FORMATO DE PROFUNDIZACIÓN

FECHA ELABORACIÓN	12/03/2026
DOCENTE:	Martha Lucía Franco Laverde
CURSO:	Emprendimiento Sostenible
SUBTEMA / MODULO:	Identificación y evaluación de oportunidades de emprendimientos sostenibles en contextos territoriales y de conservación
TITULO	**Profundización Módulo 2** **Canvas Sostenible**

1. Introducción

En los últimos años, el diseño de modelos de negocio ha dejado de enfocarse exclusivamente en la rentabilidad para incorporar preguntas sobre impacto ambiental, inclusión social, resiliencia territorial y creación de valor compartido. Esta evolución responde a un contexto en el que la sostenibilidad ya no es un atributo accesorio, sino una condición creciente de competitividad, legitimidad y permanencia. El propio Plan Nacional de Negocios Verdes 2022-2030 reconoce que Colombia transita hacia una economía donde los negocios deben articular impacto social, ambiental y económico, integrándose a tendencias como la economía circular, la bioeconomía, las energías renovables y las cadenas de suministro justas y sostenibles.

En este escenario, las metodologías para formular modelos de negocio con características diferenciales como Sustainable Business Model Canvas, surgen como unas herramientas útiles para estructurar, visualizar y rediseñar los negocios desde una perspectiva más amplia que la del lienzo tradicional.

Su valor radica en que permite traducir el enfoque de sostenibilidad en decisiones concretas sobre propuesta de valor, actores, recursos, impactos, costos, ingresos y ciclo de vida. Así, se convierte en un instrumento de análisis y diseño especialmente pertinente para emprendimientos, empresas en transición y proyectos de innovación con enfoque sostenible.

2. Contexto: modelos de negocio sostenibles

El concepto de modelo de negocio se ha consolidado como una forma de describir la lógica con la que una organización crea, entrega y captura valor. Osterwalder y Pigneur (2011) lo definen precisamente como la base sobre la cual una empresa crea, proporciona y capta valor, y desarrollan esta lógica en nueve bloques interrelacionados dentro del Business Model Canvas. Su principal aporte ha sido ofrecer un lenguaje común y una representación visual simple para comprender negocios y rediseñarlos.

Sin embargo, esta racionalidad no puede limitarse a lo financiero. La empresa sostenible debe atender simultáneamente dimensiones económicas, sociales y ambientales, integrando necesidades colectivas, efectos ecológicos y consecuencias de largo plazo. Rodríguez Moreno, D. C. (2016) señala que los tres aspectos deben satisfacerse para que la actividad empresarial pueda considerarse sostenible, y que el modelo de negocio debe ampliarse para responder a esa complejidad.

En esa misma línea, el emprendimiento sostenible se entiende como un proceso orientado al descubrimiento, evaluación y aprovechamiento de oportunidades que permiten generar prosperidad económica, cohesión social y protección ambiental. De ahí que los modelos de negocio sostenibles requieran herramientas capaces de incorporar impactos, externalidades, circularidad, propósito y articulación con actores estratégicos.

3. ¿Qué es el Canvas Sostenible?

Según Gerlach,R (2015), esta metodología para la formulación de modelos de negocio puede entenderse como una evolución del Business Model Canvas tradicional, diseñada para incorporar variables ambientales, sociales y de gobernanza dentro de la estructura del negocio. Mientras el lienzo clásico se centra en la lógica económica y operativa, el Canvas Sostenible amplía el análisis hacia preguntas sobre el origen de los recursos, el tipo de relación con proveedores y clientes, los impactos positivos y negativos, la sostenibilidad de los canales, el final de vida del producto y la capacidad del negocio para contribuir al desarrollo sostenible.
Su importancia radica en tres aspectos. Primero, permite que la sostenibilidad no se incorpore como un componente adicional posterior a la formulación del modelo de negocio, sino como un criterio de diseño desde el inicio. Segundo, facilita la identificación de riesgos, costos, oportunidades e impactos que no aparecen de forma explícita en el Canvas tradicional. Tercero, ayuda a construir una visión sistémica del negocio, considerando no solo la empresa, sino también su cadena de valor, su red de actores y sus efectos sobre el territorio.

4. Desarrollo detallado de los componentes del Canvas sostenible

A continuación, se desarrolla una versión práctica del Canvas Sostenible (The Sustainable Business Model Canvas), propuesto por la organización Threebility,- *Tools for Sustainable Innovation,* a partir de sus principales bloques ampliados.

4.1. Impactos positivos (maximizar)

Este componente invita a identificar los efectos positivos que el producto, servicio o modelo de negocio puede generar sobre el planeta, la sociedad, la economía o incluso la reputación y posicionamiento de la organización. No se trata únicamente de reconocer beneficios directos e inmediatos, sino también impactos ampliados que pueden producirse a lo largo del tiempo y del ciclo de vida del producto.
En términos económicos, esto puede traducirse en diferenciación, reputación, fidelización de clientes o acceso a nuevos mercados. En la dimensión social, puede reflejarse en generación de empleo digno, fortalecimiento comunitario, inclusión productiva o mejora en la calidad de vida. En la dimensión ambiental, puede expresarse en reducción de emisiones, conservación de biodiversidad, menor presión sobre recursos o educación ambiental.
Un ejemplo aplicado sería un emprendimiento que transforma residuos agroindustriales en nuevos empaques biodegradables. El impacto positivo no se limita a la venta del producto: también incluye la valorización de residuos, la reducción de desechos, la disminución del uso de plásticos convencionales y la generación de nuevas oportunidades económicas en el territorio.
La pregunta clave no es solo "qué beneficios produce el negocio", sino "cómo puede amplificarlos y sostenerlos en el tiempo".

4.2. Impactos negativos (minimizar)

Todo modelo de negocio, incluso uno orientado a la sostenibilidad, puede generar impactos no deseados. Por ello, este bloque se enfoca en identificar los efectos negativos de primer, segundo y tercer orden que pueden derivarse de la actividad empresarial, así como las estrategias para reducirlos o mitigarlos.Su propósito es introducir una visión crítica y preventiva. En la dimensión económica, esto ayuda a anticipar riesgos futuros, costos ocultos o posibles afectaciones reputacionales. En la dimensión social, permite reconocer efectos como la inequidad, precarización del empleo o tensiones con la comunidad. En la dimensión ambiental, obliga a revisar generación de residuos, alto consumo de recursos, emisiones, o riesgos tecnológicos asociados.
Por ejemplo, una empresa que comercializa productos "ecológicos" puede seguir dependiendo de una logística intensiva en combustibles fósiles o de empaques secundarios innecesarios. En ese caso, aunque la propuesta de valor tenga atributos sostenibles, existen impactos negativos que deben ser reconocidos y gestionados.
Un Canvas sostenible no debe idealizar el negocio, sino ayudar a identificar contradicciones, puntos débiles y áreas de mejora para evitar que la sostenibilidad quede reducida a un discurso.

4.3. Socios sostenibles

Los socios sostenibles son aquellos aliados estratégicos que ayudan a fortalecer la sostenibilidad del negocio a lo largo de toda su cadena de valor. Esto incluye proveedores, distribuidores, aliados tecnológicos, instituciones públicas, organizaciones comunitarias, certificadores, centros de investigación y otros actores con los que se construyen relaciones de cooperación.

El propósito de este bloque es comprender que la sostenibilidad no depende exclusivamente de la empresa, sino también de la red de actores con la que se articula. En la dimensión económica, los socios pueden aportar eficiencia, especialización, acceso a mercados y reducción de costos. En la dimensión social, pueden fortalecer la participación comunitaria, inclusión y confianza. En la dimensión ambiental, contribuyen a hacer la cadena más transparente, circular y responsable.

Un ejemplo sería un emprendimiento agroecológico que articula productores locales, una universidad, una alcaldía y una red de comercialización regional. Cada socio cumple una función distinta, pero todos contribuyen a consolidar el valor sostenible del modelo.

La recomendación es seleccionar socios no solo por conveniencia comercial, sino por coherencia con el propósito y el impacto esperado.

4.4. Tecnologías y recursos sostenibles

Este componente examina las tecnologías y los recursos que el negocio necesita para operar, con énfasis en su sostenibilidad. Incluye recursos naturales, energéticos, técnicos, humanos y financieros, así como las posibilidades de sustituir alternativas convencionales por opciones más responsables.

Su propósito es alinear la base operativa del negocio con principios sostenibles. En la dimensión económica, esto incide en costos, eficiencia y dependencia externa. En la dimensión social, puede favorecer el uso de recursos locales, el desarrollo de capacidades territoriales o la apropiación tecnológica. En la dimensión ambiental, define en gran medida la huella ecológica del modelo.

Un ejemplo sería un emprendimiento que reemplaza materias primas vírgenes por insumos reciclados, o que incorpora energías renovables y tecnologías de bajo consumo en su proceso productivo.

La recomendación es no analizar los recursos solo por disponibilidad y precio, sino también por trazabilidad, renovabilidad e impacto.

4.5. Creación de valor sostenible

Se refiere al conjunto de actividades clave mediante las cuales el negocio transforma recursos y capacidades en soluciones útiles para el mercado y para la sociedad, procurando que ese proceso sea ambiental y socialmente responsable.

Su propósito dentro del modelo es identificar cómo se produce el valor, no solo qué se ofrece. En términos económicos, este bloque permite entender qué actividades sostienen realmente la rentabilidad del negocio. En términos sociales, permite revisar si esas actividades promueven empleo digno, fortalecimiento de capacidades o inclusión. En términos ambientales, permite analizar si los procesos reducen consumos, residuos o emisiones y si incorporan prácticas de mejora continua.

Un ejemplo aplicado podría ser una empresa de alimentos sostenibles que reorganiza su proceso productivo para reducir pérdida de materia prima, optimizar el uso del agua y aprovechar subproductos en nuevas líneas de valor. Allí, la creación de valor no depende solo del producto final, sino de cómo se rediseñan las operaciones.

La recomendación es revisar no solo "qué hace la empresa", sino "cómo lo hace" y qué tan coherente es ese hacer con el propósito del modelo.

4.6. Propuesta de valor sostenible

La propuesta de valor sostenible define qué problema se resuelve, qué necesidad se atiende y qué valor se crea, entendiendo el valor no como un concepto económico sino como la efectividad que tiene el producto al momento de satisfacer la necesidad del cliente; integrando explícitamente beneficios económicos, sociales y ambientales. Es uno de los bloques centrales del Canvas, porque orienta el sentido de todos los demás.

Su propósito es expresar con claridad por qué la solución ofrecida es relevante y en qué medida aporta a la sostenibilidad. En la dimensión económica, la propuesta de valor debe ser lo suficientemente atractiva para generar demanda y disposición de pago. En la dimensión social,

debe responder a necesidades significativas de personas, comunidades o sectores específicos. En la dimensión ambiental, debe ofrecer una alternativa con menor impacto o con beneficios ambientales concretos.
Por ejemplo, una empresa que produce cosméticos naturales no formula su propuesta de valor solo en términos de "calidad del producto", sino también en el uso de ingredientes menos contaminantes, empaques responsables y fortalecimiento de proveedores locales.
En contextos reales, este bloque exige evitar formulaciones vagas como "somos una empresa sostenible". La recomendación es describir con precisión qué se ofrece, qué problema se resuelve, de qué forma se resuelve mejor que otras alternativas y cómo la sostenibilidad se convierte en parte del valor percibido.

4.7. Relación sostenible con los clientes
Este componente se refiere al tipo de vínculo que la empresa establece con sus clientes y a la manera en que esa relación puede ser coherente con la sostenibilidad. No se trata solo de vender, sino de construir confianza, transparencia, acompañamiento y participación.
Su propósito es sostener el valor creado en el tiempo. Desde la dimensión económica, una relación sólida fortalece fidelidad, recompra y reputación. Desde la dimensión social, puede fomentar educación, participación y apropiación. Desde la dimensión ambiental, puede promover comportamientos de consumo responsable, retorno de productos, reparación o uso adecuado.
Un ejemplo sería una empresa de productos reutilizables que educa a sus clientes sobre hábitos de consumo, mantenimiento y reducción de residuos. Allí, la relación con el cliente no termina con la compra, sino que se convierte en parte de la estrategia de sostenibilidad.
La recomendación es preguntarse si la relación actual con los clientes es solo transaccional o si también contribuye a construir una cultura de uso responsable y confianza. Un negocio sostenible requiere relaciones que comuniquen coherencia, no solo promociones.

4.8. Clientes responsables
Este bloque identifica a los clientes o segmentos que valoran la sostenibilidad y que, además, pueden actuar de forma responsable en su relación con el producto o servicio. En este enfoque, el cliente no es únicamente un comprador, sino también un actor que puede facilitar o dificultar la sostenibilidad del modelo. Su propósito es alinear la propuesta con públicos que realmente comprendan, valoren o estén dispuestos a adoptar la solución. En la dimensión económica, esto ayuda a identificar nichos con disposición de pago y afinidad con la oferta. En la dimensión social, permite llegar a grupos que pueden beneficiarse directamente o convertirse en promotores de cambios culturales. En la dimensión ambiental, permite fortalecer patrones de consumo más conscientes.
Por ejemplo, un servicio de movilidad compartida puede requerir usuarios que no solo busquen comodidad, sino que valoren la reducción de emisiones, el uso compartido y la eficiencia urbana.
La recomendación es no asumir que todos los clientes reaccionarán igual ante atributos sostenibles.

4.9. Canales sostenibles
Son los medios mediante los cuales la empresa distribuye, comunica y hace llegar su propuesta de valor, procurando que estos mecanismos sean coherentes con los objetivos de sostenibilidad. Su propósito es garantizar acceso al mercado sin contradecir la lógica del modelo. En lo económico, los canales afectan cobertura, eficiencia y costos. En lo social, pueden facilitar acceso territorial, inclusión o cercanía con comunidades. En lo ambiental, pueden reducir emisiones, uso de empaques o desplazamientos innecesarios.
Un ejemplo sería privilegiar canales digitales, puntos de venta de proximidad, circuitos cortos o sistemas de distribución de menor impacto. En el caso de productos sostenibles, la forma de distribución también comunica coherencia: no tendría sentido una propuesta de valor ecológica soportada en canales altamente contaminantes y opacos.
La recomendación es evaluar los canales no solo por su rentabilidad, sino por su coherencia ambiental y social.

4.10. Vida útil

El bloque de fin de vida se centra en lo que ocurre cuando el producto deja de cumplir su función principal o termina su ciclo de uso. Es uno de los elementos más distintivos del Canvas sostenible, porque introduce la lógica de ciclo de vida completo dentro del diseño del negocio.

Su propósito es evitar que la sostenibilidad se limite a la etapa de producción o venta. Desde la dimensión económica, este bloque puede abrir nuevas líneas de valor asociadas a reutilización, reciclaje, reacondicionamiento o remanufactura. Desde la dimensión social, puede generar empleo o participación en cadenas de recuperación. Desde la dimensión ambiental, reduce residuos y presión sobre recursos naturales.

Un ejemplo sería una empresa de mobiliario modular que diseña productos desmontables y reutilizables, o una marca de ropa que recoge prendas usadas para reciclaje textil.

4.11. Estructura de costos y costos adicionales

Este bloque examina los costos esenciales del negocio, incluyendo aquellos adicionales que pueden surgir por la incorporación de criterios sostenibles, como certificaciones, rediseño de materiales, logística inversa, medición de impactos o adopción de tecnologías más limpias.

Su propósito es dar una visión económica realista del modelo. En la dimensión económica, permite identificar si la estructura de costos es viable y qué inversiones son estratégicas. En la dimensión social, hace visibles costos asociados a prácticas laborales más justas o al trabajo con comunidades. En la dimensión ambiental, permite incorporar acciones que tradicionalmente se han dejado fuera de la contabilidad, como manejo de residuos o mitigación de impactos.

Por ejemplo, un emprendimiento que decide sustituir empaques convencionales por materiales compostables tendrá un costo inicial mayor, pero puede ganar diferenciación y coherencia con su propuesta de valor.

La recomendación práctica es distinguir entre costos de operación, costos de transición e inversiones de largo plazo.

4.12. Subsidios

El componente de subsidios examina si existen incentivos, bonos, beneficios fiscales, financiación de terceros o apoyos institucionales que puedan fortalecer la viabilidad del modelo sostenible.

Su propósito es reconocer que muchos emprendimientos sostenibles operan en contextos donde la política pública, la cooperación o los instrumentos financieros verdes pueden desempeñar un papel relevante.

Un ejemplo sería un negocio que accede a convocatorias de negocios verdes, fondos de innovación sostenible o incentivos tributarios asociados a energías renovables.

La recomendación es no depender estructuralmente de estos apoyos, pero sí mapearlos estratégicamente.

4.13. Ingresos y prima de sostenibilidad

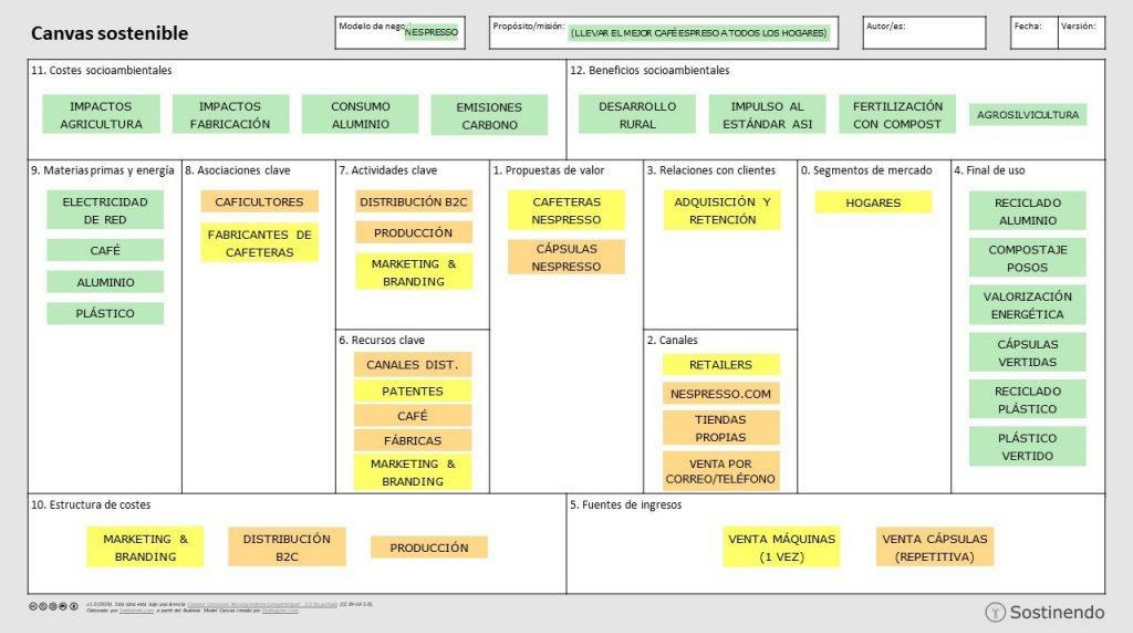
Este bloque aborda las fuentes de ingreso del negocio y la posibilidad de que la sostenibilidad permita capturar una "prima", es decir, un valor adicional reconocido por el cliente debido a atributos responsables o diferenciales del producto o servicio.

Su propósito es mostrar cómo la sostenibilidad puede traducirse en viabilidad económica concreta.

Por ejemplo, un producto orgánico certificado, un servicio turístico con enfoque regenerativo o un empaque biodegradable pueden generar mayor disposición de pago si el cliente comprende y valora esos atributos.

La recomendación es no asumir automáticamente que la sostenibilidad permite cobrar más. Esa prima debe validarse en el mercado y estar asociada a un valor percibido real.

ILUSTRACIONES - IMÁGENES - GRÁFICAS - MAPAS



Ejemplo de canvas sostenible para el caso de Nespresso (desarrollado a partir del "Business Model Canvas of Nespresso" por Alex Osterwalder)

FUENTE: *https://www.tipsempresariales.com/tips/canvas-sostenible-modelos-de-negocios-sostenibles*

DOCUMENTOS CONSULTADOS

Lista de documentos o fuentes consultadas con técnicas APA, preferiblemente con enlace de consulta.

Fuente	Enlace
Gerlach, R. (2015). *The sustainable business model canvas: A common language for sustainable innovation*. Threebility	https://www.threebility.com/
Ibarra Baidón, C. (2019). *Emprendimiento sostenible: Aproximaciones desde los enfoques de innovación frugal y economía circular*.	https://repositorios.fca.unam.mx/investigacion/memorias/2019/7.03.pdf
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2022). *Plan Nacional de Negocios Verdes 2022-2030*.	https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2022/11/Actualizacion-Plan-Nacional-Negocios-verdes-2022-2030.pdf

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*.	https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en_.es_.pdf
Rodríguez Moreno, D. C. (2016). Emprendimiento sostenible, significado y dimensiones. *Katharsis*, 21, 419-448.	https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5850542.pdf