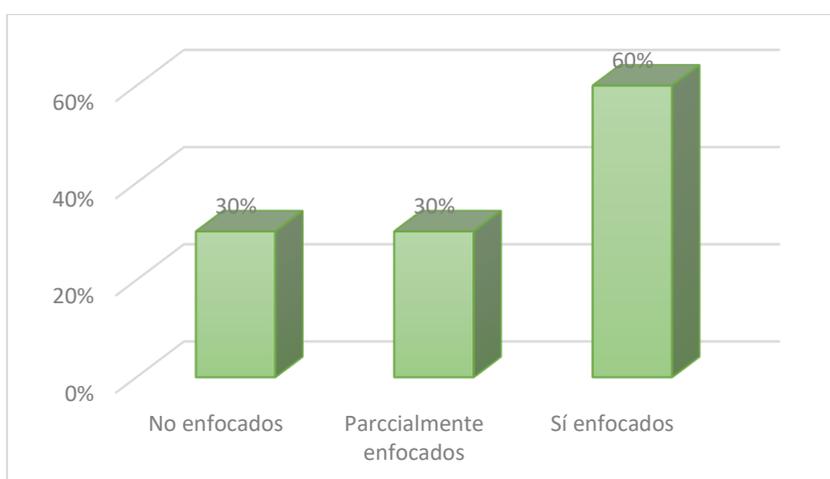
En general, sobre las dimensiones de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas, los resultados muestran que hay un amplio uso de estrategias que estarían dentro de la perspectiva de la metodología ágil Canvas, esta son las dimensiones de relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades y asociaciones claves, y estructura de costos.

Estos resultados sugieren que la empresa tiene fortalezas en la gestión de las relaciones con los clientes y en aspectos como fuentes de ingresos, recursos claves, actividades y asociaciones claves, y estructura de costos.

Sin embargo, existen áreas donde las estrategias de negocio no han sido tan generalizadas, como el segmento de mercado, la propuesta de valor y los canales de comunicación. Estos resultados indican la necesidad de fortalecer las estrategias de negocios de las empresas hoteleras, con una adecuada orientación a la metodología ágil Canvas para aprovechar al máximo sus beneficios en términos de agilidad y adaptabilidad.

Figura 20

Emprendimiento sostenible (agrupada)



En general, los resultados muestran una tendencia positiva hacia el emprendimiento sostenible en las empresas hoteleras, con la mayoría de los participantes reconociendo su compromiso en esta área (60%). Esto implica que una mayoría significativa percibe que las empresas hoteleras están comprometidas con prácticas empresariales que tienen en cuenta la sostenibilidad. Sin embargo, también se observa que hay espacio para el crecimiento y la mejora en términos de sostenibilidad, ya que una proporción considerable de participantes considera que las empresas hoteleras están parcialmente enfocadas en este aspecto (35%) o no están enfocadas (5%).

Tablas cruzadas y correlaciones

Las tablas cruzadas se presentan a nivel de variables y dimensiones agrupadas mediante escala de Likert (véase Apéndice C).

Al tratarse de variables cualitativas, se tomó la decisión de correlacionar las variables categóricas ordinales (agrupadas) en tal sentido se utilizó estadística no paramétrica sin necesidad de realizar pruebas de normalidad. Siendo un coeficiente de correlación apropiado para este tipo de análisis el coeficiente Rho de Spearman, que valorar el tipo de relación y la fuerza de asociación. (véase Anexo 2)

Tabla 4

Tabla cruzada estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas - emprendimiento sostenible (agrupadas)

		Estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas (agrupado)		
		No	Sí	Total
Emprendimiento sostenible (agrupado)	No enfocados	5,0%		5,0%
	Parcialmente enfocados	30,0%	5,0%	35,0%
	Sí enfocados	5,0%	55,0%	60,0%
Total		40,0%	60,0%	100,0%

En general, se puede observar que existe asociación entre la estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas y el emprendimiento sostenible. En la mayoría de las empresas hoteleras que se considera que están enfocadas en el emprendimiento sostenible (60%) también utilizan estrategia de negocio que coinciden con la perspectiva de la metodología ágil Canvas. De otro lado, hay una proporción de empresas donde se considera que tienen un enfoque parcial en el emprendimiento sostenible (35%) y de estos no están vinculados al uso de estrategias relacionadas a la metodología ágil Canvas el 30%. Estos resultados sugieren que las estrategias de negocio

basadas en la metodología ágil Canvas puede ser una herramienta efectiva para apoyar y fortalecer mejoras en el emprendimiento sostenible en las empresas.

Tabla 5

Correlaciones estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas - emprendimiento sostenible (agrupadas)

Rho de Spearman		Estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas	
		Emprendimiento sostenible (agrupado)	
Estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 20	,791 ,000 20
Emprendimiento sostenible (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,791 ,000 20	1,000 . 20

El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas y el emprendimiento sostenible es de 0,791, lo cual indica una correlación directa y alta entre estas dos variables. asumiéndose que cuando las empresas utilizan estrategias que se corresponden con la metodología ágil Canvas para desarrollar su negocio, es más probable que también estén enfocadas en el emprendimiento sostenible.

Tabla 6

Tabla cruzada segmento de mercado - emprendimiento sostenible (agrupadas)

		Segmento de mercado (agrupado)		
		No	Sí	Total
Emprendimiento sostenible (agrupado)	No enfocados	5,0%		5,0%
	Parcialmente enfocados	30,0%	5,0%	35,0%
	Sí enfocados	5,0%	55,0%	60,0%
Total		40,0%	60,0%	100,0%

En general, se puede observar que existe asociación entre el segmento de mercado definido y el emprendimiento sostenible. En la mayoría de las empresas se consideran

que las empresas están enfocadas en el emprendimiento sostenible (60%) también tienen un segmento de mercado definido 55%. Sin embargo, también hay una proporción de empresas donde se considera que se tiene un enfoque parcial en el emprendimiento sostenible y no tienen un segmento de mercado definido (30%). Estos resultados sugieren que tener un segmento de mercado definido puede ser una estrategia importante para apoyar y fortalecer el enfoque en el emprendimiento sostenible en las empresas.

Tabla 7

Correlaciones segmento de mercado - emprendimiento sostenible (agrupadas)

Rho de Spearman		Segmento de	Emprendimiento
		mercado (agrupado)	sostenible (agrupado)
Segmento de mercado (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,791
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	20	20
Emprendimiento sostenible (agrupado)	Coefficiente de correlación	,791	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	20	20

El coeficiente de correlación de Spearman entre el segmento de mercado y el emprendimiento sostenible es de 0,791, lo cual indica una correlación directa y alta entre estas dos variables. Estos resultados sugieren que, cuando las empresas tienen un segmento de mercado específico, es más probable que también estén enfocadas en el emprendimiento sostenible.

Tabla 8

Tabla cruzada propuesta de valor - emprendimiento sostenible (agrupadas)

		Propuesta de valor (agrupado)		
		No	Sí	Total
Emprendimiento sostenible (agrupado)	No enfocados	5,0%		5,0%
	Parcialmente enfocados	35,0%		35,0%
	Sí enfocados	5,0%	55,0%	60,0%
Total		45,0%	55,0%	100,0%

En general, se puede observar que existe asociación positiva entre la propuesta de valor clara en las empresas y el emprendimiento sostenible. La mayoría de los participantes que consideran que las empresas están enfocadas en el emprendimiento sostenible (60%) también tienen una propuesta de valor clara (55%), sin embargo, también hay una proporción de empresas hoteleras que tienen un enfoque parcial en el emprendimiento sostenible y no cuentan con una propuesta de valor clara (35%).

Estos resultados sugieren que tener una propuesta de valor clara puede ser una estrategia importante para apoyar y fortalecer el enfoque en el emprendimiento sostenible en las empresas. Es esencial que las empresas desarrollen y comuniquen de manera efectiva su propuesta de valor.

Tabla 9

Correlaciones propuesta de valor - emprendimiento sostenible (agrupadas)

Rho de Spearman		propuesta de valor (agrupado)	Emprendimiento sostenible (agrupado)
propuesta de valor (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,890
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	20	20
Emprendimiento sostenible (agrupado)	Coeficiente de correlación	,890	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	20	20

El coeficiente de correlación de Spearman entre la propuesta de valor y el emprendimiento sostenible es de 0,890, lo cual indica una correlación directa y alta entre estas dos variables. Estos resultados sugieren que cuando las empresas tienen una propuesta de valor sólida y alineada con los principios de sostenibilidad, es más probable que también estén enfocadas en el emprendimiento sostenible.

Tabla 10*Tabla cruzada canales de comunicación - emprendimiento sostenible (agrupadas)*

		Canales de comunicación (agrupado)		
		No	Sí	Total
Emprendimiento sostenible (agrupado)	No enfocados	5,0%		5,0%
	Parcialmente enfocados	20,0%	15,0%	35,0%
	Sí enfocados	10,0%	50,0%	60,0%
Total		35,0%	65,0%	100,0%

En general, se puede observar que existe asociación entre la utilización de canales de comunicación para promover las iniciativas y el emprendimiento sostenible. La mayoría de los participantes que consideran que las empresas están enfocadas en el emprendimiento sostenible (60%) también utilizan los canales de comunicación para promover sus iniciativas (50%). Sin embargo, también hay una proporción de empresas tienen un enfoque parcial en el emprendimiento sostenible y no utilizan completamente los canales de comunicación para promover sus iniciativas (20%).

Estos resultados sugieren que utilizar los canales de comunicación de manera efectiva puede ser una estrategia importante para apoyar y fortalecer el emprendimiento sostenible en las empresas. Es esencial que las empresas sean proactivas en la difusión de sus iniciativas a través de diversos canales de comunicación.

Tabla 11*Correlaciones propuesta de valor - emprendimiento sostenible (agrupadas)*

Rho de Spearman		Canales de comunicación (agrupado)	Emprendimiento sostenible (agrupado)
Canales de comunicación (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,496
	Sig. (bilateral)	.	,026
	N	20	20
Emprendimiento sostenible (agrupado)	Coefficiente de correlación	,496	1,000
	Sig. (bilateral)	,026	.
	N	20	20

El coeficiente de correlación de Spearman entre los canales de comunicación y el emprendimiento sostenible es de 0,496, lo cual indica una correlación directa y moderada entre estas dos variables. Este resultado sugiere que la forma en que una empresa se comunica con sus stakeholders y el público en general puede estar relacionada con su compromiso con la sostenibilidad.

Tabla 12

Tabla cruzada relaciones con los clientes - emprendimiento sostenible (agrupadas)

		Relaciones con los clientes (agrupado)		
		No	Sí	Total
Emprendimiento sostenible (agrupado)	No enfocados	5,0%		5,0%
	Parcialmente enfocados	25,0%	10,0%	35,0%
	Sí enfocados		60,0%	60,0%
Total		30,0%	0,0%	100,0%

En general, se puede observar que existe asociación entre las relaciones establecidas con los clientes y el emprendimiento sostenible. La mayoría de los participantes que consideran que las empresas están enfocadas en el emprendimiento sostenible (60%) también tienen relaciones establecidas con los clientes (60%). Sin embargo, también hay una proporción de empresas que tienen un enfoque parcial en el emprendimiento sostenible y pueden o no tener relaciones establecidas con los clientes (25.0%).

Estos resultados sugieren que las relaciones sólidas con los clientes pueden ser una plataforma para comunicar y promover las iniciativas sostenibles de la empresa, así como para obtener retroalimentación y apoyo de los clientes en relación con la sostenibilidad.

Tabla 13*Correlaciones relaciones con los clientes - emprendimiento sostenible (agrupadas)*

Rho de Spearman		relaciones con	Emprendimiento
		los clientes (agrupado)	sostenible (agrupado)
relaciones con los clientes (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,812
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	20	20
Emprendimiento sostenible (agrupado)	Coeficiente de correlación	,812	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	20	20

El coeficiente de correlación de Spearman entre las relaciones con los clientes y el emprendimiento sostenible es de 0,812, lo cual indica una correlación directa y alta entre estas dos variables. Estos resultados sugieren que la forma en que una empresa se relaciona y se compromete con sus clientes está estrechamente vinculada a su enfoque en la sostenibilidad, lo que respaldan la importancia de considerar a los clientes como aliados estratégicos en la promoción y adopción de prácticas sostenibles.

Tabla 14*Tabla cruzada fuentes de ingresos - emprendimiento sostenible (agrupadas)*

		Fuentes de ingresos (agrupado)		Total
		No	Sí	
Emprendimiento sostenible (agrupado)	No enfocados	5,0%		5,0%
	Parcialmente enfocados	25,0%	10,0%	35,0%
	Sí enfocados	10,0%	50,0%	60,0%
Total		40,0%	60,0%	100,0%

En general, se puede observar que existe asociación entre la gestión de fuentes de ingresos el emprendimiento sostenible y. La mayoría de los participantes que consideran que las empresas están enfocadas en el emprendimiento sostenible (60%) también gestionan fuentes de ingresos sostenibles (50%). Sin embargo, también hay una proporción significativa de participantes que consideran que las empresas tienen un

enfoque parcial en el emprendimiento sostenible y no gestionan fuentes de ingresos (25%).

Estos resultados sugieren que desarrollar fuentes de ingresos puede ser una estrategia importante para apoyar y fortalecer el enfoque en el emprendimiento sostenible en las empresas. Las fuentes de ingresos sostenibles pueden ser una forma de generar beneficios económicos al tiempo que se considera el impacto ambiental y social de las actividades comerciales.

Tabla 15

Correlaciones fuentes de ingresos - emprendimiento sostenible (agrupadas)

Rho de Spearman		Fuentes de ingresos (agrupado)	Emprendimiento sostenible (agrupado)
Fuentes de ingresos (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,596
	Sig. (bilateral)	.	,006
	N	20	20
Emprendimiento sostenible (agrupado)	Coefficiente de correlación	,596	1,000
	Sig. (bilateral)	,006	.
	N	20	20

El coeficiente de correlación de Spearman entre las fuentes de ingresos y el emprendimiento sostenible es de 0,596, lo cual indica una correlación positiva moderada entre estas dos variables. Estos resultados sugieren que las empresas que gestionan ingresos de fuentes efectivas están más orientadas al emprendimiento sostenible.

Tabla 16

Tabla cruzada recursos claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)

		Recursos claves (agrupado)		
		No	Sí	Total
Emprendimiento sostenible (agrupado)	No enfocados	5,0%		5,0%
	Parcialmente enfocados	25,0%	10,0%	35,0%
	Sí enfocados	10,0%	50,0%	60,0%
Total		40,0%	60,0%	100,0%

En general, se puede observar que existe asociación entre el emprendimiento sostenible y la utilización de recursos clave para apoyar las iniciativas sostenibles. La mayoría de los participantes que consideran que las empresas están enfocadas en el emprendimiento sostenible (60%) también utilizan recursos clave para apoyar sus iniciativas sostenibles (50%). Sin embargo, también hay una proporción de empresas que tienen un enfoque parcial en el emprendimiento sostenible y no utilizan recursos clave para apoyar sus iniciativas (25%).

Estos resultados sugieren que aprovechar y utilizar de manera efectiva los recursos clave puede ser una estrategia importante para apoyar y fortalecer el enfoque en el emprendimiento sostenible en las empresas.

Tabla 17

Correlaciones recursos claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)

Rho de Spearman		Recursos claves (agrupado)	Emprendimiento sostenible (agrupado)
Recursos claves (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,596
	Sig. (bilateral)	.	,006
	N	20	20
Emprendimiento sostenible (agrupado)	Coeficiente de correlación	,596	1,000
	Sig. (bilateral)	,006	.
	N	20	20

El coeficiente de correlación de Spearman entre los recursos claves y el emprendimiento sostenible es de 0,596, lo cual indica una correlación directa moderada entre estas dos variables. Estos resultados sugieren que, los recursos claves que una empresa posee y utiliza en su operación pueden estar relacionados con su compromiso con la sostenibilidad.

Tabla 18

Tabla cruzada actividades y asociaciones claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)

		Actividades y asociaciones claves (agrupado)		Total
		No	Sí	
Emprendimiento sostenible (agrupado)	No enfocados	5,0%		5,0%
	Parcialmente enfocados	25,0%	10,0%	35,0%
	Sí enfocados	5,0%	55,0%	60,0%
Total		35,0%	65,0%	100,0%

En general, se puede observar que existe asociación de la realización de actividades clave y el establecimiento de asociaciones relevantes con el emprendimiento sostenible. La mayoría de los participantes que consideran que las empresas están enfocadas en el emprendimiento sostenible (60%) también realizan actividades clave y establecen asociaciones relevantes. Sin embargo, también hay una proporción de empresas tienen un enfoque parcial en el emprendimiento sostenible y no realizar actividades clave ni establecer asociaciones relevantes (25%).

Tabla 19

Correlaciones actividades y asociaciones claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)

Rho de Spearman		Actividades y asociaciones claves (agrupado)	Emprendimiento sostenible (agrupado)
Actividades y asociaciones claves (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,696
	Sig. (bilateral)	.	,001
	N	20	20
Emprendimiento sostenible (agrupado)	Coefficiente de correlación	,696	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	20	20

El coeficiente de correlación de Spearman entre las actividades y asociaciones claves y el emprendimiento sostenible es de 0,696, lo cual indica una correlación directa y moderada alta entre estas dos variables. Estos resultados sugieren que las actividades y asociaciones adecuadas pueden ayudar a una empresa a desarrollar e implementar prácticas sostenibles, acceder a recursos y conocimientos adicionales, y establecer relaciones mutuamente beneficiosas con otras partes interesadas comprometidas con la sostenibilidad.

Tabla 20

Tabla cruzada estructura de costos - emprendimiento sostenible (agrupadas)

		Estructura de costos (agrupado)		
		No	Sí	Total
Emprendimiento sostenible (agrupado)	No enfocados	5,0%		5,0%
	Parcialmente enfocados	30,0%	5,0%	35,0%
	Sí enfocados		60,0%	60,0%
Total		35,0%	65,0%	100,0%

En general, se puede observar que existe asociación entre el emprendimiento sostenible y la estructura de costos. La mayoría de los participantes que consideran que las empresas están enfocadas en el emprendimiento sostenible (60%) también tienen una estructura de costos adecuada. Sin embargo, también hay una proporción de empresas que tienen un enfoque parcial en el emprendimiento sostenible y no han desarrollado una estructura de costos.

Estos resultados sugieren que desarrollar una estructura de costos estable puede ser una estrategia importante para apoyar y fortalecer el enfoque en el emprendimiento sostenible en las empresas.

Tabla 21*Correlaciones estructura de costos - emprendimiento sostenible (agrupadas)*

Rho de Spearman		Estructura de costos (agrupado)	Emprendimiento sostenible (agrupado)
Estructura de costos (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,896**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	20	20
Emprendimiento sostenible (agrupado)	Coefficiente de correlación	,896**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	20	20

***. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

El coeficiente de correlación de Spearman entre la estructura de costos y el emprendimiento sostenible es de 0,896, lo cual indica una correlación directa y alta entre estas dos variables. Estos resultados sugieren que la forma en que una empresa organiza y distribuye sus costos está relacionada con su compromiso con la sostenibilidad.

5.2.2. Discusión de los resultados

Sobre el análisis de la estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas en los asociados en hotelería Cajamarca en general, los resultados muestran que la mayoría de las empresas de servicios hoteleros estudiadas (60%) tienen una orientación de la estrategia de negocio que concuerda con la perspectiva de la metodología ágil Canvas. Sin embargo, también en una parte de empresas (40%) no se percibe estrategias de negocios en el marco de esta metodología. Esto podría indicar la necesidad de una mayor comunicación y divulgación de las estrategias la empresa, o bien, la posibilidad de implementar adecuadamente estos enfoques estratégicos de manera tal que se alineen con los objetivos de emprendimiento sostenible de las empresas hoteleras.

En general, sobre las dimensiones de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas, los resultados muestran que hay un amplio uso de estrategias que estarían dentro de la perspectiva de la metodología ágil Canvas, esta son las

dimensiones de relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades y asociaciones claves, y estructura de costos.

Sobre el análisis del emprendimiento sostenible en los asociados en hotelería Cajamarca, en general, los resultados reflejan una tendencia positiva hacia el emprendimiento sostenible en las empresas hoteleras, reconociendo su compromiso en esta área el 60% de empresas hoteleras. También se observa que una proporción de empresas hoteleras que están parcialmente enfocadas en este aspecto (35%) o no están enfocadas (5%). Estos resultados destacan la importancia de continuar promoviendo y fortaleciendo las prácticas de emprendimiento sostenible en la industria hotelera para lograr un impacto más significativo en la sostenibilidad global.

A nivel internacional encontramos estudios como el de Pillajo (2017), sobre el de la metodología ágil canvas como estrategia para el Hotel Alpachaca en Ecuador, cuyos resultados respaldan el desarrollo la investigación, mostrando que el 53% de los encuestados califican como excelente la satisfacción, el 55% el calificaron muy bueno el reconocimiento de imagen que planea el negocio, el 43% que señalan como muy buena la comunican proyectada a los clientes, entre otros aspectos desarrollado con la metodología ágil canvas.

Asimismo, Vizueta (2017), en su investigación Sobre el plan de negocios para la creación de “kawsay hotel spa” en Cotopaxi, Ecuador revela que el modelo ágil canvas se logró desarrollar los planes como, plan comercial, plan operativo, plan de recursos humanos, plan financiero, con los cuales en conjunto se determinó la factibilidad económica de inversión del proyecto, haciendo hincapié a una iniciativa comercial y su viabilidad.

A nivel nacional Fernández y Paredes (2018) en su investigación dónde realiza un rediseño de modelo de negocio aplicando la metodología ágil canvas como estrategia,

para el Hotel Emperador en Chiclayo, concluye que se pudo culmina con el prototipo del modelo de negocio basado en la metodología ágil canvas como estrategia, teniendo en cuenta cada uno de los factores que influye de marea relevante en su decisión y comportamiento de los potenciales clientes.

De otro lado, López (2018) en su investigación sobre la aplicación del modelo canvas como herramienta de innovación estratégica en la Hostería Pirámide en Ica concluye que el modelo de negocio ágil canvas como herramienta estratégica, permite analizar cómo se encuentra desarrollándose la organización cubriendo todos los aspectos principales del negocio, permitiendo utilizar ideas innovadoras con el fin de realizar la transformación necesaria para el negocio.

Asimismo, en comparación con el estudio de Chavarry y Vera (2022), quienes concluyeron que la implementación del Business Model Canvas aplicado al e-commerce contribuyó significativamente al crecimiento económico de la Asociación Sabine Vess en San Miguel, Cajamarca, los resultados de nuestra investigación también evidencian el potencial de esta metodología para generar valor. Ambos estudios destacan que la metodología Canvas permite identificar y solucionar debilidades en las estrategias empresariales al proporcionar una visión estructurada de las dimensiones clave del negocio. Sin embargo, mientras que el trabajo de Chavarry y Vera se centró en un contexto de comercio electrónico, esta investigación amplía el enfoque al sector hotelero, resaltando dimensiones específicas como las relaciones con los clientes, las fuentes de ingresos, los recursos y asociaciones claves, las actividades principales y la estructura de costos.

Sobre el análisis de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas y su relación con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, se evidencia una correlación positiva y alta entre estas dos

variables según el coeficiente de correlación de Spearman de 0,791, asimismo el valor de p (sig.) es de 0,000, lo que indica que esta correlación es significativa a un nivel de confianza del 99% (0,01 bilateral).

Estos hallazgos respaldan la idea de que las empresas que adoptan prácticas y enfoques ágiles en su estrategia de negocios tienen más probabilidades de promover la sostenibilidad en su operación y actividades. La metodología ágil Canvas puede ser una herramienta valiosa para ayudar a las empresas a alinear sus objetivos comerciales con la sostenibilidad, identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones más informadas y responsables en términos sociales, económicos y ambientales.

Sobre el análisis de las correlaciones a nivel de las dimensiones de la perspectiva de la metodología ágil Canvas se evidencia que existe una correlación de las dimensiones evaluadas con el emprendimiento sostenible, con el segmento de mercado un coeficiente rho Spearman de 0,791; con la propuesta de valor un coeficiente rho Spearman de 0,890; con los canales de comunicación un coeficiente rho Spearman de 0,496; con las relaciones con los clientes un coeficiente rho Spearman de 0,812; con las fuentes de ingresos un coeficiente rho Spearman de 0,596; con los recursos claves un coeficiente rho Spearman de 0,596; con las actividades y asociaciones claves un coeficiente rho Spearman de 0,696 y con la estructura de costos un coeficiente rho Spearman de 0,896.

Al respecto consideramos importante el trabajo de Ganoza et al. (2020), sobre la percepción de metodologías ágiles para el emprendimiento en los profesionales de la ciudad de Lima, a cuyos resultados evidenciaron, mediante el coeficiente de correlación “ r ” de 0,90, que la utilización de la metodología ágil canvas, relaciona de manera efectiva la utilización de estas herramientas para los emprendedores con el fin de que su emprendimiento sea sostenible en el tiempo.

También encontramos trabajos que relacionan la metodología ágil canvas con aspectos relacionados con el emprendimiento sostenible como la calidad del servicio, en este sentido Paredes-Pérez (2022) llevó a cabo la investigación sobre el modelo de negocios canvas y calidad del servicio, señala que el resultado principal evidencia la existencia de asociación significativa entre el modelo de negocios canvas y calidad de servicios en clientes del sector hospedaje de la región Junín, con un coeficiente de correlación tau b de Kendall de 0,634 y pvalor de 0,001.

Por su parte Rodríguez (2021) En su estudio sobre el plan de negocios para un hotel 3 estrellas y su relación con la reactivación turística en La Merced-Chanchamayo, con un nivel de significancia menor a 0.05 y una correlación superior al 80%, concluye que un plan de negocios es de vital importancia para organizar el proyecto, idealizarlo y materializarlo a través de los diferentes aspectos evaluados, tales como: los económicos–financieros, técnicos–operativos, humanos, etc.

Finalmente, Pillajo (2017), en su investigación sobre la metodología ágil canvas como estrategia, concluye que con la implementación del plan en ejecución del negocio basado en la metodología ágil canvas como estrategia el Hotel Alpachaca de la Parroquia Tababela, conocerá las actividades que se deben desarrollar en la organización superando las falencias y mejorando su rentabilidad.

5.3 Contrastación de la hipótesis

Se utilizó la prueba de hipótesis Chi cuadrado porque las variables analizadas eran nominales dicotómicas, es decir, variables categóricas que solo pueden asumir dos posibles valores o categorías. Este tipo de prueba es adecuada para determinar si existe una asociación o independencia entre variables categóricas en una muestra de datos.

Contrastación hipótesis general

Hipótesis Alterna H₁. La estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.

Hipótesis Nula H₀. La estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas no se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2022.

Tabla 22

Pruebas de Chi Cuadrado estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas - emprendimiento sostenible (agrupadas)

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,609 ^a	2	,002
Razón de verosimilitud	14,295	2	,001
N de casos válidos	20		

El valor del chi-cuadrado calculado, con 2 grados de libertad, es mayor que Chi cuadrado tabulado [$12,609 > 0,001$] lo que muestra que las variables estrategia de negocio desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas y emprendimiento sostenible están relacionadas o asociadas.

De otro lado la significación asintótica (bilateral) es menor que alfa (α) [$0,001 < 0,05$]. Esto indica que dicha relación es significativa, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente, para rechazar la hipótesis nula, respaldando la hipótesis de que la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería de Cajamarca en el año 2022.

Contrastación hipótesis específica

Hipótesis Alterna H₁. Las dimensiones de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2021.

Hipótesis Nula H₀. Las dimensiones de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas no se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería Cajamarca, 2021.

Tabla 23

Pruebas de Chi Cuadrado Segmento de mercado - emprendimiento sostenible (agrupadas)

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,609 ^a	2	,002
Razón de verosimilitud	14,295	2	,001
N de casos válidos	20		

La significación asintótica (bilateral) es menor que alfa (α) [$0,001 < 0,05$]. Esto indica que dicha relación es significativa, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente, para rechazar la hipótesis nula, respaldando la hipótesis de que la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería de Cajamarca en el año 2022.

Tabla 24

Pruebas de Chi Cuadrado Propuesta de valor - emprendimiento sostenible (agrupadas)

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,296 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	20,641	2	,000
N de casos válidos	20		

La significación asintótica (bilateral) es menor que alfa (α) [$0,000 < 0,05$]. Esto indica que dicha relación es significativa, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente, para rechazar la hipótesis nula, respaldando la hipótesis de que Propuesta de valor desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería de Cajamarca en el año 2022.

Tabla 25

Pruebas de Chi Cuadrado Canales de comunicación - emprendimiento sostenible (agrupadas)

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,139 ^a	2	,077
Razón de verosimilitud	5,524	2	,063
N de casos válidos	20		

La significación asintótica (bilateral) es mayor que alfa (α) [$0,077 < 0,05$]. Esto indica que la relación no es significativa, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente, para aceptar la hipótesis nula.

Tabla 26

Pruebas de Chi Cuadrado Relaciones con los clientes - emprendimiento sostenible (agrupadas)

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,197 ^a	2	,001
Razón de verosimilitud	16,059	2	,000
N de casos válidos	20		

La significación asintótica (bilateral) es menor que alfa (α) [$0,001 < 0,05$]. Esto indica que dicha relación es significativa, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente, para rechazar la hipótesis nula, respaldando la hipótesis de que las Relaciones con los clientes desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería de Cajamarca en el año 2022.

Tabla 27

Pruebas de Chi Cuadrado Fuentes de ingresos - emprendimiento sostenible (agrupadas)

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,103 ^a	2	,029
Razón de verosimilitud	7,731	2	,021
N de casos válidos	20		

La significación asintótica (bilateral) es menor que alfa (α) [$0,029 < 0,05$]. Esto indica que dicha relación es significativa, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente, para rechazar la hipótesis nula, respaldando la hipótesis de que las Fuentes de ingresos desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería de Cajamarca en el año 2022.

Tabla 28

Pruebas de Chi Cuadrado Recursos claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,103 ^a	2	,029
Razón de verosimilitud	7,731	2	,021
N de casos válidos	20		

La significación asintótica (bilateral) es menor que alfa (α) [$0,029 < 0,05$]. Esto indica que dicha relación es significativa, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente, para rechazar la hipótesis nula, respaldando la hipótesis de que los Recursos claves desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería de Cajamarca en el año 2022.

Tabla 29

Pruebas de Chi Cuadrado Actividades y asociaciones claves - emprendimiento sostenible (agrupadas)

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,691 ^a	2	,008
Razón de verosimilitud	10,638	2	,005
N de casos válidos	20		

La significación asintótica (bilateral) es menor que alfa (α) [$0,008 < 0,05$]. Esto indica que dicha relación es significativa, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente, para rechazar la hipótesis nula, respaldando la hipótesis de que las Actividades y asociaciones claves desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería de Cajamarca en el año 2022.

Tabla 30

Pruebas de Chi Cuadrado Estructura de costos - emprendimiento sostenible (agrupadas)

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,232 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	20,156	2	,000
N de casos válidos	20		

La significación asintótica (bilateral) es menor que alfa (α) [$0,000 < 0,05$]. Esto indica que dicha relación es significativa, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente, para rechazar la hipótesis nula, respaldando la hipótesis de que la Estructura de costos desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se relaciona significativamente con el emprendimiento sostenible de los asociados en hotelería de Cajamarca en el año 2022.

CONCLUSIONES

1. Sobre la relación de la estrategia de negocios desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas con el emprendimiento sostenible en los asociados del sector hotelero de Cajamarca, se concluye que existe una correlación directa y significativa entre estas dos variables, como se evidencia por el coeficiente de correlación de Spearman de 0,791, este hallazgo refuerza la idea de que las empresas que adoptan prácticas y enfoques ágiles en su estrategia de negocios están más propensas a fomentar la sostenibilidad en sus operaciones y actividades

2. Sobre la estrategia de negocio en el sector hotelero de Cajamarca desde la perspectiva de la metodología ágil Canvas se concluye que la adopción de esas prácticas se presenta en la mayoría de las empresas (60%) mientras que un 40% aún no ha incorporado plenamente este enfoque.

3. Sobre el análisis del emprendimiento sostenible en el sector hotelero de Cajamarca se concluye que existe una perspectiva alentadora en relación con el compromiso de las empresas hacia prácticas sostenibles. Un 60% de las empresas estudiadas demuestran un claro compromiso, sin embargo, a pesar de este compromiso, un 35% de las empresas se encuentra en una posición parcial y un 5% no muestra ningún enfoque evidente al respecto.

4. Sobre la relación de las dimensiones de la perspectiva de la metodología ágil Canvas con el emprendimiento sostenible en los asociados del sector hotelero de Cajamarca se concluye que existen correlaciones significativas entre las dimensiones y el emprendimiento sostenible: Segmento de mercado (0,791), propuesta de valor (0,890), canales de comunicación (0,496), relaciones con los clientes (0,812), fuentes de ingresos (0,596), recursos claves (0,596), actividades y asociaciones claves (0,696) y estructura de Costos (0,896).

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los gestores y propietarios de negocios hoteleros interesados en estrategias de emprendimiento sostenible emplear la metodología ágil Canvas como una herramienta estratégica, mediante la innovación continua, la adaptación eficiente a los cambios del mercado y el fortalecimiento de la sostenibilidad económica y medioambiental del negocio hotelero.

2. A los responsables de la selección, formación y dirección de equipos en el sector hotelero se les recomienda contratar un equipo de alto rendimiento, adaptable y flexible al cambio, lo cual es esencial para garantizar la implementación exitosa de la metodología ágil Canvas como parte de la estrategia de emprendimiento sostenible, permitiendo al negocio responder al mercado y mantener su competitividad en un entorno empresarial en constante transformación.

3. Se recomienda a los responsables de la planificación estratégica en emprendimientos del sector hotelero establecer objetivos de emprendimiento sostenible que integren aspectos ambientales, sociales y financieros, alineándolos con la metodología ágil Canvas para lograr una sostenibilidad integral que asegure el éxito operativo del negocio mientras se contribuye positivamente al medio ambiente, la comunidad y la viabilidad financiera del modelo empresarial.

REFERENCIAS

- Acciona. Business as Unusual (2020). *¿Qué es el desarrollo sostenible y Los Objetivos Globales?* https://www.acciona.com/es/desarrollo-sostenible/?_adin=02021864894
- Alcalde, J. C. (2022). *Modelo canvas*. Economipedia. Bernardo, A., López, J. M., Iznola, B., & Sánchez, J. M. (2020). 9 pasos para que tu negocio sea un éxito a través del modelo canvas. Blogthinkbig.com.
<https://blogthinkbig.com/modelo-canvas-9-pasos-exito-negocio>
- Azkue, I. de. (2023, June 29). Análisis foda: Qué Es, Características y Ejemplos. *Enciclopedia Humanidades*. <https://humanidades.com/analisis-foda/#>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA, 2023). *Emprendimiento sostenible: qué es y cómo alcanzarlo*. <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/emprendimiento-sostenible-que-es-y-como-alcanzarlo/>
- Bertalanffy, L. von. (1968). *Teoría General de Sistemas*. Editorial Sudamericana.
- Business y Tourish School. (13 de marzo de 2019). *El emprendimiento en turismo: hoteles independientes*. <https://www.cesae.es/blog/emprender-turismo>
- Canales, R (2020) *Conceptos ágiles aplicados a distintas áreas de una empresa* Autentia. <https://es.linkedin.com/pulse/nuevo-libro-gratuito-conceptos-agiles-aplicados-areas-canales-mora>
<https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
- Cardenas, F. (2023, March 23). *Qué es un emprendimiento, Características y ejemplos exitosos*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/guia-emprendimiento#>
- Chavarry, E. A., y Vera, J. L. (2022). *Business Model Canvas aplicado al ecommerce como estrategia para la Asociación Sabine Vess, San Miguel – Cajamarca 2021*

- [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/33330>
- Chirinos, Y. Del V., Meriño, V. H., Martínez, C. Y., & Pérez, C. M. (2018). Emprendimiento sostenible para el Desarrollo Económico de Las Pymes. *Revista Espacios*.39.(7). 3-11.
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n07/18390703.html>
- Centeno, A.(2017) *El emprendimiento internacional en países en desarrollo: Factores determinantes de la predicción del emprendimiento internacional* [Tesis Doctoral, Universidad Carlos III de Madrid] uc3m Universidad Carlos III de Madrid – Biblioteca. <https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/25418>
- Comunicación. (2022). Emprendimiento sostenible: Qué Es y Cómo Alcanzarlo. *BBVA Noticias*. <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/emprendimiento-sostenible-que-es-y-como-alcanzarlo/>
- Equipo editorial, E. (5 de agosto de 2021). *Recursos - Concepto, Naturales, económicos y literarios*. Concepto. <https://concepto.de/recursos/#>
- Equipo Editorial, E. (25 de septiembre de 2020). *Costo - Concepto, Tipos, ejemplos, diferencia con Los Gastos*. Concepto. <https://concepto.de/costo/#>
- Fernández, C., y Paredes, Y., (2018) *Propuesta de un rediseño de modelo de negocio aplicando la metodología ágil canvas como estrategia, para el Hotel Emperador de la ciudad de Chiclayo*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo]. Repositorio Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1475>
- Ganoza, L., Godo, A., Montoya, A., y Tovar E., (2020) *Metodologías ágiles percepción de los profesionales de la ciudad de Lima* [Tesis de Maestría, Pontificia

Universidad Católica del Perú]. Repositorio de Tesis PUCP.

<http://hdl.handle.net/20.500.12404/17529>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodologías de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill.

Ley N° 28015 (2003) Ley de Promoción y Formalización de la MYPE la MYPE. Normas Legales. Diario Oficial el Peruano.

López, M., (2018) *La Aplicación del modelo canvas como herramienta de innovación - estratégica en la Hostería Pirámide Cachiche Ica- Perú*. [Tesis de Pregrado, Universidad Peruana De Las Américas]. Repositorio Dspace.

<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/509>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocios (L. Vázquez Cao, Trad.). Centro Libros PAFP, S. L. U. Grupo Planeta.

Paredes-Pérez, M., Palomino-Crispin, A., Gonzales-Peralta, C. (2022). Modelo de Negocios Canvas y Calidad de Servicios en Clientes del Sector Hospedaje de la Región Junín. *Investigación Valdizana*, 16(2), 65-73.

<https://doi.org/10.33554/riv.16.2.1399>

Parra, J. (2013) Emprendimiento sostenible, un motor para los retos de hoy. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/emprendimiento-sostenible-un-motor-para-los-retos-de-hoy-2049846>

Pillajo, J., (2017) *Desarrollo del modelo de negocio CANVAS en el Hotel Alpachaca, perteneciente a la parroquia Tababela*. [Tesis de pregrado, Universidad Israel]. Repositorio Digital Universidad Israel.

<http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1444>

Porto, J. P., & Gardey, A. (2023, June 30). *Valor*. Definición.de.

<https://definicion.de/valor/#>

Porto, J. P., y Merino, M. (2023, June 2). *Proyecto*. Definición.de.

<https://definicion.de/proyecto/#>

Quiroa, M. (24 de noviembre de 2022). *Cliente*. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/cliente.html#>

Rodriguez, J., (2021) *Plan de negocios para un hotel 3 estrellas y su relación con la reactivación turística en La Merced-Chanchamayo, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad de San Martín de Porras] Repositorio USMP.

<https://hdl.handle.net/20.500.12727/9335>

Rodríguez, O., (2016) *Relación entre el nivel de emprendimiento y el desarrollo de Tmarketing multinivel por las directoras de Siltmay Unique en el distrito de Trujillo .- 2015*. [Tesis de Pregrado, Universidad De Trujillo]. Repositorio Dspace.

<chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.unitru.edu.pe/server/api/core/bitstreams/5af04352-5312-4dde-97e5-5f96af8b08f3/content>

Sordo, A. I. (2023, March 9). *¿Qué es un emprendedor? Definición y características*.

HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-un-emprendedor>

Torres, D. (2023). *Qué es un análisis de la demanda y cómo hacerlo en tu empresa (Incluye ejemplos)*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/analisis-demanda>

Vizueta, S., (2017) *El plan de negocios para la creación de “kawsay hotel spa” en la ciudad de Katakunga, provincia de Cotopaxi, Ecuador*. [Tesis de Maestría, Universidad de Palermo]. Repositorio de la Universidad de Palermo.

<https://dspace.palermo.edu/dspace/handle/10226/1848>

APÉNDICES

Apéndice A

Instrumento de recolección de información

La presente encuesta tiene por objetivo recolectar información sobre la percepción de las metodologías ágiles y el emprendimiento sostenible en los hoteles asociados de Cajamarca:

Cuestionario para la perspectiva ágil canvas

No.	Ítem	Sí	No
1	¿En su organización se realizó un análisis de las características y necesidades del cliente o huésped?		
2	¿En su organización se realizó un análisis de las ofertas de mercado respecto al servicio de hospedaje que brindan?		
3	¿En su organización se realizó un análisis de la segmentación de mercado, para definir su servicio?		
4	¿En su organización se analizó el servicio y es descrito y ofrecido con algún valor agregado?		
5	¿En su organización se analizó el mercado objetivo, con la finalidad de ajustar el servicio adecuado?		
6	¿En su organización se analizó la oferta con el fin de diferenciarse de la competencia?		
7	¿En su organización se analizó y diversificó la comunicación con los clientes?		
8	¿En su organización se analizó y se fijó canales efectivos para la venta del servicio hotelero?		
9	¿En su organización se mantiene comunicación efectiva con los clientes después de la prestación del servicio?		
10	¿En su organización se hizo un análisis para establecer estrategias de atracción de clientes?		
11	¿En su organización se mantiene un trato personal con el cliente, sea cara a cara o vía telefónica?		
12	¿En su organización se tiene implementado una línea de servicio exclusivo y personalizado?		
13	¿En su organización se analizó y se identificó todas las posibles fuentes de ingresos?		
14	¿En su organización se analizó el sector y servicio para la fijación de precios?		
15	¿En su organización se analizó posibles fuentes de financiamiento para su empresa?		
16	¿En su organización se evaluó su infraestructura de manera tal que le permita crear y ofrecer una propuesta de valor?		
17	¿En su organización se analizó sus activos económicos, de manera tal que le permita el desarrollo sostenible de sus servicios?		
18	¿En su organización se analizó, contrato y capacitó sus activos intelectuales y humanos para llevar a cabo las actividades como se planificaron?		
19	¿En su organización se analizó las acciones empresariales claves para atraer nuevos clientes?		
20	¿En su organización se llevan a cabo acciones de coordinación con organizaciones clave (¿Cámara de Comercio, Mincetur etc.?)		

No.	Ítem	Sí	No
21	¿En su organización se analizó la red de proveedores para asegurar la cadena externa de suministros?		
22	¿En su organización se hizo un análisis de los costos del servicio?		
23	¿En su organización se ha implementado un sistema de costos adecuado al servicio?		
24	¿En su organización se utiliza información de costos para la toma de decisiones?		

Cuestionario para emprendimiento sostenible

No.	Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	En la empresa se promueve la iniciativa para mejorar y agregar valor al servicio.					
	En la empresa se tiene capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado.					
	En la empresa la alta gerencia o administración tiene capacidad de comunicación.					
	En la empresa existe capacidad de asumir responsabilidad propia ante la toma de decisiones en cualquier nivel.					
	En la empresa la alta gerencia o administración tiene capacidad de resolución de problemas.					
	En la empresa siempre se está buscando mecanismos para incrementar el nivel de ventas del servicio.					
	En la empresa siempre se mantiene un nivel óptimo de endeudamiento.					

Fecha.....

Gracias por su colaboración.

Apéndice B

Pruebas de confiabilidad estadística

Tabla B1

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		20	100,0

Tabla B2

Estadísticas de fiabilidad variable 1

Alfa de Cronbach	N de elementos
,961	24

Tabla B3

Estadísticas de fiabilidad variable 2

Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	7

El coeficiente alfa de Cronbach es superior a 0,90 en tal sentido el instrumento tiene una alta fiabilidad o validez interna.

Apéndice C

Baremos para los índices sintéticos

Variable / dimensión	Rango				Valoración
Variable estrategia de negocios con la metodología ágil Canvas	de	24	A	36	Sí
	de	37	A	48	No
Dimensiones De la variable estrategia de negocios con la metodología ágil Canvas	de	3	A	4	Sí
	de	5	A	6	No
Emprendimiento sostenible	de	7	A	16	No enfocados
	de	17	A	25	Parcialmente enfocados
	de	26	A	35	Sí enfocados

ANEXOS

Anexo 1**Escala de valoración de alfa Cronbach**

Escala	Valoración
Coeficiente alfa >.9	Excelente
Coeficiente alfa >.8	Bueno
Coeficiente alfa >.7	Aceptable
Coeficiente alfa >.6	Cuestionable
Coeficiente alfa >.5	Pobre
Coeficiente alfa < .5	Inaceptable

Nota. George y Mallery (2003, p. 231)

Anexo 2**Escala de valoración de correlaciones**

Escala	Valoración
1	Perfecta
0,81 - 0,99	Alta
0,61 - 0,80	Moderada - alta
0,41 - 0,60	Moderada
0,21 - 0,40	Moderada - baja
0,01 - 0,20	Baja
0	Nula

Nota. Sancho, C.; González Such, J. y Bakieva, M. (2014).