



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MÉXICO**

FACULTAD DE ECONOMÍA



“COMPARACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO TRADICIONAL Y
MODELO DIGITAL DE NEGOCIO, IMPLEMENTANDO LA DIGITALIZACIÓN PARA
FORTALECER A LAS MIPYMES”.

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES.

PRESENTA:

BARBARA MEDINA CASTILLO.

ASESORA:

DRA. EN C. ED. SUSANA RUIZ VALDES.

REVISORES:

DRA. EN EDU. MA. LUISA HERNÁNDEZ MARTINEZ.

DR. EN EDU. FÉLIX HÉCTOR ALCÁNTARA CRUZ.

TOLUCA, ESTADO MÉXICO.

DICIEMBRE, 2023.

“Tú éxito depende más de tu **constancia** que de tu talento”

Autor desconocido

INDICE

Introducción.....	5
Capítulo I: Marco Teórico.....	9
1.1 Historia de las MiPyMES	10
1.2 Características de las MiPyMES.....	13
1.3 Clasificación de las MiPyMES	14
1.4 Ventajas y desventajas de las MiPyMES.....	16
1.5 Sectores económicos	20
1.5.1 Sector manufacturero	21
1.5.2 Sector comercio.....	23
1.5.3 Sector servicios	24
1.5.3.1 Gráficos de valores económicos de las cafeterías en la ciudad de Toluca	26
Capítulo II: Marco Contextual.	29
2.1 Como nace la empresa: Interpretación de la encuesta para recopilación de datos....	30
2.1.1 Micro localización.....	32
2.1.2 Difusión de la cafetería	33
2.1.3 Distribución del establecimiento.....	34
2.1.4 Logo y slogan	36
2.1.5 Alimentos.....	37
2.1.6 Redes sociales.....	38
2.1.7 Eventos privados.....	40
2.2 Modelo tradicional de negocio	41
2.3 Modelo digital de negocio	43
2.4 Transformación de un negocio tradicional a uno digital	45
Capítulo III: Metodología e implementación de la digitalización.....	50
3.1 Forma, tipología y alcance de la Investigación.....	51
3.2 Enfoque y diseño de la investigación	51
3.3 Marco Metodológico (Participantes, situación, instrumentos de recolección de datos y procedimiento)	52
3.4 Implementación de digitalización en “Érase una Vez” Café de Toluca, 2023.....	53
3.4.1 Facebook	56
3.4.2 WhatsApp Business.....	61
3.4.3 Instagram.....	67

3.5 Funcionamiento actual	71
Conclusiones.....	72
Instrumento de recolección de datos cafería “Erase una vez”, café.....	74
Glosario	78
Bibliografía.....	80

Introducción

“Dime tu grado de digitalización y te diré qué futuro tiene tu empresa” (Somalo, 2021).

Derivado de los acontecimientos de los últimos años, el modelo de negocio tradicional se ha vuelto obsoleto dado que, los procesos que se solían manejar ya no son funcionales, por ello la forma en cómo operan los negocios ha cambiado, por tal razón la digitalización se ha vuelto indispensable y ha obligado a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMES) a implementar nuevas herramientas digitales para que continúen siendo competitivas y no desaparezcan.

Las necesidades de los clientes se han transformado y como consecuencia la forma en como estas se satisfacen, esto genera nuevos retos para los negocios; los cuales deben implementar nuevas estrategias en las empresas para aumentar la posibilidad de obtener nuevos clientes, poder expandir la cobertura del negocio y ser más eficientes, por tal motivo las empresas tienen que transformarse constantemente.

Existen cerca de 4.2 millones de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México, las cuales desempeñan un papel importante para el desarrollo económico, dado que aportan el 42% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional y generan el 78% del empleo; aunque este tipo de empresas son un pilar importante para la economía y sociedad su promedio de vida es únicamente de 7.8 años, permaneciendo en el mercado únicamente el 10% de ellas, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2019). Por esta razón es importante analizar las áreas de oportunidad que tienen este tipo de empresas para aumentar su competitividad y sobre todo su permanencia en el mercado.

“El apoyo a estos negocios es de gran importancia para el desarrollo del país dado que ayudan a que la economía se mantenga en constante crecimiento y sea más sostenible, aumenta el bienestar social, preserva el sentido de pertenencia de las comunidades”, (Forbes, 2021) por lo cual estas empresas estar deben estar en constante actualización, puesto que de esto depende su crecimiento o cierre, por esta razón deben esforzarse más que las empresas de gran tamaño, dado que las condiciones en que se desarrollan no son favorables a pesar de su impacto en la sociedad.

Por ello esta investigación se centrará en la cafetería “Erase una vez”, café, para analizar su modelo tradicional y cambiarlo al modelo digital de negocio empleando las herramientas digitales que el entorno brinda.

Es indispensable que los emprendedores utilicen y aprovechen la tecnología, dado que “vivimos en una época en donde el cambio es constante; por ello se debe convertir cada situación en oportunidad de crecimiento para ser más competitivos, diferenciarse en el mercado, aumentar sus utilidades e ingresos, disminuir sus costos y abrir nuevas posibilidades de mercado” (Aracena, 2021).

Entonces es indispensable profundizar como estas empresas se están adaptando al nuevo entorno digital y si las herramientas que utilizan son las correctas en el mercado; este cambio ya se está dando en muchos negocios, pero otros tantos siguen renuentes, es crucial que las empresas conozcan la importancia de romper sus modelos tradicionales dado que el entorno les exige esta transformación para satisfacer las nuevas necesidades de los clientes, ahora ya no solo se busca precio-calidad, se han agregado otros factores como tipo de entrega (Pink up o domicilio), diversificación de forma de pago (con tarjeta, QR, transferencia), reducción en los tiempos y la facilidad de compra, etc.

Con el desarrollo de este proyecto se busca que los emprendedores tengan conocimiento de algunas herramientas que pueden usar para el desarrollo y crecimiento en el mercado para generar las bases y que sean capaces de apostar por el cambio y así sigan beneficiando a la comunidad de forma directa.

En este caso además de analizar la situación general de las MiPyMES en México, se compara el modelo de negocio tradicional de la cafetería “Erase una vez café” ubicada en la Ciudad de Toluca, actualmente genera alrededor de 9 empleos directos, además de tener alianzas comerciales con otro tipo de negocios.

Todas o su mayoría de las cafeterías de la ciudad de Toluca pertenecen a la clasificación de Micro, Pequeñas y Medianas empresas, debido al COVID-19, se vivió un cambio acelerado de como ofrecer bienes o servicios, teniendo como consecuencia que la operación de estos negocios tuviera que migrar a plataformas online para seguir operando y aquellos que no estuvieron listos para este cambio cerraron definitivamente.

Con esto se sustenta el motivo principal de la investigación, “la digitalización ya no es un plus en los negocios, más bien es indispensable ante un entorno donde cada día se ha inclina más al mundo digital”(Ramirez, 2020), implementar estrategias de digitalización permite conectar con los clientes ya no solo de forma presencial, sino a través de las alternativas que ofrece la tecnología, con la creación de canales virtuales y automatizados; para facilitar la vida del consumidor, es importante que las MiPyMES usen estas herramientas a su favor y las aprovechen al máximo. Ante esta situación surgen las siguientes preguntas de investigación:

¿Cuál es la importancia de implementar la digitalización en las MiPyMES (cafeterías de Toluca) con el fin de fortalecer su crecimiento y permanencia en el mercado? Y ¿Cuáles son las ventajas de implementar el modelo digital de negocio para fortalecer su permanencia en el mercado la cafetería “Erase una vez café”?

El objetivo general de la tesis es comparar el modelo de negocio tradicional y modelo digital de negocio, implementando la digitalización para fortalecer a las MiPyMES”; Toluca 2023. En la cafetería: “Érase una Vez” Café. La hipótesis planteada es: La implementación de la digitalización en la cafetería “Erase una vez café” da como resultado, detectar sus áreas de oportunidad y mejorando el desempeño en todas sus facetas, siendo más competitiva y así elevar el promedio de vida que tiene pronosticado.

En el capítulo uno se desarrolla el marco teórico, el cual aborda la evolución que ha tenido el concepto de “micro empresa” a lo largo de la historia, así como sus principales características y aspectos para su correcta clasificación como lo pueden ser la cantidad de ingresos, número de trabajadores que emplean o sector al que pertenece; también se define el porcentaje de empresas conforme al tamaño , giro comercial y aportación al Producto Interno Bruto de México, entre otros aspectos; por último se presentan las ventajas y desventajas más notables para estas empresas.

En el capítulo dos se presenta el objeto de estudio siendo esta la cafetería “Erase una vez”, ubicada en el centro de Toluca. Se mencionan datos generales sobre la microempresa dando a conocer aspectos sobre el modelo tradicional con cual operaba la cafetería en sus inicios.

En esta parte se definen los modelos de negocio tanto el tradicional como el digital, con la finalidad de reconocer la importancia que tiene la digitalización en las micro, pequeñas y medianas empresas dando como resultado un análisis que determina sus aspectos positivos y negativos.

En el capítulo tres se desarrolla el conjunto de métodos necesarios para la recopilación de datos e información los cuales se conformaron por la forma, tipología, enfoque, diseño y alcance de la investigación siendo la parte sustentante así como los participantes, situación, instrumentos de recolección de datos y el procedimiento; por último se presentan las propuestas aplicadas mediante herramientas digitales en “Érase una Vez” Café de Toluca, en las redes sociales Instagram, Facebook y WhatsApp Business siendo estas gestoras para crear, organizar y publicar documentos que permiten realizar diferentes tareas de forma colaborativa optimizando recursos materiales, humanos, financieros, tecnológicos y particulares como el tiempo.

Presentando en un panorama general como es el funcionamiento actual del negocio ya con los elementos anteriormente mencionados.

Finalmente están las conclusiones que demuestran el cumplimiento de la hipótesis; se incluyen el instrumento de recolección de datos siendo esta la entrevista que se le realizó a las dueñas del establecimiento, la cual ayudó a determinar si realmente es necesario cambiar de un modelo tradicional de negocio al modelo digital de negocio; y se agregan las fuentes de consulta.

Capítulo I: Marco Teórico.

1.1 Historia de las MiPyMES

Existen diversas definiciones acerca de las MiPyMES, la más adecuada para este trabajo es la de Arthur Anderson (1999) quien en su Diccionario de Economía y Negocios las define como una *“Unidad económica de producción y decisiones que mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado”*.

El término “Pyme” ha evolucionado a través del tiempo, así como las variables e indicadores que se toman en cuenta para su clasificación, hoy las micro, pequeñas y medianas empresas son conocidas como “MiPyMES”, y sus investigaciones han generado un creciente interés por su impacto económico, político y social.

El desarrollo de estas empresas comenzó a despegar en las décadas cincuenta, sesenta y setenta, en las cuales *“el enfoque económico que predominaba (en materia empresarial) era el de la producción en serie, siguiendo aquel modelo de industrialización caracterizado en los Estados Unidos por Henry Ford; así, cualquier forma de sistema fabril distinta al fordismo se consideraba como ineficiente y por lo tanto se excluía del análisis detallado”* (Tommaso y Dubbini, 2000).

En aquella época se consideraban a las Pymes como signo de subdesarrollo económico, como si “las empresas de menor tamaño estuviesen envueltas a un crecimiento menor que las grandes empresas, estableciendo con la dimensión de estas una relación directa con la evolución de la economía nacional” (Kaufmann y Tesfayobannes, 1997); por lo tanto, a medida que el país se desarrolla, las pequeñas y medianas empresas están destinadas a desaparecer con el proceso natural de desarrollo económico.

A mediados de los cincuenta las ventajas más importantes de las Pymes se reconocieron "destacando su trabajo intensivo en mano de obra, su adaptabilidad, el uso de factores de producción locales y su reducida dependencia de las importaciones" (Späth, 1993).

Sin embargo, se consideraba que las empresas de menor tamaño eran solo transitorias y podían ser útiles únicamente en países que se encontraban iniciando el proceso de industrialización, en otras palabras, las empresas de menor tamaño no encontraban lugar dentro del sistema de producción en serie, debido a su falta de capital para llevar a cabo la producción en esa magnitud, dejando absolutamente a estas empresas totalmente de lado.

Entre las décadas sesenta y setenta existían dos puntos de vista confrontados sobre la realidad del fenómeno, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 1988) “comenzaba a surgir la idea de que en ellas estaba la clave para un desarrollo industrial”.

En la misma época se dio un primer giro en torno al estudio de las Pymes, y se vio su *“confrontación con las grandes empresas en términos de “formalidad”; mientras las segundas se encontraban legalmente constituidas, con beneficiosos incentivos gubernamentales, leyes laborales para los empleados y demás; las primeras permanecían sumergidas en la informalidad dada por el carácter “familiar” de la empresa.”* (Kaufmann y Tesfayobannes, 1997). De esta forma, se solía denominar a la Pyme como el “sector informal” o la “economía sumergida”.

En el año de 1973 se originó la primera crisis del petróleo la cual dañó severamente a la economía de muchos países, teniendo este acontecimiento gran importancia para las MiPyMES, dado que demostraron su capacidad de sobrevivencia sin ayuda del gobierno.

Para mediados de la década de los setenta la Organización Internacional del Trabajo empezó a recomendar que los países del “tercer mundo” ayudaran a las PyMes, otorgándoles mayores incentivos y generando políticas de promoción (Organización Internacional del Trabajo, 1972).

Finalmente, en los ochenta con la aparición del mencionado paradigma post-fordista se produce un aumento en el interés por este tipo de empresas, *“ahora vistas como agentes de cambio, debido a su menor tamaño son consideradas como signo de una mayor capacidad de adaptación e innovación”* (Yoguel, 2005).

A lo anterior se sumaba que habían logrado subsistir a la crisis de los ochenta, demostrando una mayor capacidad, al tiempo que creaban empleo, en parte gracias a su flexibilidad, pero también a la informalidad del sector y su potencial para absorber la fuerza laboral desechada por el sector formal (Späth, 1993).

“A partir de entonces, las pequeñas empresas empezaron a ser consideradas como eficientes, flexibles y dinámicas, especialmente por países en desarrollo, que necesitaban negocios adaptables que lograsen sobrevivir a los efectos exteriores de las crisis; no obstante, su estudio no prosperó de igual forma, sino hasta que fue tomado por los países”(Schmitz, 1993).

Con el reconocimiento gradual de estas empresas en el año de 1994 el Banco Mundial publico tres argumentos centrales que apoyaban la política de ayuda hacia el sector Pyme: *el primero era que favorecían la competencia y el emprendimiento, aumentando los beneficios de una economía flexible, a través de su eficiencia e innovación, el segundo, que las Pymes eran más productivas que las grandes empresas, pero que no eran apoyadas por el sector financiero, haciéndose necesaria la ayuda estatal. Finalmente, la evidencia empírica demostraba que las Pymes eran más funcionales al empleo que las grandes empresas, debido a que las primeras son intensivas en mano de obra, mientras que las segundas lo son en maquinaria* (Beck, Demirgüç-Kunt, y Lavine, 2005).

En cuanto al origen de estas empresas se descubren dos formas de surgimiento de las mismas.

En primera estancia se encuentran aquellas que se originaron como empresas propiamente dichas, en las que se distingue claramente una organización, una estructura, una gestión empresarial y el trabajo remunerado.

Por otro lado, se destaca que la mayoría de las Pymes son de origen personal o familiar, que tienen ciertas capacidades técnicas (en cuanto a la elaboración de los productos) y/o experiencia comercial, caracterizado por una gestión que se preocupa únicamente por su supervivencia, sin prestar demasiada atención a temas como: el costo de oportunidad, de capital o la inversión que permitiera el crecimiento mencionado en el

estudio realizado por el (Fondo de Garantía y Fomento, Nacional Financiera y el Banco de México, 1961)

1.2 Características de las MiPyMES

Se define a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMES) como aquellas empresas legalmente constituidas con base en la estratificación establecida por la secretaria de Economía DOF, 2009.

Y se denomina “empresa” aquella entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio". Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía"

El artículo 16 de la Ley Federal del Trabajo define a la empresa como la “unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios”.

Mientras que “negocio” es la unidad económica que, bajo una sola entidad propietaria o controladora, combina acciones y recursos para realizar actividades de producción de bienes, compra-venta de mercancías o prestación de servicios, sea con fines mercantiles o no. Puede estar integrada por uno o más establecimientos. (ENAPROCE, 2018)

Las MiPyMES, son consideradas un componente central y principal motor de la economía del país, generan 72% del empleo y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. (Financiera N, 2021) Sus actividades se concentran en el comercio, los servicios y la industria, al igual que en trabajos independientes; en su mayoría son pequeñas unidades económicas, establecidas en comunidades que generan ganancias para el sustento familiar a través del emprendimiento y fuerza de trabajo.

Siendo indispensables para el desarrollo local gracias a que emplean trabajadores pertenecientes a los sectores más vulnerables de la sociedad, como son mujeres, jóvenes y personas de grupos indígenas. (Sánchez, 2021)

1.3 Clasificación de las MiPyMES

A pesar de los cambios constantes para clasificar a este tipo de empresas, los criterios que han prevalecido para medir el tamaño de la empresa son: el sector al que pertenecen, la cantidad de ingresos y el número de trabajadores que emplean tomando esta información de la ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa (INEGI, 2019).

Por lo tanto, se considera microempresas aquellas que se desarrollan en los sectores de la industria, el comercio y los servicios, tengan entre 0 y 10 trabajadores.

Serán empresas pequeñas las que se desarrollan en el sector de la industria y los servicios y tengan entre 11 y 50 trabajadores o que dedicándose al comercio tengan entre 11 y 30 trabajadores.

En cuanto a las empresas medianas serán aquellas que dedicándose a la industria tengan entre 51 y 250 trabajadores o desarrollándose en el comercio tengan entre 31 y 100 trabajadores o estando en el sector de los servicios tengan entre 51 y 100 trabajadores, como se muestra en el cuadro 1.

Cuadro 1
Clasificación por números de trabajadores y por sector

Sector/ Tamaño	Industria	Comercio	Servicios	Rango de monto anuales (mdp)
Micro	0-10	0-10	0-10	Todas Hasta \$4 Comercio/industria Desde \$4.01- \$100
Pequeña	11-50	11-30	11-50	
Mediana	51-250	31-100	51-100	Comercio/industria \$100.01- \$250

Fuente: Elaboración propia basada en la información de clasificación de acuerdo con el Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009.

Conforme los datos presentados anteriormente, del total de empresas consideradas en la ENAPROCE, 2015; Son microempresas 97.6% y concentran el 75.4% del personal ocupado total. Le siguen las empresas pequeñas, que son un 2% y tienen el 13.5% del personal ocupado. Las medianas representan 0.4% de las unidades económicas y tienen poco más del 11% de los ocupados. (Cuadro 2)

Cuadro 2

Participación porcentaje por empresa y personal ocupado

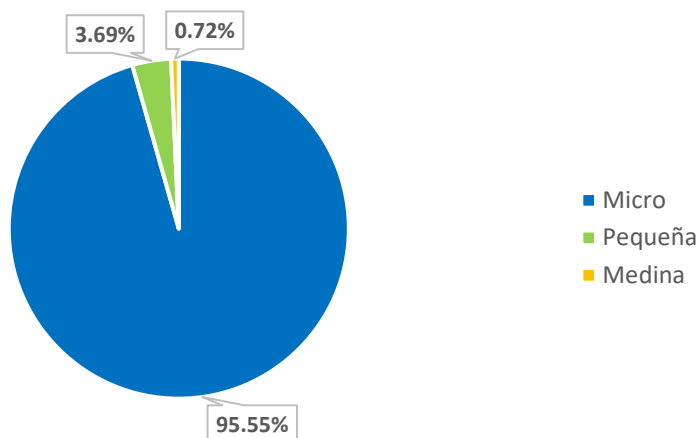
Tamaño	Empresa Participación %	Personal ocupado Participación %
Micro	97.6%	0-10
Pequeña	2.0%	11-30
Mediana	0.4%	31-100

Fuente: ENAPROCE, 2015

Conforme a los datos del Sistema de Información empresarial mexicano (SIEM), las microempresas representan el 95.55% de las empresas totales, las pequeñas empresas el 3.69%, medianas empresas son 0.72% y tan solo 0.02 son grandes empresas, como se muestra en la gráfica 1.

Gráfica 1

Distribución de empresas por tamaño



Fuente: Elaboración propia basada en la información de los Censos Económicos 2009. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

1.4 Ventajas y desventajas de las MiPyMES

Son considerables los factores por los que las MiPyMES se encuentran en desventaja frente a las grandes empresas. En este punto y después del análisis anterior destaco la importancia que tiene este trabajo de investigación, dado que se requieren conocimientos y habilidades especializados para resaltar y ser competitivo en el mercado actual.

Es indispensable que los emprendedores estén consientes de los desafíos y las oportunidades que el entorno les brinda; por lo cual se exponen las principales ventajas y desventajas de las MiPyMES (cuadro 3).

Cuadro 3

Ventajas y desventajas de las MiPyMES.

<i>Ventajas</i>	<i>Desventajas</i>
<ul style="list-style-type: none">• Cuentan con amplia cantidad de mano de obra.• Los costos de producción son bajos.• Los proveedores son nacionales en su mayoría.• Proveen de un gran desarrollo regional.• El espacio geográfico en el que se encuentran, es rico en vegetación y clima favorable para generar diversas actividades económicas.• Adaptabilidad.• Tienen flexibilidad.	<ul style="list-style-type: none">• El ser familiar hace que su administración y operaciones sean tradicionalistas.• No delegan funciones.• Bajo nivel educativo y la falta de capacitación y especialización.• No cuentan con tecnología suficiente, o tecnología de punta.• Baja capacidad para poder expandirse a mercado regional e internacional.• La falta de apoyo gubernamental, así como la mala asignación de recursos.• Difícil acceso a financiamientos.• Falta de asesoramiento técnico adecuado.• Globalización• Limitación en establecer relaciones o contrataciones con nuevos clientes indirectos o directos• Tics• El margen de utilidad que tienen es poco.• Falta de cultura de innovación y procesos.• Nivel de estudios bajo.

Fuente: Elaboración propia basada en Anzola, S. (2002). Administración de pequeñas empresas (segunda ed.). México: Mc Graw Hill.

En el cuadro anterior se puede observar que predominan las desventajas y esto es principalmente por cuestiones operativas y por falta de adaptabilidad al emergente mundo de los negocios digitales, aunque al trabajar estas áreas de oportunidad se pueden transformar en ventajas.

Por otro lado, en un estudio sobre las micro, pequeña y medianas empresas realizado por el doctor José Luis Solleiro y M.I. Rosario Castañón, mediante el cual entrevistaron a distintos empresarios pertenecientes a los diversos sectores productivos,

económicos, sociales para lograr comprender cuales son las desventajas de las MiPyMES en el país, encontraron que a pesar de los diversos problemas que cada uno de ellos exponía, todos se centraban en 8 grandes rubros:

1. Educación: Los empresarios coinciden en que el sector educativo del país no ha avanzado a la par de las necesidades de la empresa, las personas no cuentan con las capacidades necesarias que se requieren, es decir, existe mano técnica o especializada en ciertos rubros, pero se carece de otro tipo de habilidades necesarias en el entorno laboral.

Por otro lado, según el INEGI en el censo realizado Escolaridad en la microempresa el 38.3% de los encuestados tiene un nivel de escolaridad igual o menor a la primaria; en contrapartida, el de la pequeña y mediana empresa es sólo el 5.2 y 1.9% respectivamente.

2. Fiscales: La ley diferencia entre aquellas empresas que son grandes de las que se encuentran en el rubro de micro, pequeñas y medianas empresas, sin embargo, cuando se habla de temas fiscales no existe tal diferenciación, una MiPyme cuenta con las mismas cargas fiscales que una empresa grande, la carga fiscal es excesiva y desalienta la formación de nuevas empresas, los procedimientos fiscales son largos y burocráticos y demandan una considerable inversión de tiempo y esfuerzo de los empresarios y los estímulos fiscales son prácticamente inexistentes.

3. Programas de fomento: El Estado como rector de la economía del país debería cumplir con el texto del artículo 25 constitucional, en el que tiene la obligación de crear las condiciones necesarias para el desarrollo de la actividad económica que, por el porcentaje de las MIPYMES que se tiene en México, deberían estar enfocadas en ellas, situación que no sucede. Se carece de programas de fomento o los que existen tienen un lenguaje técnico muy elevado para los microempresarios y solamente llegan al nivel del diagnóstico por lo que las empresas encuentran dificultades para poner en práctica sus recomendaciones.

4. Financiamiento: El problema principal en este tema son las altas tasas de interés, el alto costo de los créditos crea una barrera grande para acceder al financiamiento de actividades empresariales, sin mencionar, que los procesos son demasiado burocráticos y suelen tener requisitos complicados para cumplir con ellos.

5. Estado de Derecho: Los problemas de inseguridad, cobro de piso y lo tortuoso que puede ser involucrarse en procedimientos judiciales, como para exigir el cobro de deudas, suelen ser largos y caros, lo que desincentiva a que los empresarios quieran invertir pues tienen miedo de perder sus inversiones o que, por este tipo de situaciones no las puedan recuperar en los plazos adecuados.

6. Legales: Esta es una situación parecida a las cargas fiscales, dado que, una vez que un empresario decide emprender debe cumplir con una serie de requisitos legales, como permisos, licencias de funcionamiento, entornos seguros en sus centros de trabajo, además de todas las particulares del sector al que se pretenda involucrar, que si bien, se acepta debe y están dispuesto a cumplir con ello, el Estado no se convierte en un acompañante o asesor en este rubro y solo toma un papel inquisitivo y sancionador. Además de que cumplir con todo ello representa costos sumamente altos.

7. Entorno de las empresas: La inseguridad pública juega un papel determinante en la competitividad de las empresas, ya que les provoca grandes costos adicionales y pérdidas. Existe corrupción y burocracia en la mayoría de los trámites gubernamentales. No existe coordinación entre las diferentes secretarías e instituciones gubernamentales, lo que ocasiona que los empresarios dediquen tiempo excesivo a atender inspecciones y auditorías diversas durante todo el año

8. Internacionalización: Existen grandes retos a superar respecto a la competencia con otras empresas extranjeras, a pesar de su amplia magnitud en el país sus exportaciones son bajas, además de que, al concentrarse en el mercado interno, la competencia suele ser alta y los diferenciadores o propuestas de valor pocos, lo que se traduce en que deban bajar costos de ventas y no los de producción, lo que sin duda acarrea un problema de desaparición.

Con esto se puede ubicar los puntos de partida para una adecuada propuesta y coordinación en cada una de sus áreas, el apoyo de instituciones gubernamentales, y colaboración con entidades académicas, se podría ayudar al crecimiento y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, pues estas pueden constituir una estrategia de crecimiento en la economía del país, y en su desarrollo.

1.5 Sectores económicos

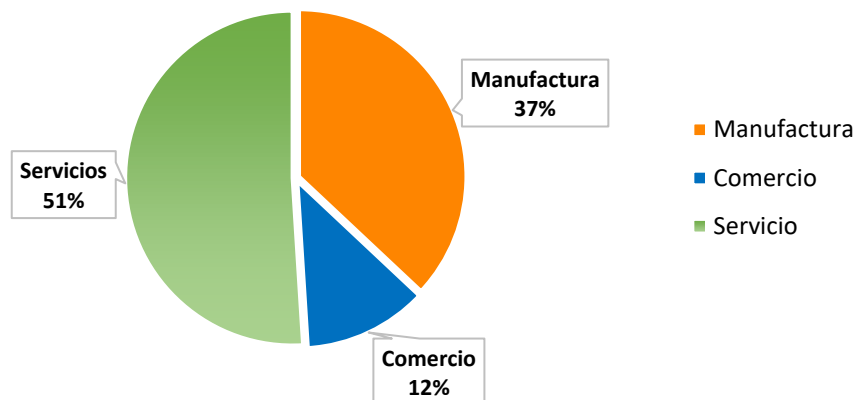
Para analizar el panorama de las empresas en México se debe conocer los tres sectores económicos y sus actividades más significativas, los cuales son:

- **Manufactura:** elaboración de pan y tortillas, seguido de la confección.
- **Comercio:** abarrotes y alimentos.
- **Servicios:** hoteles y restaurantes, seguido de servicios médicos.

La participación porcentual de los sectores en el PIB se representa en la gráfica 2, en la cual se visualiza que el sector de servicios es el que más aporta económicamente al país, claro sin dejar a un lado la importancia que tienen los otros dos sectores.

Gráfica 2

Distribución de las micro, pequeñas y medianas empresas en México por sector.



Fuente: Elaboración propia basada en la información de los Censos Económicos 2009. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

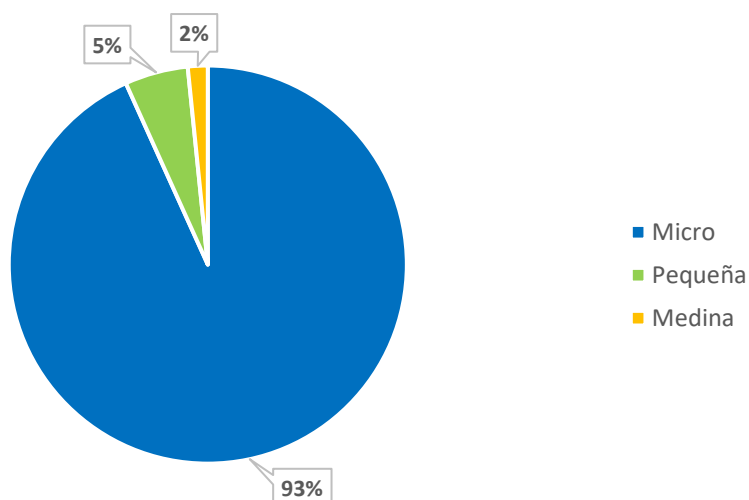
Dentro de los sectores se desarrollan gran cantidad de actividades que los conforman, cada sector es el complemento de otro, por lo cual se necesitan mutuamente para desarrollarse adecuadamente. Por esta razón más adelante se hablara sobre las actividades más relevantes de cada sector.

1.5.1 Sector manufacturero

Este sector debe dividirse para su entendimiento en 21 subsectores, 86 ramas y 292 clases de actividad, de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), México 2007.

Del total de las empresas manufactureras en México, el 92.5% son de menos de diez trabajadores, 5.1% son de tamaño pequeño; 1.6% son medianas. (Gráfica 3)

Gráfica 3
Distribución de empresas manufactureras en México por tamaño



Fuente: Elaboración propia basada en la información de los Censos Económicos 2009. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

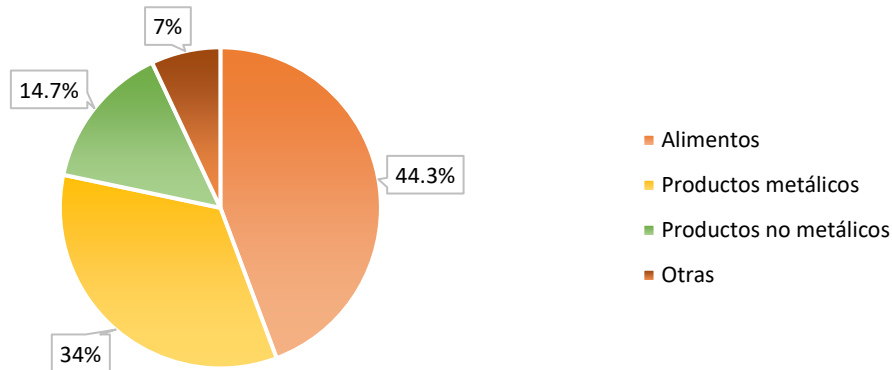
El valor agregado que generan las empresas manufactureras las microempresas tiene una producción total bruta de 2.4%, las pequeñas 4.1%, las medianas 16.5% y las grandes 77.1%.

Para reforzar lo anterior, los censos económicos 2009 señalan que, de un total de 404 mil 156 microempresas en el sector manufacturero, el 34%, más de la tercera parte se dedican a la industria alimentaria, seguido con un 14.7% de las microempresas que

generan productos metálicos y un 7% de las empresas dedicadas a los productos a base de minerales no ferrosos, ver gráfica 4 (INEGI, 2009).

Gráfica 4

Distribución de empresas manufactureras en México por actividad



Fuente: Elaboración propia basada en la información de los Censos Económicos 2009. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

Lo más impactante del caso resulta en la actividad específica a la que se dedica nuestro sector manufacturero, pues del total de todas las microempresas manufactureras, es decir del 34% expuesto en la gráfica anterior, el 30% son tortillerías y panaderías, o sea, artículos de consumo cuyo valor generado no es muy alto. Le siguen las microempresas dedicadas a las estructuras metálicas y herrería con un 12% y la industria de la confección con un 6%.

Visto de otra forma, el sector manufacturero en México está fundamentado en casi una tercera parte en tortillerías y panaderías.

1.5.2 Sector comercio

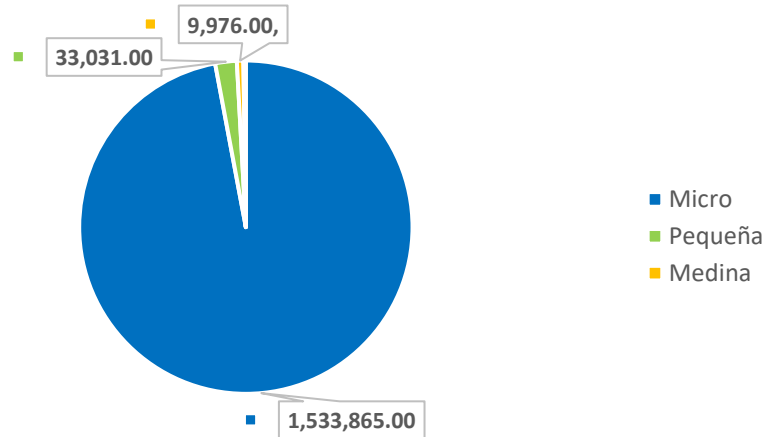
Con referencia en el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), México 2007, existen dos sectores:

- Comercio al por mayor.
- Comercio al detalle.

Esta clasificación es tomada para los censos económicos 2009 del INEGI, y reportan un comportamiento muy semejante al sector manufacturero, sólo que en proporción mayor ya que en dicho sector se reportan 436 mil 851 unidades económicas, mientras que en el sector comercio se reportan un millón 858 mil 550 empresas categorizadas por tamaño conforme la gráfica 5.

Gráfica 5

Distribución de empresas comerciales por tamaño en México

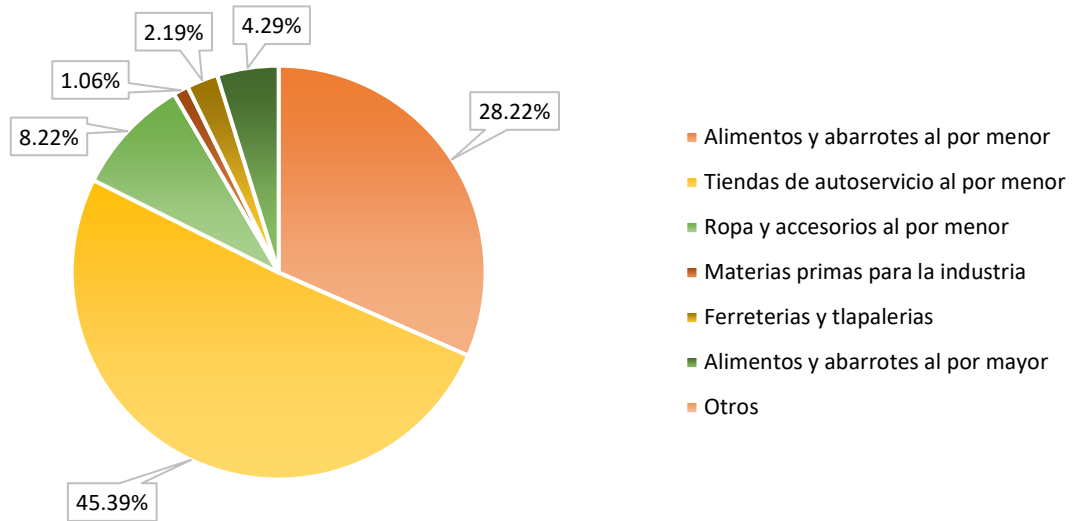


Fuente: Elaboración propia basada en la información de los Censos Económicos 2009. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos, INEGI.

Como se menciona anteriormente la mayor cantidad de empresas son de tamaño “micro” y en el caso del sector comercial las tiendas de autoservicio al por menor, representan el 45.3 % del total de las empresas seguido por las materias primas para la industria con 28.22%. (Gráfica 6)

Gráfica 6

Distribución de empresas comerciales en México por actividad



Fuente: Elaboración propia basada en la información de los Censos Económicos 2009. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos. INEGI

Se puede observar que el ramo de alimentos y abarrotes ocupa nuevamente un lugar muy importante, aunque el sector comercial no agrega mucho valor dado que en su mayoría no transforma, sólo moviliza los productos.

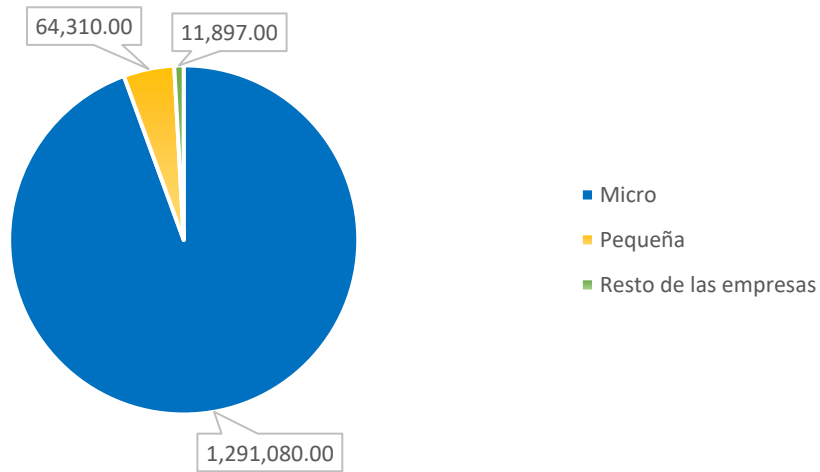
1.5.3 Sector servicios

Para estudios del presente trabajo en este sector se sitúa la industria restaurantera y dentro del cual están los servicios ofrecidos por las cafeterías las cuales son el objeto de estudio.

En la gráfica 7 se puede observar que las micro empresas son la base del sector servicios, hasta el año 2009 se contemplaba que estaban en operación 1,291,080.00 micro empresas.

Gráfica 7

Distribución de empresas de servicio en México por tamaño

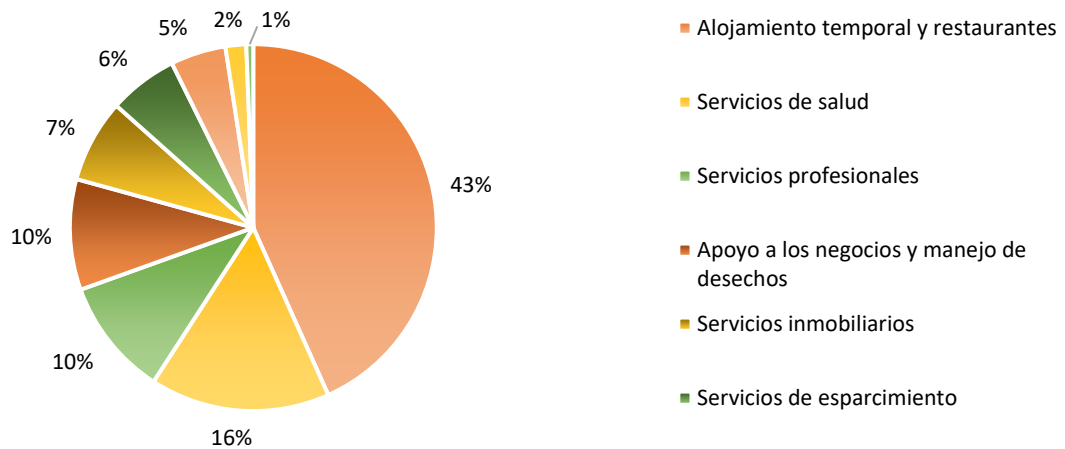


Fuente: Elaboración propia basada en la información de los Censos Económicos 2009. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos. INEGI

De acuerdo al estudio de INEGI, los servicios de hospedaje temporal y alimentos, es decir hoteles y restaurantes, ocupa la mayor parte de empresas en el segmento de servicios como se puede apreciar en la siguiente gráfica.

Gráfica 8

Distribución de empresas del sector servicios



Fuente: Elaboración propia basada en la información de los Censos Económicos 2009. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos. INEGI

1.5.3.1 Gráficos de valores económicos de las cafeterías en la ciudad de Toluca

Las cafeterías forman parte de la industria restaurantera y sus aportaciones cuantitativas se pueden evaluar conforme los datos obtenidos por el Censos Económicos 2019, del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Del total de las unidades económicas que realizaron actividades durante el 2018, (4 800 157), el 12.2% pertenecen a la preparación de alimentos y bebidas a, las cuales dieron empleo al 7.5% del personal ocupado total, aportaron 2.0% de la producción bruta total (PIB) y 2.2% del consumo intermedio. (cuadro 1)

Cuadro 1

Importancia económica de la industria restaurantera en el ámbito nacional

Variables	Total nacional	Industria restaurantera	Participación porcentual Industria restaurantera a Total nacional
Unidades económicas	4 800 157	584 023	12.2%
Personal ocupado total	27 132 927	2 047 194	7.5%
Producción bruta total*	22 212 249 976	452 143 835	2.0%

*Miles de pesos

Fuente de consulta: INEGI. Censos Económicos 2019. SNIEG. Información de Interés Nacional.

Dentro de las Actividades económicas que conforman la industria restaurantera las Cafeterías, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares constituyen 69 599 unidades económicas, brindando aproximadamente empleo a 209 685 personas, aportando al Producto Interno Bruto \$45 945.46 millones de pesos, conforme los datos obtenidos en 2018 (cuadro 2).

Cuadro 2

La industria restaurantera según variables seleccionadas

Actividad económica	Unidades económicas	Personal ocupado (Número de personas)	Producción bruta total (Millones de pesos)
Cafeterías, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares	69 599	209 685	\$45 945.46

Fuente de consulta: INEGI. Censos Económicos 2019. SNIEG. Información de Interés Nacional.

Los ingresos generados por industria restaurantera durante el 2018, donde las cafeterías contribuye con 10.17% del total de ingresos de la industria restaurantera, respectivamente. (cuadro 3)

Cuadro 3

Total de ingresos por suministro de bienes y servicios en la industria restaurantera, según actividad económica, 2018

Actividad económica	Unidades económicas	Total ingresos
Total industria restaurantera	584 023	\$452 489 178
Total cafeterías, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares	69 599	\$46 023 635

Fuente de consulta: INEGI. Censos Económicos 2019. SNIEG. Información de Interés Nacional

El tamaño de las unidades económicas, según personal ocupado definido por la Secretaría de Economía para identificar a las unidades económicas por tamaño, en función al número de empleos y monto de los ingresos. (cuadro 4)

Cuadro 4

Clasificación por número de empleos y monto de los ingresos

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250

Fuente: Secretaría de Economía, Artículo 3, fracción III, de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009.

Una de las características de las unidades económicas que forman parte de la industria restaurantera es el predominio de las micro, dado que 96.4% corresponden a este segmento (cuadro 5); panorama que cambia ligeramente si se analiza al empleo

para conocer el tamaño de empresa, dado que este segmento concentró 71.1% del personal ocupado total de la industria restaurantera (Gráfica 9).

Cuadro 5

Unidades Económicas por tamaño, 2018

Tamaño	Unidades económicas	Personal ocupado total
Total	584 023	2 047 194
Micro (0 a 10 personas)	562 759	1 455 054
Pequeña (11 a 50 personas)	19 203	389 453
Mediana y Grande (51 y más)	2 061	202 687

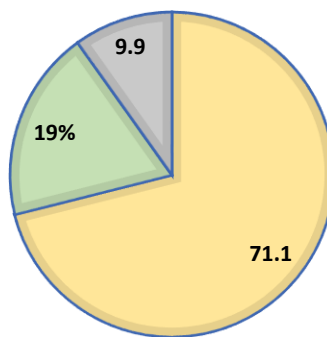
Fuente: INEGI. Censos Económicos 2019. Criterios de la Secretaría de Economía

Como se puede visualizar en la gráfica 9, las empresas de tamaño micro tiene la mayor cantidad de personal ocupado total de la población en México, aportando una cantidad considerable a los recursos económicos para el país.

Gráfica 9

Distribución porcentual del personal ocupado total, por tamaño de empresa, 2018

■ Micro ■ Pequeña ■ Mediana y Grande



Fuente: INEGI Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016). Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos, Cap. 2, P. 15.

Las micro empresas generan 71.1% del empleo, en tanto que las empresas pequeñas, medianas y grandes en conjunto contribuyeron con 9.9% del personal ocupado.

Capítulo II: Marco Contextual.

Objeto de estudio “Érase una Vez” Café.

2.1 Como nace la empresa: Interpretación de la encuesta para recopilación de datos

De acuerdo a los datos recopilados por medio de la entrevista con las dueñas, es indispensable que apliquen el uso de infraestructuras de comunicación y medios digitales en la cafetería, debido a que han perdido clientes, su crecimiento y expansión es limitado; para generar nuevas oportunidades y líneas de negocio para ahorrar tiempo, dinero y ser más eficientes, pues se encuentran estancadas por el modelo tradicional que utilizan.

Aunque su crecimiento ha sido constante el uso de las herramientas que usan no les brinda el apoyo que requieren para lograr sus metas como lo son poner otra sucursal, aumentar sus ventas en línea de los productos de Disney, que la marca sea reconocida en el mercado regional, ofrecer sus alimentos y bebidas en aplicaciones de comida a domicilio, generar otros canales de distribución propios, aumentar su plantilla de empleados y brindarles mejores condiciones laborales, además de generar mayor alianzas comerciales, ampliar el panorama del servicio de cafetería móvil para eventos corporativos, xv años, bodas, talleres, cumpleaños, reuniones familiares y más.

Este negocio es de origen familiar así como la mayoría de las micro, pequeñas y medianas empresas, fue creada de manera tradicional en el año 2022, surgió de una idea innovadora, con la finalidad de emprender un negocio propio asumiendo los riesgos y consecuencias que esto significa de ser microempresarias, teniendo gran riesgo al invertir sus ahorros; se ubica en un espacio estratégico en el centro de la ciudad de Toluca, por ser una zona muy concurrida derivado a que alrededor se encuentran instalaciones educativas, religiosas, hospitales, empresas privadas y gubernamentales, es transitada por turistas, entre otras más; siendo este el espacio ideal para que su micro negocio sea exitoso, a pesar de la competencia de cafeterías en la zona, tienen bien definido sus objetivo buscando distinguirse con un toque especial en todo momento; esto implica identificar los factores que impactan en el mercado y los clientes, para ello deben detectar oportunidades, analizar la competencia y la ventaja competitiva que se desean alcanzar.

Ambas tienen estudios universitarios concluidos, por tal razón tienen conocimientos sobre el manejo del negocio, siendo esta una ventaja muy importante sobre la mayoría de los negocios que son operados por personas que solo concluyeron hasta la primaria o secundaria; consideran que su ventaja competitiva en el mercado es la experiencia que brindan al cliente, ofreciendo la mejor calidad y variedad en los productos y alimentos dado que, estos tienen características y aspectos relacionados a la temática; proyectan todos los días películas de Disney, haciendo que la experiencia de los clientes sea más agradable; buscando estar en constante cambio por la demanda de los clientes.

La digitalización es esencial actualmente para que el negocio pueda ser exitoso en el entorno actual; antes su implementación era un complemento extra que las empresas podían ofrecer a los clientes ahora sin este proceso tienen gran probabilidad de ser obsoletas teniendo como consecuencias la pérdida de su inversión, que los productos se vendan cada vez menos y a su cierre definitivo; por ello las dueñas de la cafetería han apostado por la transformación empezado a usar los medios y canales adecuados cambiando al modelo digital de negocio, para hacer llegar su propuesta de valor a sus potenciales clientes y así tener una tasa de retención cada vez mayor.

El segmento de mercado es muy amplio puesto que no tienen delimitantes de edad, nivel económico ocupación o género; siendo esto una razón por la que es una de las cafeterías preferentes para los clientes; sin embargo, debido al aceleramiento tecnológico en ocasiones no han podido cubrir las demandas de los clientes, esto porque el comportamiento del consumidor cambio y no cuentan con los recursos tecnológicos básicos a pesar de tener el conocimiento para el uso de computadora, Tablet, redes sociales y compras online.

Esto ha ocasionado que los clientes acudan con otros negocios o que simplemente no conozcan todo lo que la cafetería ofrece además de alimentos y bebidas, como lo es la venta de objetos de Disney y el servicio de eventos privados para festejar cualquier momento especial. Por otro lado, el hecho de que solo ofrecen los productos y servicios en el establecimiento les ha quitado oportunidades, debido a que no están actualizadas con el mercado; por más que sus productos son realizados con los mejores

insumos y la forma de brindar el servicio sea el mejor, si los clientes no tienen las comodidades que otros negocios ya ofrecen optaran por acudir con la competencia.

Y no está de más mencionar que este sector tiene marcas muy bien posicionadas, pero la mayor competencia para “Erase una vez, café” son las cafeterías más cercanas que tienen alguna temática como lo son “Las tres escobas”, “El laberinto” y “Remedios Bicertería y Café” y Starbucks que es una marca bien posicionada en el mercado y está a unas cuantas calles de distancia.

Por tal razón, están conscientes que necesitan implementar las nuevas herramientas digitales que el entorno ofrece, para que la microempresa pueda seguir siendo competitiva; por ello quieren usar aparatos electrónicos que faciliten la forma de brindar el servicio y aplicaciones digitales para dar sustento a lo que los influencers y revistas digitales mencionan sobre la “cafetería Disney de Toluca”, que sin duda han sido de gran ayuda para darse a conocer.

Las preguntas se realizaron con la intención de conocer el nivel de habilidades digitales que tienen con los aparatos electrónicos y así analizar el panorama general de la microempresa para detectar sus áreas de oportunidad y comenzar a trabajar en ellas, considerando esto de suma importancia dado que aunque la idea es rentable, sino es trabajada adecuadamente con los aspectos necesarios para el mejor funcionamiento, las probabilidades de que crezca o simplemente permanezca en el mercado son cada vez menos; cada empresario que decide poner su tiempo y recursos debe estar consiente que el entorno puede cambiar de un día a otro y con ellos debe estar en constante cambio, si están renuentes y continúan usando estrategias o modelos que ya no son funcionales estarán mal empleando sus recursos.

2.1.1 Micro localización

La idea de un negocio con la temática de Disney se dio debido a que identificaron su área de oportunidad siendo esta que en la zona local no existe ninguna cafetería con temática de Disney, teniendo un mercado muy amplio puesto que el segmento es realmente amplio que no tienen limitaciones demográficas como la edad, sexo, ocupación, educación, profesión, clase social, características físicas, entre otras.

Se encuentra ubicada sobre la calle Horacio Zúñiga #103 en la colonia Ciprés en el centro de Toluca de Lerdo, Estado de México. Su horario de atención es de 12:00 a 20:30 horas de martes a domingo.

Imagen 1

Micro localización de “Érase una Vez” Café.



Fuente: Imagen obtenida de Google Maps, 2023.

2.1.2 Difusión de la cafetería

En sus inicios se dio a conocer mediante la recomendación de amigos y familiares, teniendo como ventaja que algunas páginas digitales se acercaron para promocionarla sin costo alguno, por ende las dueñas les ofrecían algún café o postre como agradecimiento, algunas revistas fueron “Festivales y conciertos Toluca”, la “Dirección de Vinculación y Extensión de la UAEMéx”, la revistas “Toluca la bella”, “Escaparate”, “Be Fashionista Magazine” entre otras realizaron reseñas estimulando al público acudir a esta cafetería, nombrándola como “cafetería Disney de Toluca”, aunque gracias a estas revistas se dio a conocer; pero este medio de difusión era incierto puesto que no se sabía a ciencia cierta a cuantos consumidores les llegaba la información y para ese entonces no se contaban con los medios digitales para estar en contacto con los clientes y dar a conocer los productos como mercancía Disney o servicios para eventos especiales que ofrecen aparte de las bebidas y alimentos.

Los ingresos únicamente eran las ventas directas realizadas en la cafetería, empleaban a cuatro personas y solo tenían socios comerciales locales, la forma de pago

era en efectivo, para llevar su control de inventario usaban libretas y la forma de atención al cliente era con servicio a la carta únicamente de forma presencial en el establecimiento.

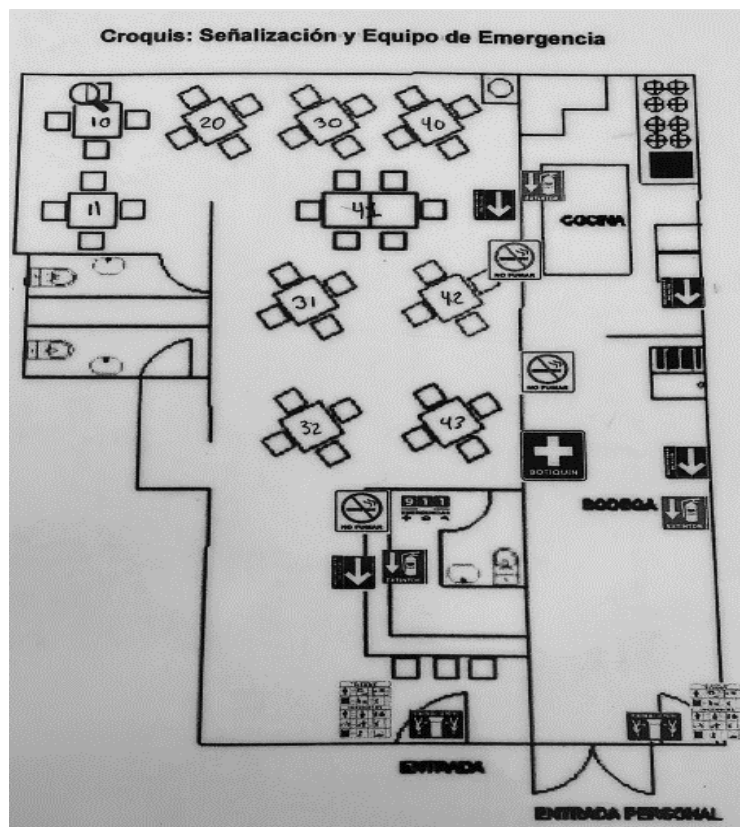
Al ser un negocio tradicional, la administración es llevada por sus dueñas las cuales cuentan con estudios de licenciatura en Lic. en APOU Andrea Cambrón Degollado y la Lic. en Turismo y se aventuraron a establecer su cafetería con recursos propios.

2.1.3 Distribución del establecimiento

Empezó a operar con solo cinco mesas, una pantalla, un área de preparación de alimentos y un sanitario.

Imagen 2

Distribución física de la cafetería.



Fuente: "Érase una Vez" Café.

El espacio físico del establecimiento actualmente se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Al ingresar se cuenta con el área de recepción en donde están ubicados los souvenirs de Disney (diademas, tazas, muñecos coleccionables, libros, películas, etc.); con once mesas para consumo y tres pantallas en donde todos los días proyectan películas de Disney, la decoración ha mejorado también dado que en cada uno de sus espacios abarca una temática y esto hace que los clientes tengan diversos spots para sus fotografías, siendo un lugar en donde pueden interactuar con los espacios, del lado derecho esta la distribución de la cocina, cuenta con dos sanitarios y un almacén como se muestra en la imagen 2.

Imagen 3

Establecimiento “Érase una Vez” Café.



Fuente: Ara Díaz, 2022



Fuente: Ara Díaz, 2022

El tiempo de operación no ha sido obstáculo para que la cafetería se popularice en la zona y esto principalmente por la recomendación de los clientes, en este punto es primordial que el establecimiento busque adaptar las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC'S) para ampliar su reconocimiento en el mercado.

2.1.4 Logo y slogan

Fue creado por las propietarias, está basado en cuentos infantiles y de princesas, el símbolo principal es la silueta del castillo de Disney, se compone principalmente del color turquesa queriendo comunicar calma, tranquilidad y claridad mental.

Algunos creen que es el color de la conciencia y la iluminación, y que ver este color anima a nuevas ideas y conceptos.

Imagen 4

Logo



Fuente: “Érase una Vez” Café.

El slogan de la cafetería es “Toda la Magia en un solo lugar”, aquí puedes pasar un momento mágico regresando a la infancia sin importar la edad que se tenga, garantizando una convivencia divertida puesto que incluyen juegos de mesa y diversas actividades que provocan instantes inolvidables alejados de la vida cotidiana, dejando a un lado la tecnología.

2.1.5 Alimentos

La cafetería ofrece bebidas con nombres y aspectos relacionados a la temática ya sean calientes, frías, frappés o refrescos, también hay bebidas como tés, infusiones o café, ensaladas, chapatas, bagel o wraps, postres y como plus cada mes ofrecen una bebida nueva como se puede ver en la imagen 5.

El costo aproximado de ticket por persona en este lugar es de entre \$130 y \$200 pesos, el cobro puede con tarjeta débito o crédito, vía transferencia electrónica y en efectivo como (Ara Díaz, 2022).

Imagen 5

Alimentos que se ofrecen



Fuente: "Érase una Vez" Café.

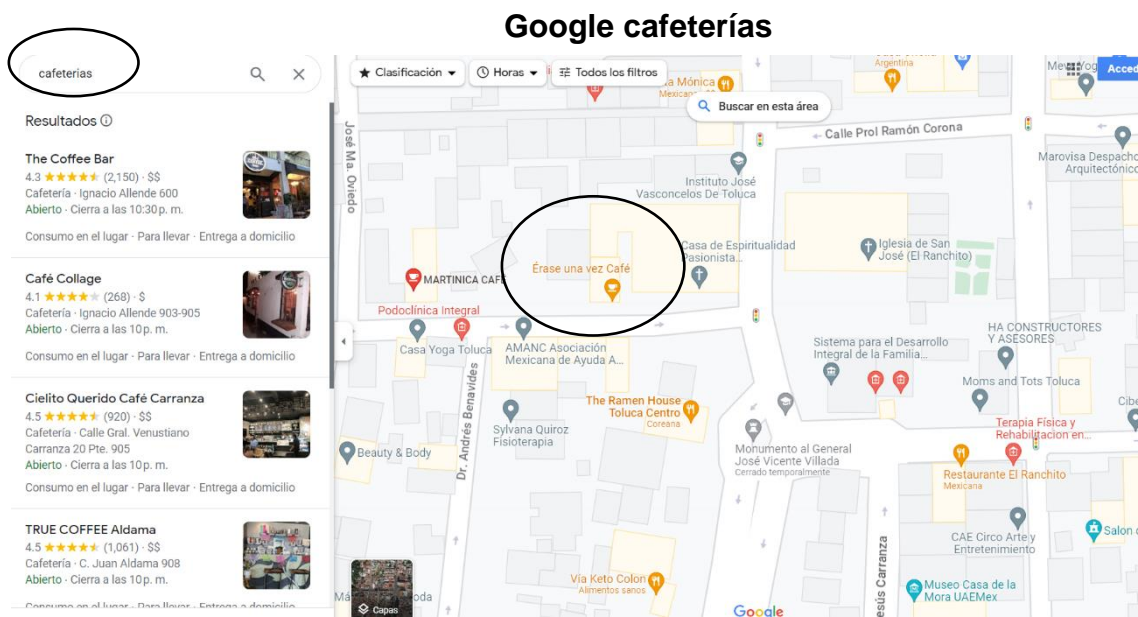
Los alimentos son caseros y visiblemente atractivos para los comensales, esto hace la experiencia más divertida y placentera, además son de excelente calidad y sabor, elaborados con los mejores productos de la zona.

2.1.6 Redes sociales

Actualmente se están posicionando en el mercado por medio de redes sociales como Instagram, Facebook y TikTok esto debido a que la mayoría de las personas tienen acceso a estas.

Con ello el alcance y reconocimiento ha aumentado debido a que están empleando una de las mejores estrategias digitales del momento; ya que aparecen en el mapa (Imagen 6), cuando el cliente busca en internet algún negocio de alimentos, entretenimiento o compra de accesorios Disney la cafetería es una de las opciones que aparece, contando con varias reseñas positivas en cuanto a la atención y los alimentos que esta ofrece; además de ser un establecimiento atractivo por su decoración y por la variedad de servicios que proporciona.

Imagen 6



Fuente: Imagen obtenida de Google, 2023.

Con las herramientas digitales que ofrece el mercado en la actualidad la cafetería obtiene gran beneficio económico porque no paga por la publicidad dado que en su mayoría son plataformas gratuitas y en tiempo porque su uso es fácil, rápido y eficaz tanto para el negocio y los clientes.

2.1.7 Eventos privados

Debido a la difusión se ofrece la posibilidad de realizar festejos en la cafetería como lo son cumpleaños, lecturas de libros, talleres, celebración de día de las madres, del padre o del día del niño, solo por mencionar algunos (Imagen 7).

Imagen 7

Eventos privados.



Fuente: "Érase una Vez" Café.

2.2 Modelo tradicional de negocio

Entendiendo el panorama de estas empresas en México, en este capítulo se aborda tanto el modelo tradicional de negocio, así como el modelo digital de negocio para resaltar la digitalización en los negocios actualmente y en definitiva seguir siendo competitivos.

De acuerdo a Osterwalder & Pigneur (2011) definen el modelo de negocio como una herramienta que describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor, un negocio tradicional es aquel que no utiliza la nueva tecnología en su favor, pudiendo no verse beneficiado en cuando a crecimiento y posicionamiento. Cuentan con unos canales de comunicación y una estructura empresarial demasiado rígida, es decir, se encuentran obsoletos (Transformación Digital, 2020).

Por otro lado, Muzellec, et al. (2015) deduce que un modelo de negocio es la manera de obtener rendimientos de una empresa, por lo cual determina las etapas del ciclo de vida en la que se encuentra un negocio:

- Etapa embrionaria: Corresponde a la etapa inicial de la empresa, se centra en la innovación de productos y/o servicios; se caracteriza por un enfoque en el desarrollo de la tecnología del producto necesaria para la entrega de valor al cliente. En esta etapa el negocio se encuentra siendo probado.
- -Etapa emergente: En esta etapa la empresa ofrece algunos servicios de manera gratuita con el fin de potencializar o incrementar su mercado. En esta etapa el negocio obtiene ingresos no necesariamente relacionados con la propuesta de valor sino más bien con el tráfico del sitio web que ha logrado.
- Etapa de crecimiento: En esta etapa el servicio es medido a través de la visibilidad de la web, foros de internet y plataformas de comparación de precios (optimizado por motores de búsqueda). En este punto es donde se despierta interés en otros competidores potenciales, motivo por el cual los negocios se ven obligados a realinear su propuesta de valor y estrategias digitales. La atención a los clientes de las empresas sigue siendo limitados (relativamente) y los esfuerzos del negocio son de origen comercial.

- Etapa de madurez: Una vez que la empresa se dedicó a atender información importante de los clientes sobre el servicio, pasa a ser prioridad del negocio la información para mejorar la eficiencia de los servicios al cliente.

En conclusión, en esta misma línea, Mowshowitz (1994,1997) señala que cambiar es la innovación directiva clave de la organización virtual, asociando el concepto de cambio a un enfoque directivo que permite a las empresas identificar y seleccionar los medios mejores o más apropiados para satisfacer una necesidad y reaccionar ante condiciones cambiantes.

Los negocios tradicionales se caracterizaban por la relativa estabilidad y bajos niveles de competencia, sin embargo, como consecuencia de la globalización, así como los avances tecnológicos el mundo de los negocios se ha vuelto difícil, ya que se encuentran en un medio dinámico y se desenvuelven en altos niveles de incertidumbre y competencia.

“El establecimiento de un negocio tradicional requiere de una enorme inversión inicial, la cual estratégicamente hablando se considera una barrera de entrada en el mercado”, así lo menciona Angelica Mendoza en la revista de tecnología e innovación.

En cambio, el internet y las tecnologías han ofrecido nuevas formas de hacer negocios así como reducir las barreras de entrada, tal es el caso del comercio electrónico el cual no requiere de una inversión enorme para arrancarlo (Porter, 2001). Sin embargo, actualmente no existe un concepto homogéneo de modelo de negocio, ya que su definición aún es vaga y confusa, debido a que existen diversos puntos de vista y/o significado sobre su definición, componentes y límites.

El modelo de negocio es la forma en que la empresa crea valor (Haaker et al., 2006) y genera rendimientos (Dubosson-Torbay et al., 2001), es una idea del negocio existente y del futuro planeado, una estructura de la organización (Timmers, 1998), un método de conducción del negocio (Osterwalder et al., 2005), una coordinación y colaboración entre las partes involucradas (Haaker et al., 2006).

2.3 Modelo digital de negocio

Por razones externas la implementación de la digitalización se aceleró drásticamente derivado a la pandemia causada por el COVID-19, presentando nuevos retos a las empresas especialmente en la forma de ofrecer sus productos o servicios. Por ello la implementación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (Tics) tomaron mayor relevancia y pasaron a primer plano para de las MiPyMES.

La Estrategia Digital Nacional (2013) define la digitalización como el concepto que describe las transformaciones sociales, económicas y políticas asociadas con la adopción de las TIC; así mismo afirma que la digitalización contribuye al crecimiento económico del país, del Producto Interno Bruto (PIB), creación de empleos, mejoras en la productividad, creación de nuevas industrias, innovación, calidad de vida de la sociedad, así como eficiencia en la provisión de servicios públicos.

Surge como solución a las exigencias del entorno como explotación de oportunidades en la aceptación y progreso de las Tics para favorecer el crecimiento del país.

De acuerdo al análisis desarrollado por la Estrategia Digital Nacional se busca potenciar el desarrollo del comercio electrónico por medio de cinco acciones:

1. Promover el uso de Internet para hacer compras en línea y mediante teléfonos móviles.
2. Incrementar el acceso a apoyos y servicios financieros para ampliar las posibilidades de pago por Internet.
3. Promover la confianza de la población en el comercio electrónico.
4. Generar un marco regulatorio claro, flexible e incluyente para emprendedores, distribuidores al menudeo y bancos.
5. Impulsar la inversión y el financiamiento en el comercio electrónico.

Es por esta razón que las empresas tradicionales en México tienen una oportunidad de migrar hacia un negocio digital y de esta forma obtener los beneficios de este tipo de

negocios como: ampliar sus canales de distribución, reducir costos, personalizar productos, estandarización de beneficios, entre otros (Andal-Ancion, et al., 2008).

“Un modelo de negocio digital se puede definir como la forma en que una empresa utiliza la tecnología para generar valor y obtener ganancias. En otras palabras, es la estrategia que una empresa utiliza para crear, entregar y capturar valor a través de los medios digitales” (Modelos de negocios digitales, 2023).

Los modelos de negocios digitales son diferentes a los modelos tradicionales porque se basan en la tecnología para crear valor y generar ingresos. Los modelos de negocios tradicionales suelen depender de factores como la ubicación, los costos de producción y la oferta y demanda de los productos o servicios (Modelos de negocios digitales, 2023).

Sin embargo, los modelos de negocios digitales utilizan la tecnología para crear nuevas formas de interactuar con los clientes, optimizar los procesos internos y mejorar la eficiencia de la empresa (Modelos de negocios digitales, 2023).

En cambio, como menciona la Estratega Digital Nacional (2013) el internet y las tecnologías han ofrecido nuevas formas de hacer negocios, así como reducir las barreras de entrada, tal es el caso del comercio electrónico el cual no requiere de una inversión enorme para arrancarlo.

El ciclo de vida de las empresas digitales según el autor Strader et al. (1998) afirma que las organizaciones virtuales atraviesan cuatro fases diferentes durante su ciclo de vida: identificación, formación, operación y terminación (Figura 1).

Cada una de las cuales se caracteriza por dos o más procesos de decisión importantes. De este modo, la primera etapa implica la identificación de una oportunidad, así como su evaluación y selección posterior, lo que supone una serie de decisiones relacionadas consecutivamente. Esta fase finaliza cuando haya sido seleccionada la mejor oportunidad de mercado disponible.

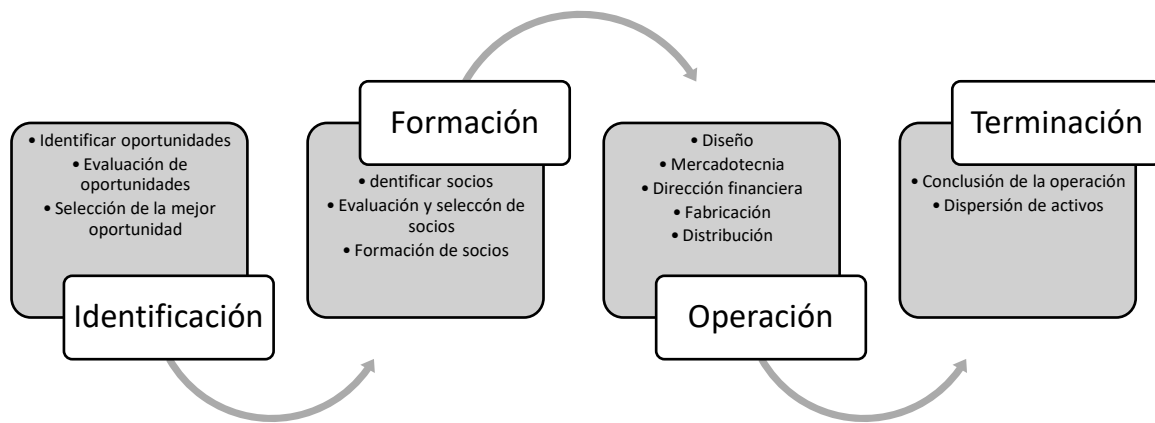
En la siguiente etapa, las decisiones más importantes se refieren a la identificación, evaluación y selección del socio, que conduce a la formación de la organización virtual a través de la asociación entre las empresas. Una vez creada la

organización, se puede iniciar la fase de operación, que incluye importantes decisiones relacionadas con las cinco áreas funcionales de diseño, mercadotecnia, dirección financiera, fabricación y distribución.

Cuando la oportunidad de mercado se alcanza o deja de existir, la organización virtual concluirá, lo que supone procesos de decisión relativos a la terminación de la operación y la dispersión de los activos.

Figura 1

Ciclo de vida de la organización virtual



Elaboración propia con base en Strader et al. (1998)

2.4 Transformación de un negocio tradicional a uno digital

Como resultado de los avances tecnológicos, el emergente mundo de los negocios digitales es difícil, dinámico y se desenvuelve en altos niveles de incertidumbre y competencia, al contrario del negocio tradicional que se caracteriza por la estabilidad y bajos niveles de competencia.

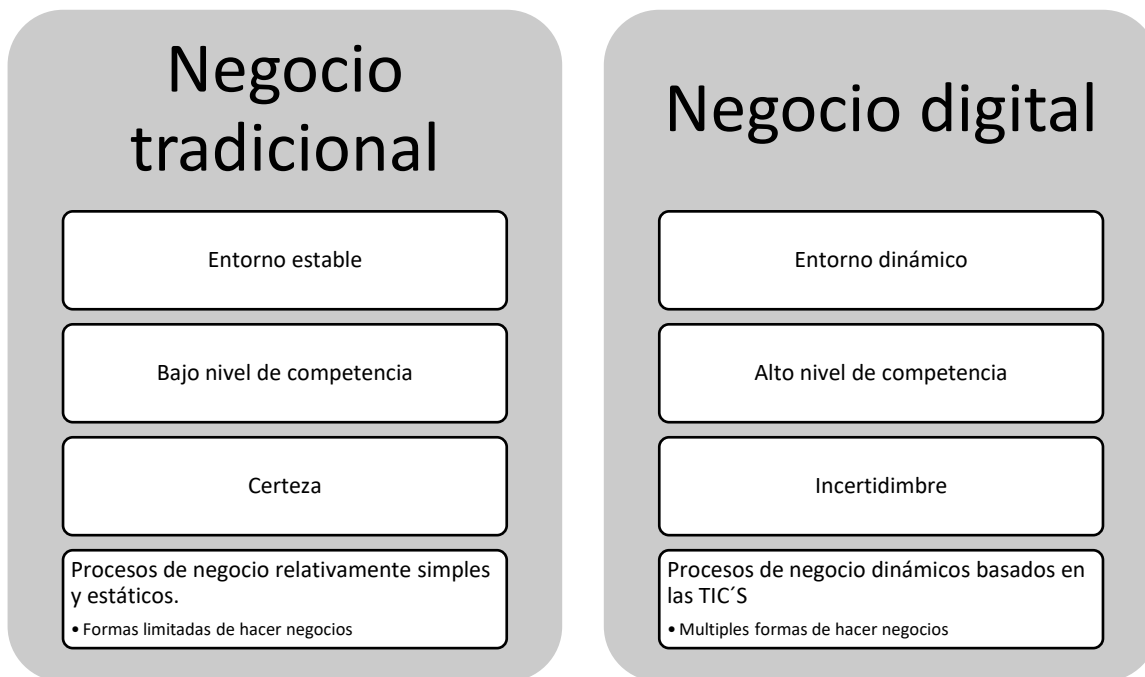
Su capacidad para responder rápidamente a los cambios, así como en las decisiones de calidad del negocio son las herramientas que posee el negocio digital para mejorar su posición competitiva, la cual es auxiliada por la adopción de modelos de negocio adecuados para este nuevo mundo.

Derivado del cambio que experimenta el mundo de los negocios tradicionales al momento de querer hacer negocios en la nueva forma (negocios digitales), el alto nivel de complejidad y cambio dinámico del mercado, ha abierto una brecha entre la estrategia de negocio y el proceso de negocio.

La estrategia de negocio (Porter, 2001) se refiere a cómo el negocio va a competir, cuáles deberían de ser sus objetivos, políticas necesarias para llegar a ese objetivo y la combinación de los fines, mientras que el proceso de negocio alude al conjunto de tareas relacionadas lógicamente con la finalidad de desarrollar productos y/o servicios. La parte intermedia o que une estos dos puntos es el modelo de negocio, el cual describe las piezas del negocio (Figura 2).

Figura 2

Comparación entre modelo de negocio tradicional y modelo de negocios digital



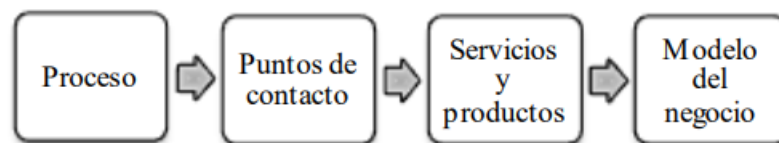
Fuente: Elaboración propia con base a Al-Debei, et. al. (2008:5)

Derivado del avance tecnológico y la globalización, actualmente no solo las empresas o instituciones tienen acceso a Internet, sino toda la sociedad; la comunicación entre las personas, negocios o entre ambos se da de manera remota en tiempo real, (Salcedo, 2017).

De acuerdo a Andal-Ancion, et. al. (2003) la transformación digital es un proceso que aún no ha acabado, ya que día a día aparecen nuevas tecnologías, a las cuales las personas y entidades deben incorporarse mediante el uso de dispositivos e interacciones que configuran la red. Sin embargo, se proponen cuatro etapas por las cuales debe de pasar un negocio tradicional para llegar a ser un negocio digital como se muestra en la (Figura 3).

Figura 3

Modelo de negocio digital



Fuente: Andal-Ancion, et. al. (2003)

1. Procesos: Etapa donde se mecanizan y optimizan los procesos de la empresa (limitado al factor económico).
2. Puntos de contacto: El acceso de la sociedad a la red (internet) es una realidad, en la cual ya no solo entran para ver lo que las empresas ofrecen o publican sino para interactuar con estas u opinar sobre sus productos y/o servicios a través de redes sociales.

En este punto es donde los dispositivos móviles han disparado los niveles de interacción y de exigencia de los usuarios o internautas, rompiendo de ésta manera las barreras de tiempo y espacio. En este punto la información clave para los negocios son la base de datos, personalización y experiencia del usuario,

transparencia, avisos de privacidad, entre otros, ya que los mercados se encuentran cada vez más informados y son más conscientes de sus elecciones.

3. Servicios y productos: Una vez superado la etapa de procesos como puntos de contacto, el diseño de nuevos productos y servicios viene de manera natural, aprovechando oportunidades que serán demandas del mercado en un plazo inmediato, es decir, adaptándose al entorno.
4. El modelo de negocio: En esta etapa los negocios deben de re-estructurar su modelo de negocio. Gracias a los avances en la tecnología como el internet actualmente las empresas cuentan con los recursos para responder ante las demandas del mercado, las cuales les permiten conducir sus operaciones y negocios de acuerdo a las necesidades o exigencias del mercado, es decir, del entorno dinámico en el que se encuentran inmersas.

En palabras de Graham (2012) “La transformación digital es el camino que nos llevará a innovar en modelos de negocios en tiempos altamente creativos y tecnológicos”. El uso de la tecnología, incrementa de manera considerable la ventaja competitiva como rendimientos de una empresa a través de la propuesta de valor y la relación que establece con los clientes en la transformación digital.

Se busca aprovechar las oportunidades de mejora mediante la implementación de estrategias que incrementen las ventas, disminuya los costos operacionales y mejore la experiencia de los clientes.

Las empresas que implementan plataformas de trabajo digitales, pueden llegar a aumentar la productividad hasta en un 9%, reducir los costos relacionados con los empleados hasta un 7%, y añadir un promedio de hasta 275 puntos básicos en los márgenes de beneficio (Mckinsey, 2016).

Estrategias de las empresas digitales

La Revista de Tecnología e Innovación (2018) menciona que los nuevos modelos de negocios deben estar en una búsqueda constante de un mejor servicio al cliente por lo cual define cinco fases:

1. Adquisición. Esta etapa representa el estado previo a la venta, el primer impacto, donde se pretende captar la atención del cliente potencial para que llegue al sitio web de la empresa y vea lo que se puede ofrecer, se dirigen sólo al mercado meta que se desea alcanzar, priorizando calidad sobre cantidad.

Un dato clave para la organización es medir el alcance de sus acciones, o sea, el mercado al que son capaces de llegar y llamar la atención. En esta fase las empresas deben salir a buscar al cliente.

Una vez que la empresa tiene muy bien controladas estas campañas hipersegmentadas se puede ir abriendo a un mercado más amplio; por ello se recomienda a la organización analizar qué acciones son rentables y cuáles no.

2. Conversión. Una vez que el cliente ha accedido a realizar la compra, probar el producto y confiar en la empresa, se debe de identificar cuál es la manera de lograr que el cliente vuelva a adquirir otro producto por más de una ocasión.

3. Crecimiento. Una vez que la organización ha logrado convencer al cliente que puede confiar en la marca, es necesario seguir trabajando con la fidelización del cliente (promociones especiales, ventas cruzadas y notificaciones) hasta llegar al momento en que se le ha convencido de que la empresa ofrece el producto justo que buscaba, y decide comprarlo.

Las acciones de la empresa deben de estar totalmente orientadas a la venta y proceso de compra. En esta fase se incluye, una vez realizado el pago, el envío del producto y un posible proceso de devolución. En este punto es donde se tiene que conseguir que la experiencia de compra esté como mínimo a la altura de las expectativas iniciales que prometían el mensaje de marketing.

El objetivo es la finalización de la compra, así que se debe eliminar las posibles barreras que puede encontrarse cada usuario: distintas opciones de pago, ayuda en la elección de tallas, máxima simplicidad en la recolección de datos, ofrecer canales de resolución de dudas.

Capítulo III: Metodología e implementación de la digitalización

3.1 Forma, tipología y alcance de la Investigación

La Forma de la Investigación será aplicada puesto que utiliza principios ya existentes que serán aplicados en una realidad.

Se brindará sustento teórico en el análisis de las variables establecidas por la base histórica de datos en internet y el instrumento de recolección de datos obtenido mediante la entrevista con las dueñas y socias la Lic. en APOU Andrea Cambrón Degollado y Lic. en Turismo Rosa Lilia Cambrón Degollado; y estos se aplicarán para ubicar problemas específicos en la cafetería “Érase una Vez” Café.

El tipo de Investigación es cualitativo, debido a que involucra datos basados en información documental para conocer las características de las MiPyMES en México y de campo por ser un negocio ya existente, empleado en la cafetería “Érase una Vez” Café; lo que nos lleva a realizar investigación de campo.

El alcance de la investigación es aplicativo, se busca que la cafetería migre de un modelo tradicional de negocio a un modelo digital de negocio, con la aplicación de las propuestas generadas para impulsar el crecimiento y difusión del negocio.

3.2 Enfoque y diseño de la investigación

El enfoque de la investigación es cualitativo, ya que nos permite conocer las características de las empresas conforme el sector, tamaño, giro de la empresa, personal ocupado, etc.

El diseño de la Investigación es documental debido a que la obtención y análisis de datos provenientes de materiales digitales y de campo porque la información sobre la cafetería es proporcionada por entrevistas.

3.3 Marco Metodológico (Participantes, situación, instrumentos de recolección de datos y procedimiento)

Las participantes son las dueñas de la cafetería Andrea Cambrón Degollado y Rosa Lilia Cambrón Degollado.

La investigación está dirigida a la cafetería “Érase una Vez” Café en Toluca para implementar la digitalización en sus instalaciones físicas y digitales; que forma parte del sector restauranero de México y se clasifica en la MiPyMES.

La investigación y propuestas serán ejecutadas en la cafetería “Érase una Vez” café con el apoyo de las dueñas y las herramientas tecnológicas sugeridas para el crecimiento de la cafetería.

Herramientas

- Materiales
- Hojas
- Lápiz o bolígrafos
- Libreta de anotaciones
- Computadora
- Celulares
- Cámara fotográfica

Instrumentos de recolección de datos

En los anexos se encuentra el Instrumento de recolección de datos obtenido mediante una entrevista a las dueñas del establecimiento e investigación teórica basada en documentos virtuales en internet.

Procedimiento

Una vez concluida la investigación con la que se dará el sustento teórico, se realizará la creación de propuestas para que cafetería “Érase una Vez” café pueda pasar del modelo tradicional al negocio al modelo digital de negocio, para ello una vez obtenido el visto

bueno de las propuestas y teniendo determinadas las metas y objetivos a alcanzar, se prende poner en marcha la capacitación a las dueñas para que continúen usando las herramientas por si solas y puedan seguir creando contenido además de mejorar su control interno; al finalizar se les demostrara el proceso para usar cada una de las herramientas y aplicaran en las redes sociales y canales de distribución.

3.4 Implementación de digitalización en “Érase una Vez” Café de Toluca, 2023

En este capítulo se busca mejorar el control de los procesos de producción, teniendo mayor control de los procesos para hacer más eficientes las actividades de distribución de la empresa a través de los canales de difusión de la cafetería, mediante contenido aplicado en las redes sociales Facebook, Instagram y WhatsApp Business, para entrar en el mercado y competir con los demás negocios.

En primer lugar, se investigaron alternativas de CRM que se adaptan a las necesidades específicas de la empresa; el autor Philip Kotler (1996), en su libro dirección de mercadotecnia: análisis, planeación y control; lo define como “la gestión de las relaciones con los clientes, es el proceso de administrar cuidadosamente la información detallada de cada cliente o prospecto, así como todos los puntos de contacto con el propósito de maximizar su lealtad”; en la actualidad, hay múltiples alternativas en el mercado, pudiendo encontrar incluso CRM gratis para pymes.

Algunas alternativas de digitalización a implementar en la empresa son: Aspel que ofrece diferentes herramientas que cubren las principales necesidades de negocios locales, como contabilidad, compras, ventas, recursos humanos, caja, banco manufactura, puntos de venta y más; para dar un correcto seguimiento de todas las áreas de la cafetería; Otro de los CRM para pymes es Zoho, permite a las empresas gestionar el ciclo de vida de las relaciones con los clientes de forma completa creando historiales para darle un mayor seguimiento, por ello permite realizar tareas en ventas, marketing, servicio al cliente e incluso incorporar herramientas adicionales como la gestión de inventarios; Además, brinda herramientas para medir resultados, a través de gráficos, pronósticos e informes personalizados.

Finalmente se presenta Google Analytics que proporciona, de forma gratuita, el recorrido que siguen los clientes para que con los datos recopilados se mejore el retorno de la inversión generada por la estrategia de marketing, dado que esta opción permite monitorear la actividad digital del usuario conforme las búsquedas que realiza pudiendo generar gran valor para la cafetería, ofreciendo distintos informes que aportan brindan datos relevante sobre el impacto que están teniendo las redes sociales de la empresa ayudando a determinar si de verdad se están utilizando de manera correcta o no, mediante el seguimiento de los gustos de los clientes

Estas herramientas disponibles en el mercado son de gran ayuda para agilizar las tareas diarias optimizando el flujo de trabajo, dar un mejor seguimiento de los clientes mejorando el proceso comercial, con registros más claros del recorrido y con un proceso comercial más seguro, para identificar con mayor precisión las oportunidades de ventas futuras en la cafetería.

En primer lugar, se dio de alta el establecimiento en Google que es el navegador web más usado en el mundo, permite investigar cualquier cosa y obtener respuesta de inmediato, muchas personas se inclinan por las recomendaciones que esta plataforma brinda dado que se puede encontrar la ficha técnica de los negocios, reseñas, ubicación, imágenes, etc.

A continuación, se presenta como los clientes pueden acceder a la ubicación del establecimiento de forma más rápida (imagen 8); por medio del escaneo del siguiente QR el cual redirecciona a la dirección en Google Maps (Imagen 9), en esta parte el usuario tiene definida la trayectoria para llegar de la forma mas fácil posible, mostrando el tiempo de distancia en tiempo real.

Imagen 8

Ubicación



Fuente: Elaboración propia.

Imagen 9

Localización



Fuente: Google Maps, 2023

3.4.1 Facebook

Para mejorar el impacto de las redes sociales se realizaron cambios necesarios, dado que desde que se creó la cafetería siempre había tenido la misma información al momento de acceder. En Facebook se muestra en la imagen 10 cómo se visualizaba la página desde el 2022, con una fotografía que se corta, únicamente mostrando una bebida que no explica más del negocio, también a simple vista se ve el menú cargado como imágenes y muy poca información del negocio. La página representa simpleza y esto para los clientes no genera interés para conocer el establecimiento.

Imagen 10

Portada anterior de Facebook



Fuente: Página de Facebook Érase una vez Café.

Debido a lo mencionado anteriormente se rediseñó la portada (imagen 11), que va de acuerdo a la temática de la cafetería, se eligió colocar esos personajes porque cada uno tiene algún postre, bebida o ilustración emblemática importante en el negocio, esto con el fin de mejorar el impacto en la página, para aumentar el interés del cliente potencial dado que esta es la red social más usada para este tipo de negocios.

Imagen 11

Portada actual de Facebook

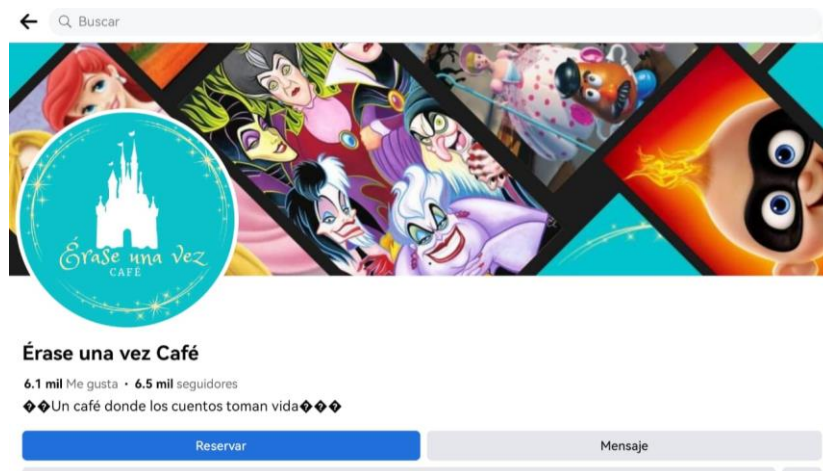


Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente imagen se muestra la ilustración aplicada, teniendo buen apoyo y recibimiento por los clientes dado que reaccionaron y realizaron comentarios positivos sobre el negocio en general. Esto demuestra que tienen público que interactúan con el contenido que se publica y eso puede ser de ayuda para que el algoritmo de la plataforma ayude que se muestre a más gente la página.

Imagen 12

Portada actual de Facebook



Fuente: Página de Facebook Érase una vez Café.

Después se le enseñó a una de las dueñas a programar publicaciones ya sea por día, por semana o por mes (imagen 13), para optimizar sus tiempos y así ser constantes en la plataforma, esto para mantenerse en la mente del consumidor con promociones, dinámicas, imágenes alusivas a la temática, videos, novedades, comunicados o la venta de su mercancía Disney.

Imagen 13

Programación de publicaciones

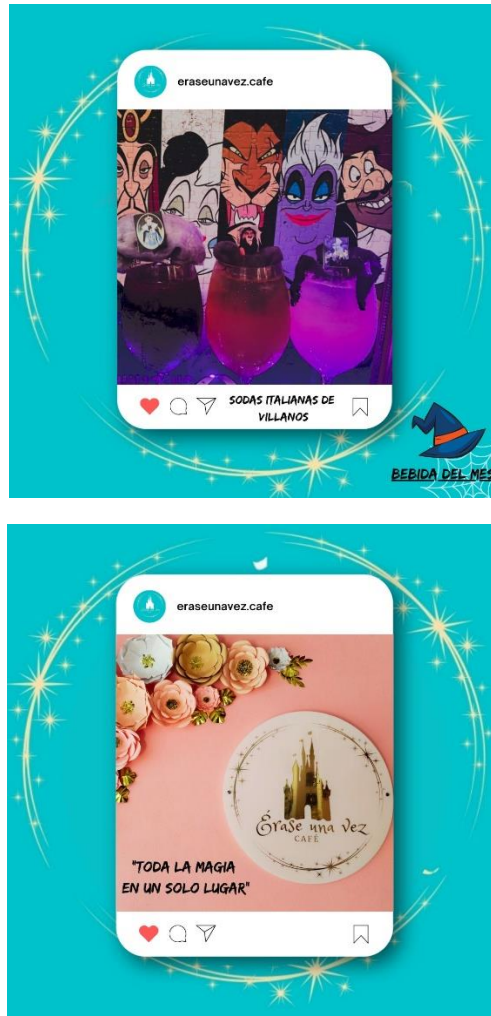


Fuente: Elaboración propia.

Las siguientes imágenes muestran las ilustraciones realizadas para la programación mensual del mes de octubre, en la cual están invitando al público a probar sus nuevas sodas italianas que serán alusivas a los villanos más conocidos de Disney, intercalándolas con ilustraciones generales.

Imagen 14

Ilustraciones para Facebook

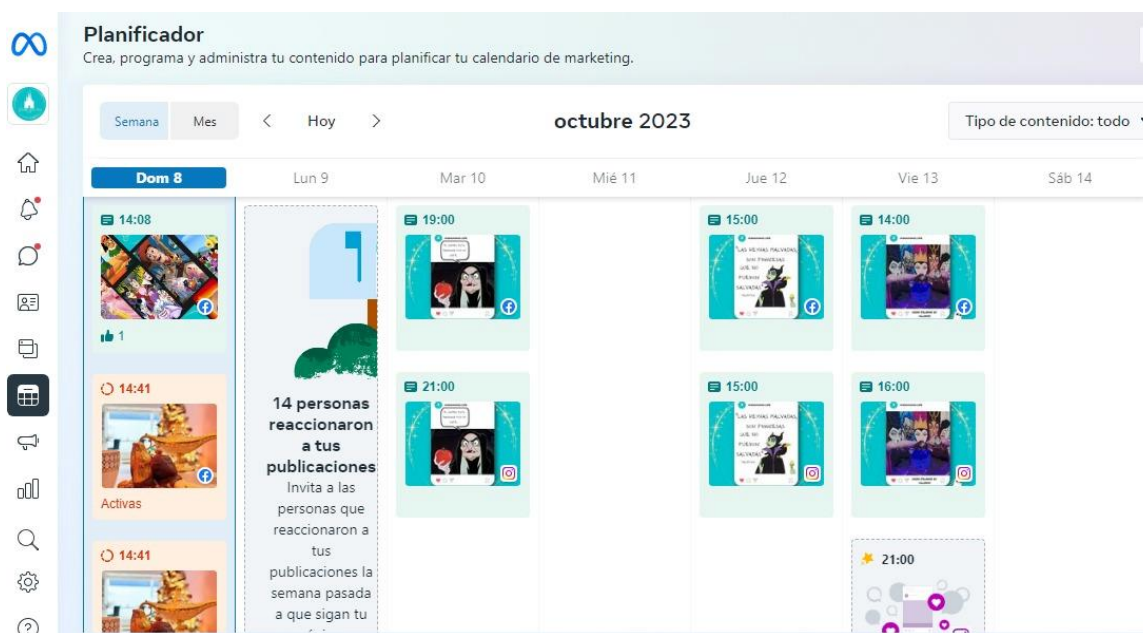


Fuente: Elaboración propia.

Otro complemento para esta red social es “el planificador de campañas de Meta” que ofrece Facebook de forma gratuita ayuda a crear, programar publicaciones, historias, reels y anuncios para ahorrar tiempo y poder enfocarse en otros objetivos (imagen 15).

La misma plataforma digital brinda la capacitación necesaria para el uso de esta herramienta.

Imagen 15
“Meta, planificador”

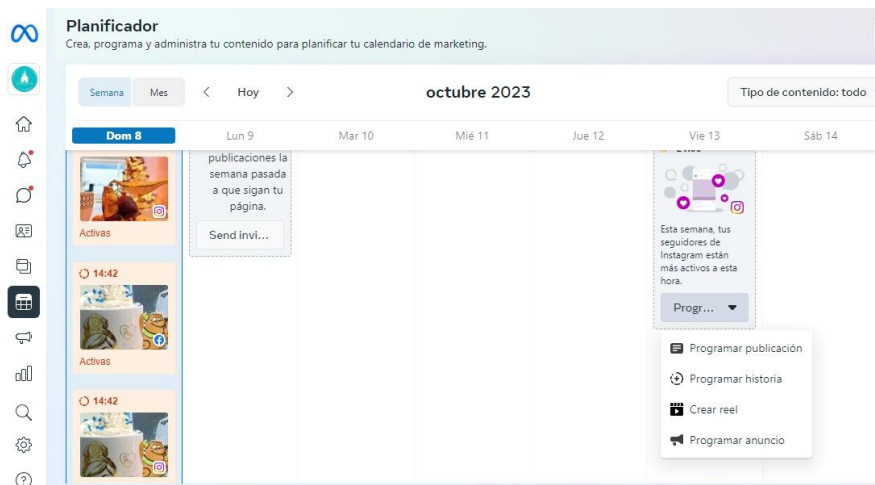


Fuente: Página de Facebook “Érase una vez Café”.

En la imagen 16 se muestra que en la plataforma se pueden subir, guardar, organizar y compartir archivos de contenido con mayor eficiencia, brinda recomendaciones de horario y día que se deberían realizar las publicaciones, esto derivado a que es una estadística generada de la interacción de la actividad de los clientes con la página.

Imagen 16

“Meta, planificador”



Fuente: Página de Facebook “Érase una vez Café”.

3.4.2 WhatsApp Business

Es una aplicación de descarga gratuita, desarrollada especialmente para pequeñas y medianas empresas, esta facilita las interacciones con los clientes, ya que ofrece herramientas para automatizar, organizar y responder rápidamente a los mensajes.

Por lo cual se creó otro canal de distribución y atención al cliente en donde se busca implementar la entrega mediante Pick up (imagen 17), esto para que las personas puedan realizar su pedido anticipadamente y pasar a recogerlo; a simple vista el usuario puede ver imágenes del alimento, bebida o accesorio, el precio y el estatus de su pedido si ya la cafetería ya lo aceptó, si está en proceso, listo, o ya se entregó; de esta manera también se generó la accesibilidad y visualización de los productos que se ofrecen en la cafetería (Imagen 18).

Imagen 17 Pedido Pick Up



Fuente: Elaboración propia.

Imagen 18 Pedido



Fuente: Elaboración propia.

En esta parte para facilitar los pedidos se generaron QR,s para que al momento de escanearlos se direccionen al WhatsApp de la cafetería y también al Menú este último en caso de tener alguna consulta.

Imagen 19

QR´s Pedido Pick Up y WhatsApp



Fuente: Elaboración propia.

También se realizaron stickers para que la marca y atención de la cafetería sea más personalizada con los clientes, (Imagen 20) a través de un código creativo simplificado, pero muy expresivo.

Imagen 20
Stickers



Fuente: Elaboración propia.

Para esta herramienta se configuro la aplicación de tal manera que el cliente al momento de realizar su pedido el cliente obtenga una respuesta automática de bienvenida, así el empresario se prepara para algún pedido y la comunicación sea más practica y eficiente.

Para la configuración fue necesario tener el nombre, precio, las fotografías y descripción de los productos (imagen 21), esta parte fue realmente fácil debido a que es muy simple el uso de esta herramienta, además tiene varios complementos que se pueden ir adaptando conforme el giro y necesidades del negocio.

Imagen 21
Antes

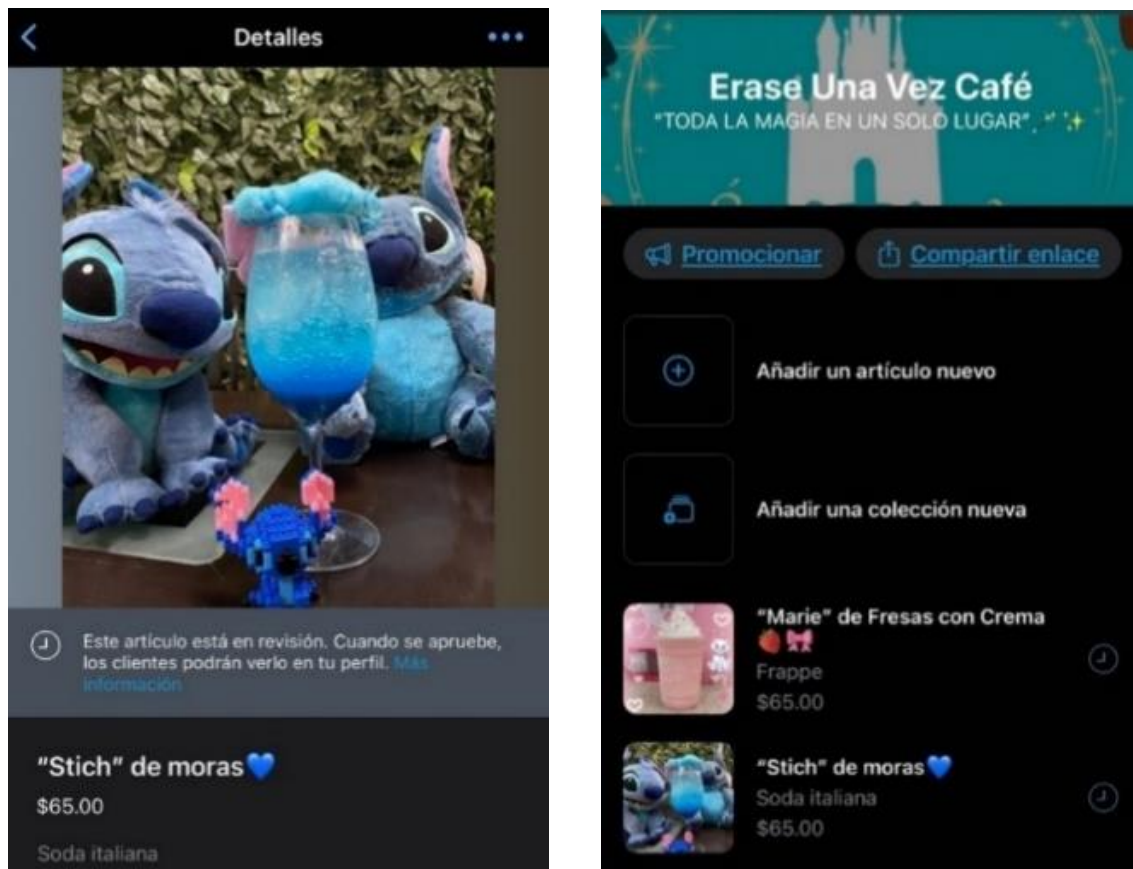


Fuente: WhatsApp Business "Érase una vez Café".

En las siguientes imágenes se ve el proceso de la configuración como se van agregando los productos a la aplicación y algunos de los complementos que se pueden tener; es importante mencionar que la mayoría de las aplicaciones tienen versiones gratuitas y algunas ofrecen mayor promoción siempre y cuando paguen; aún con esto ambas son buenas para los negocios todo.

Imagen 22

Después



Fuente: WhatsApp Business "Érase una vez Café".

Finalmente, así se ve el WhatsApp de la cafetería configurado en su totalidad, conforme lo solicitado por las dueñas de la cafetería, se dividieron tanto alimentos como bebidas y en otro campo se colocaron la mercancía de Disney que ofrecen.

Imagen 23

Resultado



Fuente: WhatsApp Business "Érase una vez Café".

Con esto se generaron dos nuevos canales de distribución el de los alimentos y el de los productos de Disney, aumentando a su vez clientes y por ende sus ingresos; con esto se brinda a ambas partes la facilidad de ordenar, otra alternativa que se le dio a las dueñas es que aun en el establecimiento se pueda ordenar con esta herramienta y así tener la orden cuando los usuarios estén decididos.

3.4.3 Instagram

Para esta plataforma digital se realizó la división de los productos y servicios, dado que esta es la red social más fuerte para la empresa, tiene gran cantidad de interacción con los clientes por medio de historias en donde mencionan su experiencia, y estas se pueden tomar como recomendaciones por tal razón se clasifico por iconos (imagen 24) para que los clientes detecten con facilidad el servicio o producto que requieren; aunque se subió por primera vez contenido de la mercancía de los personajes de Disney puesto que la cafetería solo los ofrecía en el establecimiento por lo cual se impulsó a que la cafetería ofreciera estos productos también en Instagram (imagen 25) de igual manera sus eventos privados (imagen 26).

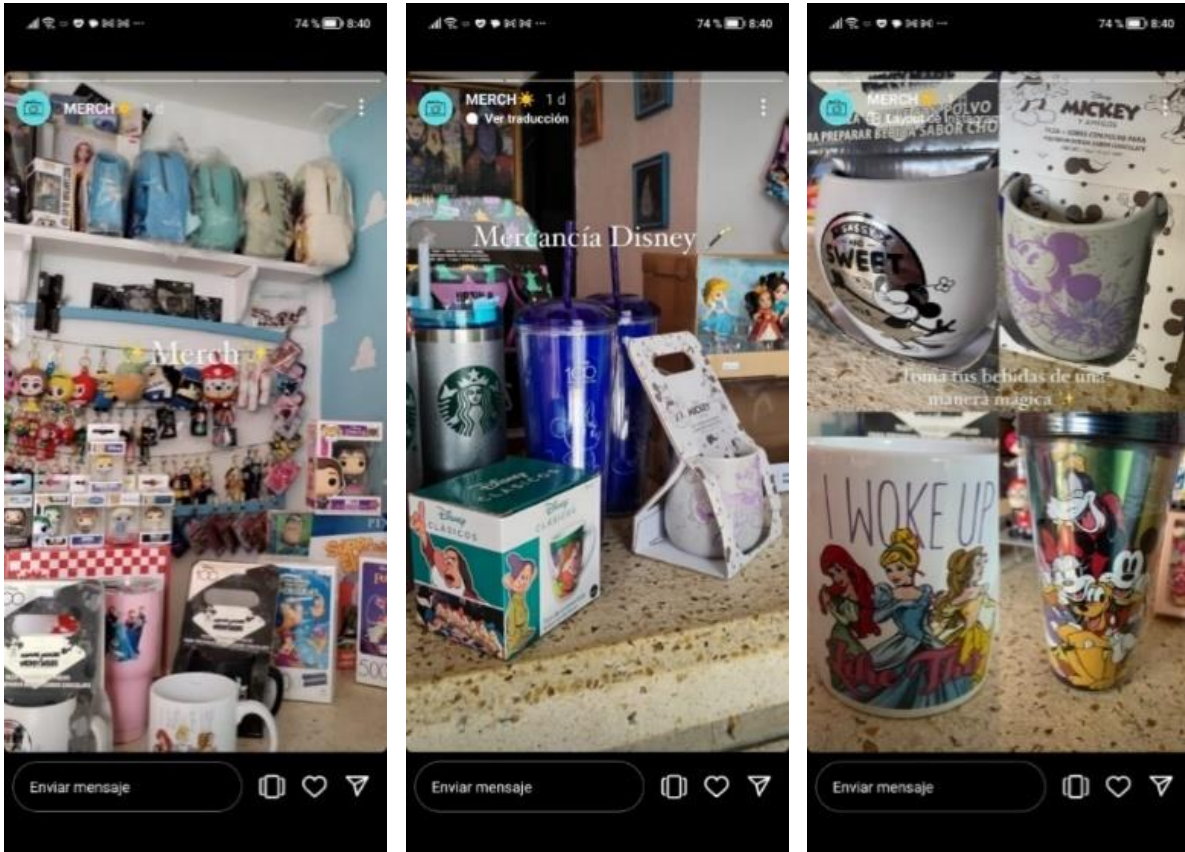
Imagen 24

Iconos



Fuente: Elaboración propia.

Imagen 25
Mercancía Disney

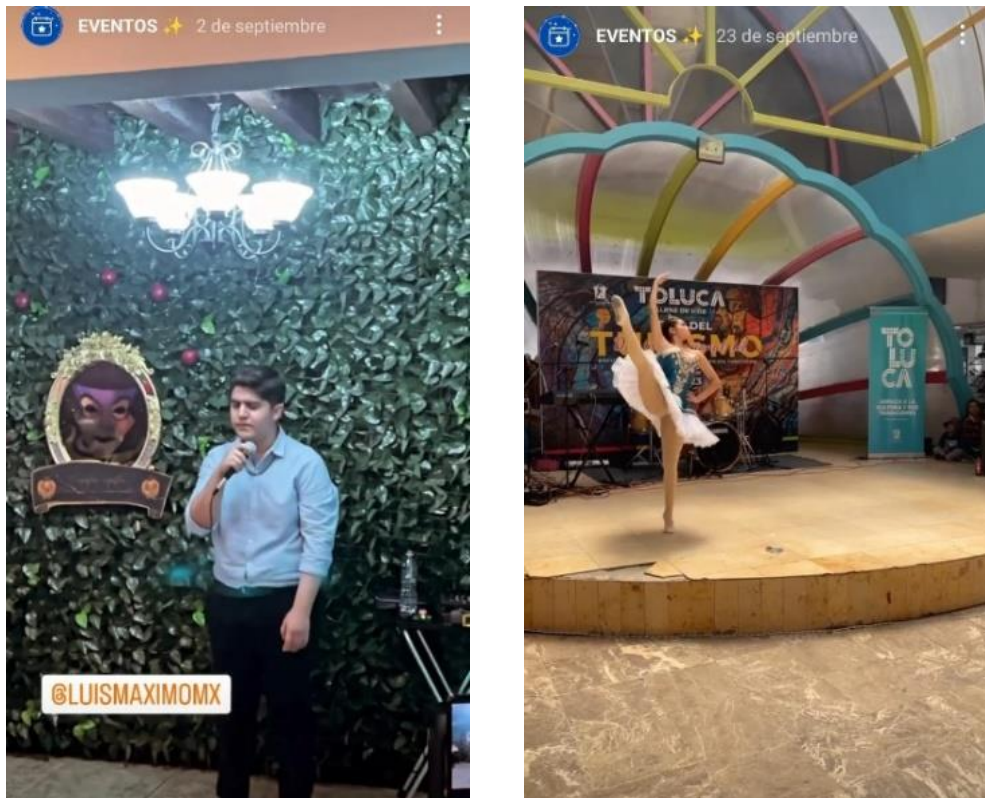


Fuente: Instagram "Érase una vez Café".

Los eventos privados sin duda pueden ser un plus que la cafetería ofrezca, se está buscando implementar el servicio sea móvil, para eventos de mayor tamaño como en bodas, fiestas de XV años, congresos, además de los que ya tienen que son talleres, lecturas de libros, eventos de música, etc.

Imagen 26

Eventos privados



Fuente: Instagram "Érase una vez Café".

Se vincularon las cuentas de Instagram y Facebook para que en ambas plataformas al momento de compartir alguna historia y publicación se visualice en ambas plataformas ver imagen 27.

Imagen 27

Publicaciones programadas

Facebook



Fuente: Elaboración propia.

Instagram



Fuente: Elaboración propia.

3.5 Funcionamiento actual

Su plantilla de personal aumento a nueve personas; se realizaron más alianzas comerciales entre socios locales y nuevos que se ubican en otros Estados, esto debido a la facilidad que se tiene para buscar en internet que es lo que el cliente adquiere y así poder ofrecerlo en el establecimiento para estar a la vanguardia.

Han optado por usar otros medios de pago con tarjeta y transferencia. Empezaron a llevar su inventario usando la computadora y aplicaciones digitales que facilitan la visualización de los insumos y su control interno.

También empezaron a investigar sobre programas o incentivos que ofrecen instituciones privadas y el gobierno para este tipo de empresas, con ello generando el cambio no solo para los clientes sino de forma interna para que opere de la mejor manera en todas las áreas, por ello están buscando tener capacitación continua en el ámbito de contabilidad, finanzas, publicidad, producción y ventas.

La manera de atender al cliente se modificó, se implementó un nuevo canal de distribución en WhatsApp brindando la oportunidad de que los clientes puedan realizar su pedido ya sea en el establecimiento sin necesidad de que alguien tome la orden o con anticipación y solo pasar a recogerlo, esto ayuda a disminuir los tiempos de espera. También están en proceso de darse de alta en las plataformas de comida a domicilio como lo son DIDI Food y UBER Eats, para ampliar sus canales de venta y distribución.

Conclusiones

En el trabajo de investigación se demuestra que el uso de la digitalización en la MiPyMES es indispensable, dado que conforman el mayor número de empresas operantes en México siendo estas la base de la economía, además de generar la mayor cantidad de empleos directos e indirectos, por esta y más razones se busca darles la relevancia que realmente tienen dado que al incrementar su permanencia en el mercado esto puede beneficiar a la mayoría de la población, esto porque se tendría un crecimiento constante, brindando a la población mejores condiciones de vida.

Es imprescindible que este proceso de digitalización se difunda y se aplique en estas empresas, ya que ofrecen mayor beneficio a los consumidores por la facilidad de acceso y a los empresarios por el incremento a su nivel de ingresos; sin estas herramientas digitales en la actualidad es casi imposible tener la capacidad de mejorar, estas empresas cuentan con limitaciones en educación, fiscales, financiamiento, inseguridad, sin apoyo de programas de fomento y gran competencia de productos o servicios internacionales, además de tener un promedio de vida menor a ocho años; analizando este panorama es alarmante puesto que la mayoría de los emprendedores invierten sus propios recursos o se endeudan por varios años.

Cada negocio aporta y genera valor en la economía del país, las cafeterías que forman parte del sector servicio y estas a su vez de la industria restaurantera son frecuentadas cada vez más por los consumidores; a causa de que el concepto de estas evoluciono considerándolas como otro espacio para trabajo, reuniones, eventos, etc; por lo cual se han vuelto indispensables para el desarrollo de México, por tal razón se debe mejorar la calidad en el servicio, lográndolo solo a través del análisis del panorama real de estas empresas.

En pocas palabras debido a las características de cada negocio emergente muchas veces su éxito o fracaso está dado por la forma en cómo se adaptan al entorno, si son capaces de transformar las ideas en oportunidades y desarrollarlas, a través de un modelo de negocio que genere valor para los clientes.

Con esta investigación se busca que la cafetería “Érase una Vez, Café” la cual actualmente usa un modelo tradicional de negocio migre a un modelo digital de negocio en el cual integre las nuevas tecnologías en todas sus áreas para cambiar la forma en cómo funciona y con ello sean capaces de adaptarse a los cambios del mercado actual, reduciendo sus gastos fijos, aumentando la productividad, mejorando la organización y simplificación de tareas, para atraer, retiene y mejorar la experiencia de los clientes.

Con esto se sustenta y acepta la hipótesis planteada: La implementación de la digitalización en la cafetería “Erase una vez café” da como resultado, detectar sus áreas de oportunidad y mejorando el desempeño en todas sus facetas, siendo más competitiva y así elevar el promedio de vida que tiene pronosticado. Esto mediante la “Comparación del modelo de negocio tradicional y modelo digital de negocio, implementando la digitalización para fortalecer a las MiPyMES”; Toluca 2023 Si el modelo de negocio implementado ya no es factible es indispensable cambiar a uno que lo sea; lo de hoy es la transformación digital la cual se basa en la integración de las nuevas tecnologías en todas las áreas para que evolucione mediante la optimización de los procesos para ofrecer un valor añadido a los consumidores, además de mejorar la productividad.

En esta tesis más que generar recursos para aplicarlos, se les enseñó a las dueñas como hacerlo, para que en el futuro sepan realizarlo por sí mismas y esto empiece a generar cambios en la manera en que operan, como se mencionó anteriormente muchos emprendedores se enfocan en adquirir elementos básicos de la empresa que son los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, pero muy pocos dan relevancia a los aspectos internos necesarios para continuar capacitándose y generar un entorno que los beneficie, la transformación de un negocio tradicional a uno negocio digital no solo es la parte tecnológica, también es mejorar la empresa desde lo más profundo, puesto que todas las áreas se conectan y por ello deben trabajar en armonía.



Instrumento de recolección de datos cafetería “Erase una vez”, café

Objetivo: Llevar a cabo la recolección de datos por medio de la entrevista con las dueñas de la cafetería Andrea Cambrón Degollado y Rosa Lilia Cambrón Degollado, para identificar como es su modelo de microempresa verificar si corresponde al modelo tradicional o modelo digital de negocio.

1. ¿En qué año se creó la cafetería?

Respuesta: Año 2022.

2. ¿Cuál fue el motivo que las impulso a poner una cafetería?

Respuesta: Tener un negocio propio y generar ingresos.

3. ¿Cómo obtuvieron los recursos para establecer la cafetería?

Respuesta: El recurso económico es propio, son ahorros de ambas.

4. ¿Cuál es su nivel de estudios?

Respuesta: Yo Andrea soy licenciada en Administración y Promoción de la Obra Urbana y yo Rosa Lilia soy licenciada en Turismo.

5. ¿El establecimiento en donde se ubica la cafetería es propio, rentando o prestado temporalmente?

Respuesta: El lugar es rentado, pagamos mensualmente.

6. ¿Desde que inicio la operación cual ha sido el comportamiento de los ingresos?

Respuesta: Realmente estamos satisfechas con la aceptación que ha tenido la cafetería puesto que tanto las ventas, las utilidades, los empleados han aumentado y esto nos genera mayor cantidad de ingresos personales y un mejor nivel de vida para todos los involucrados con el negocio.

7. ¿Por qué eligieron usar esta temática?

Respuesta: Analizaron que en la zona no había ninguna cafetería similar y que tenían un mercado muy amplio, además que son muy fan de lo involucra Disney y esto les ayudaría mucho en la parte de los detalles del negocio.

8. ¿Qué grupo de personas acuden con más frecuencia?

Por la zona son estudiantes desde preescolar hasta universidad, trabajadores de empresas particulares o de gobierno, turistas y familias, no tenemos una edad o genero definido, porque acuden personas de todo tipo.

9. ¿Qué habilidades digitales aplican en el negocio?

Respuesta: Ambas tenemos conocimiento en el uso de computadora, tablet, saber realizar búsquedas y compras en los buscadores y conocemos como se usan la mayoría de redes sociales; consideramos que contamos con las bases para dar el siguiente paso para nuestro negocio.

10. ¿Cuáles son los cambios que han generado en el negocio desde que iniciaron su operación?

Respuesta: Hemos tenido que adquirir algunos aparatos digitales por mencionar algunos la terminal y computadora, dado que después de la pandemia la mayoría de las personas pagan con tarjeta de débito o crédito.

11. ¿Cuáles fueron las principales dificultades que han tenido después de la pandemia?

Respuesta: Para nosotras fue aprender a usar redes sociales como herramienta de trabajo, dado que el subir contenido a redes sociales hace que las personas nos conozcan más y vengan, además que debimos adaptar el negocio de tal manera que el cliente lo va pidiendo.

12. ¿Como se han dado a conocer en el entorno?

Respuesta: A través de influencers y revistas digitales, que vienen por cuenta propia y de nuestra parte únicamente les regalamos alguna bebida o postre que elijan.

13. ¿Qué estrategias de distribución usan para comercializar sus alimentos y mercancía Disney?

Respuesta: Únicamente vendemos en el establecimiento, no hemos optado por otros medios, pero si nos interesa empezar a mejorar en este aspecto, puesto que varios clientes nos han preguntado si pueden realizar su pedido y que llegue hasta su casa o solo pasen a recogerlo. Nos percatamos que varias cafeterías del entorno ya ofrecen estas facilidades y nosotras no queremos quedarnos atrás.

14. ¿Cuál creen que sea el plus que tienen en comparación de las otras cafeterías con temática?

Respuesta: Que estamos en constante cambio con algunos productos del menú, por mencionar un ejemplo cada mes creamos una bebida de temporada, además de tener eventos privados como lecturas de libros, talleres, estamos presentes en bazares de la zona, festejos de cumpleaños, entre otros eventos más.

15. ¿Cuál consideran que es su ventaja competitiva en el mercado?

Respuesta: Sin duda alguna nuestros productos porque son realizados con los mejores insumos y la forma de brindar el servicio dado que siempre buscamos que el tiempo que estén aquí sea lo más agradable posible.

16. ¿Cuál creen que es su principal desventaja con respecto a la competencia?

Respuesta: Que muchas cafeterías de la zona se están dando a conocer por redes sociales y nosotras apenas estamos empleándolas.

17. ¿Qué negocios o empresas consideran su mayor competencia?

Respuesta: Por la zona la competencia más fuerte es el Starbucks que está a unas cuantas calles y algunos jóvenes se inclinan por la marca, del lado local podrían ser las cafeterías más cercanas que tienen alguna temática como lo son “Las tres escobas”, “El laberinto” y “Remedios Bicicletería y Café”.

18. ¿Qué actividades de publicidad y promoción realizan?

Respuesta: En realidad son muy pocas, recientemente estamos actualizándonos puesto que, los mismos clientes lo piden y para nosotras es indispensable que su experiencia sea la mejor, estamos usando páginas y programas que nos ayuda a llevar el control de los insumos, también empezamos a usar las redes sociales y a pesar de llevar muy poco la demanda se a elevado, estamos por adquirir un nuevo celular dado que es un requisito de las plataformas de comida que sea Androi para poder darnos de alta y poder enviar nuestras bebidas y alimentos a domicilio.

19. ¿Manejan algún programa de lealtad con los clientes?

Respuesta: Aún no, pero tenemos en proceso ofrecer tarjetas de lealtad, y cada que lleguen a cierto nivel de visitas se les ofrecer algún café o postre que elijan.

20. ¿Cómo gestionan el proceso de ventas?

Respuesta: A través de redes sociales damos a conocer los eventos, promociones o actualizaciones que tenemos, a nuestra comunidad que cada vez se hace más grande y de manera física acudimos o somos la cede de cursos, eventos o ferias de la zona.

Glosario

Alianzas estratégicas: Pacto o unión entre personas, grupos sociales o estados para lograr un fin común. **App:** Es un programa informático diseñado para ser ejecutado en teléfonos inteligentes, tabletas y otros dispositivos móviles y que permite al usuario efectuar una tarea concreta de cualquier tipo facilitando las gestiones o actividades a desarrollar.

CRM: Es un *software* para pymes destinado a la gestión de la relación con el cliente.

Empresa: Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

El sistema fabril: (o factory system) método productivo y de organización del trabajo propio de la Revolución Industrial, en oposición al sistema doméstico, cada trabajador formaba una parte separada del conjunto total de la producción de un producto, aumentando así la eficiencia del proceso productivo.

E-Commerce: Consiste en la compra y venta de productos o servicios a través de medios electrónicos, tales como internet y otras redes informáticas.

Emprender: Acción de crear un negocio o negocios, al mismo tiempo que lo construyes y escalas para generar ganancias.

Emprendimiento: Acción de crear un negocio, al mismo tiempo que lo construyes y escalas para generar ganancias.

ENAPROCE: Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

Innovación: Cambio que introduce novedades, y que se refiere a modificar elementos ya existentes con el fin de mejorarlos o renovarlos en algún producto, servicio o ambos.

Publicidad de guerrilla: Conjunto de estrategias y técnicas, ejecutadas por medios no convencionales, y que consiguen su objetivo mediante el ingenio y la creatividad, en vez de mediante una alta inversión en espacios publicitarios.

QR: Es un módulo para almacenar información en una matriz de datos o en un código de barras bidimensional.

Taza de retención: Métrica que indica el porcentaje de clientes que una empresa mantiene dentro de su cartera de manera constante.

Bibliografía

Assemblerinstitute. (2023). Assemblerinstitute:

<https://assemblerinstitute.com/blog/negocios-digitales>

Fisher. L (2011) Mercadotecnia: Mercadotecnia Laura Fisher 4ta Edicion.pdf

Fondo de Garantía y Fomento, Nacional Financiera y el Banco de México . (1961).

Geografica, I. N. (2014). INEGI. Obtenido de Esperanza de vida de los negocios a nivel nacional y por entidad federativ: https://www.inegi.org.mx/temas/evnm/doc/evn_ent_fed.pdf

Herrera, C. C. (2011). Tesis . "Pymes mexicanas"INCUBADORAS DEL DESARROLLO Y CRECIMIENTO. San Luis Potosi, México.

INEGI, Censos 2019. (s.f.). INEGI. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825199357.pdf

INEGI. (s.f.). Censos 2019. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825199357.pdf

INEGI. (1993). Biblioteca de la micro, pequeña y mediana empresa. Obtenido de http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/380/702825001530/702825001530.pdf

K.I.M., M. M. (2013). Las PYMES ante el proceso de Globalización. Obtenido de Observatorio de la Economía Latinoamericana: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54234724/Las_Pymes_ante_el_proceso_de_la_globalizacion-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1654231957&Signature=PNjWKvuZ8vN6TCpOUVNEGXR~8EDgvJBBcehEDB9Zdsc6r3TzkgK9z9Zhxfo

La industria restaurantera en México. Censos Económicos 2019

Pigneur, A. O. (2013). Generación de modelos de negocio. Spain: Grupo Planeta .

Rodriguez Pacheco, A. (2002). Mlicro, Pequeñas y Medianas empresas en México. México.

Sánchez, J. (2021). Pymes. Cuentos de Cuentas, 3.

SALCEDO-MENDOZA, Lilia Angélica, BERMÚDEZ-PEÑA, Carla Patricia y FLORES-AGÜERO, Francisco. La transición de un negocio tradicional hacia la digitalización. Revista de Tecnología e Innovación.

SALCEDO-MENDOZA, L. (s.f.). Revista de Tecnologia e Inovación V6. Obtenido de https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Tecnologia_e_innovacion/vol5num16/Revista_de_Tecnologia_e_Innovacion_V5_N16_1.pdf

Urbina, G.(2013) Evaluación de proyectos:

*LibroEvaluacion_de_Proyectos_7ma_Ed_Gabriel_Baca_Urbina 1.pdf