



**Tecnológico de Estudios Superiores**

**De Cuautitlán Izcalli**

Organismo Público Descentralizado del Estado de México

---

**MAESTRÍA EN INGENIERIA ADMINISTRATIVA**

**“PROPUESTA METODOLÓGICA PARA  
FOMENTAR EL CRECIMIENTO DE LA MiPyME  
LUNA AZUL DEL MUNICIPIO DE ZUMPANGO”**

**PRESENTA:**

**Peña Gómez Jazmín Griselda**  
**“Que para obtener el grado de Maestra en Ingeniería  
Administrativa**

**ASESOR:**

**MTRA. MIREYA MONROY ANIEVA**

**CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. DE MÉXICO A 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2022**

# 1. Autorización de Tesis por sinodales.

EDUCACIÓN  ESTADO DE MÉXICO  EDOAEX 

"2022. Año del Quincuésimo de Toluca, Capital del Estado de México"

Quintana Roo, Estado de México a 20 de septiembre de 2022  
TESC/DIOT/151/00/22

DIRECCIÓN ACADÉMICA  
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO  
COORDINACIÓN DE POSGRADO

LICENCIADA  
JAZMÍN GRISBELDA PEÑA GÓMEZ  
PRESENTE

Por este conducto me permito informarle que puede proceder a la digitalización del Trabajo de Tesis titulado

**"PROPUESTA METODOLÓGICA PARA FOMENTAR EL CRECIMIENTO DE LA MIPYME LUNA AZUL EN EL MUNICIPIO DE ZUMPANGO"**

Ya que la comisión encargada de revisar el trabajo que se presenta para efectos de titulación, han dado su autorización conforme a lo regulado en el Lineamiento para la operación de los Estudios de Posgrado en el Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos.

Sin nada más que agregar, quedo a sus órdenes para cualquier aclaración.

ATENTAMENTE



MTRA. ROCÍO ORTEGA JIMÉNEZ  
DEPARTAMENTO DE  
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO  
COORDINACIÓN DE POSGRADO

  
UNIDAD DE POSGRADO

Archivado  
Departamento de Títulos  
Escuela de Maestría

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y  
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN TECNOLÓGICA DE INVESTIGACIÓN

2022



## Agradecimientos

Primero quiero agradecer a Dios, por la oportunidad de regalarme la vida, por enseñarme todos los días lo mucho que tengo que agradecerle, pero sobre todo por consentirme como el gran padre que es GRACIAS.

A mis padres por ser parte del instrumento de Dios para que yo estuviera gozando de esto que llaman vida, pero sobre todo a mí mamá Martha Gómez por darme la fuerza, la esperanza y sobre todo su amor, por ser una gran mujer que hoy sigo sus pasos con mucho orgullo y sobre todo con gran gratitud en el alma; a mi abuelita por todo tu amor y por cuidarme siempre.

A mi esposo Gerardo Jiménez por ser mi compañero de esta gran aventura que hoy culmina, este es fuerza es de ambos porque me apoyaste con todo lo que se venía enfrente, no fue fácil, pero gracias por tu hombro cuando necesite, tu inteligencia, por tu temple y sobre todo tu carácter, gracias por tu amistad, pero sobre todo tu gran amor que todos los días me demuestras.

A mis hijos Any, Dulce y Derek, por ser esos grandes motores que todos los días me enseñan y me demuestran que la vida es única todos los días son grandes niños y este esfuerzo también es de ustedes por estar en cada paso, espero y pido a Dios que me conceda verlos en cada éxito y aprendizaje de esto que llaman vida.

A mis hermanos, Jorge y Jesús por siempre estar cuando se necesitan, pero sobre todo por cuidarme y amarme.

A mi directora de Tesis Mireya Monroy por sus conocimientos, paciencia, pero sobre todo por compartir un pedacito de tu experiencia.

Y todas las personas que estuvieron conmigo en este gran proceso que sin sus pequeñas acciones esto no hubiera sido posible Erika Cantero, Maribel Jiménez, Gael Pérez, Victoria Pérez, Teresa Gutiérrez, Ismael Hernández, Adriana Jiménez, Ana Luz Alejo, Carlos Talavera, Mireya Hernández por todo gracias.

Y a mi perrito chocolate.

## 2. Índice

### Tabla de contenido

1. Autorización de Tesis por sinodales.....	2
<b>2. Índice</b> .....	4
Índice de tablas.....	7
3. CAPITULO 1.....	8
Introducción.....	8
<b>a. Objetivo de la Tesis</b> .....	11
<b>Objetivo General</b> .....	11
<b>Objetivo específico</b> .....	11
<b>b. Planteamiento del problema</b> .....	11
<b>c. Justificación del tema</b> .....	12
<b>d. Planteamiento de la hipótesis</b> .....	15
<b>e. Hipótesis</b> .....	16
4. Capítulo II. Marco Teórico y Estado del Arte.....	16
<b>a. Marco teórico – conceptual (investigación documental)</b> .....	16
<b>2.1 Diagnóstico Organizacional</b> .....	16
<b>2.1.1 Análisis FODA</b> .....	17
<b>2.1.2 Análisis MEFE y MEFI</b> .....	20
<b>2.1.3 Innovación</b> .....	23
<b>2.1.4 Digitalización de la MiPyME</b> .....	23
<b>2.2 Metodologías propuestas</b> .....	29
<b>2.2.1 Metodología Design Thinking</b> .....	29
<b>2.2.1.1 Herramientas que se utilizan en el Design Thinking</b> .....	32
<b>2.2.2 Metodología de las Organizaciones Exponenciales</b> .....	36
<b>Metodología de las Organizaciones exponenciales</b> .....	38
Elige una PTM (propósito de transformación masiva).....	39
Une o crea comunidades PTM relevantes.....	41
Construye un equipo.....	41
Idea Revolucionaria.....	42
Construye un Canvas de modelo de negocio.....	43
Encuentra un modelo de Negocio.....	43

Construye el PMV.....	44
Valida Marketing y ventas .....	44
Implementa Scale e ideas.....	45
Establece la cultura.....	46
Haz preguntas clave periódicamente .....	46
Construye y mantén una plataforma .....	47
<b>2.3 Metodología Business Model Generation .....</b>	<b>48</b>
<b>Segmentos de mercado.....</b>	<b>49</b>
<b>Propuesta de valor .....</b>	<b>50</b>
<b>Canales: .....</b>	<b>50</b>
<b>Relaciones con el cliente .....</b>	<b>50</b>
<b>Fuente de ingresos .....</b>	<b>51</b>
<b>Recursos clave .....</b>	<b>52</b>
<b>Actividades clave .....</b>	<b>52</b>
<b>Asociaciones clave.....</b>	<b>53</b>
<b>Estructura de costos .....</b>	<b>53</b>
<b>2.4 Metodología Lean Startup .....</b>	<b>54</b>
<b>Construir.....</b>	<b>55</b>
<b>Medir:.....</b>	<b>55</b>
<b>Aprender:.....</b>	<b>55</b>
<b>Importancia del PMV.....</b>	<b>56</b>
<b>Startup.....</b>	<b>56</b>
<b>Lean Startup .....</b>	<b>57</b>
Diferencia entre Startup y Organizaciones exponenciales (EXO).....	57
<b>b. Marco práctico – empírico (investigación de campo). Propuesta o Implementación de la Metodología en MiPyME específica .....</b>	<b>59</b>
<b>5. Capítulo III. Metodología de investigación .....</b>	<b>60</b>
<b>6 Capítulo IV. Desarrollo, aplicación, diseño, etc. de acuerdo a la investigación. 60</b>	<b>60</b>
<b>Desarrollo .....</b>	<b>60</b>
<b>Diseño .....</b>	<b>65</b>
<b>a) Iniciar con un equipo motivado y empoderado (equipo).....</b>	<b>73</b>
<b>b) Con este equipo desarrollamos los primeros pasos de Design Thinking (Identificar el problema).....</b>	<b>75</b>
<b>c) Las posibles propuestas vendrán de la creatividad (idear) .....</b>	<b>84</b>

d) De las ideas generadas, algunas se seleccionan y se busca generar un prototipo (prototipar).....	85
e) El análisis y reflexión de las ideas generadas y las soluciones que entregan.	85
f) La propuesta de valor nos lleva a generar el modelo de negocio.....	86
g) Con ello, trabajaremos en el Modelo de Negocio Generado .....	87
<b>7. Capítulo V. Conclusiones y/o Resultados .....</b>	<b>96</b>
<b>8. Bibliografía.....</b>	<b>98</b>
Trabajos citados .....	98
<b>9. Apéndice y/o Anexos, Glosario, Cuadros y Gráficas .....</b>	<b>100</b>

## Índice de tablas

Tabla 1: ejemplos de algunas Organizaciones Exponenciales y su mejora de mínimo 10 veces sobres sus equivalentes (Salim, 2016)

Tabla 2: Elementos del análisis FODA (elaboración Propia)

Tabla 3. Factores que se deben de tomar en cuenta para la elaboración del FODA (Ponce Talancón, 2007)

Tabla 4. Ejemplo de la matriz MEFE (Gómez, 2019)

Tabla 5. Ejemplo de la matriz MEFI (Gómez, 2019)

Tabla 6 Cuadro Comparativo de tecnologías digitales maduras y tecnologías emergentes basado en (Dini & Gligo, 2021) elaboración propia

Tabla 7 Cuadro clasificación y descripción de los diferentes tipos de tecnologías (Dini & Gligo, 2021)

Tabla 8. Pasos de la metodología DT elaboración propia

Tabla 9. Herramientas de aplicación metodología Design Thinking elaboración propia basada en (Castillo & Álvarez, 2014)

Tabla 10 Cuadro comparativo de PTM y Misión elaboración propia

Tabla 11 diferencias de las Startup y las organizaciones exponenciales

Cuadro 12 Análisis FODA de a Boutique Luna Azul

Tabla 13 Esquematación de los pasos a seguir para la propuesta metodológica elaboración propia

Tabla 14 resumen de cómo se encuentra la MiPyME en la actualidad, elaboración propia

Tabla 15 Propuesta de formato para validar el marketing y las ventas

Tabla 16 Registro mensual de las ventas de la MiPyME Luna Azul

Tabla 17 Propuesta de proyección de ventas basado en mínimos cuadrados de la MiPyME Luna Azul

Tabla 18 propuesta para calcular el VPN

## Índice de figuras

Figura 1: Elaboración propia del Proceso Design Thinking tomada de (Castillo & Álvarez, 2014)

Figura 2. Diferencia de una organización lineal y una exponencial (Ismail & Malone, 2014)

Figura 3. Elementos de las Organizaciones exponenciales (J., 2021)

Figura 4. Los 12 pasos de la Metodología basada en organizaciones exponenciales (Salim, 2016)

Figura 5 Roles del equipo de las ExO

Figura 6 Imagen de los pasos del modelo de negocio Canvas

Figura 7 plantilla para la aplicación del modelo de negocio basado en (Osterwalder & Pigneur, 2014)

Figura 8 descripción de los pasos de la Metodología Startup

Figura 9 pasos de Design Thinking elaboración propia

Figura 10 Propuesta metodológica del modelo de negocio para aplicarse a la MiPyME, Elaboración propia

Figura 11 Propuesta de organigrama para la MiPyME Luna Azul, elaboración propia

Figura 12 propuesta de Logo e imagen de la MiPyME Luna Azul

Figura 13 Propuesta de los diferentes costos para utilizar una aplicación

Figura 14 Gráfica de propuesta de proyección de ventas

Figura 15 visualización sintetizada de la aplicación de la propuesta metodológica

### 3. CAPITULO 1

#### Introducción

La sociedad, se encuentra en un complejo proceso de transformación debido a que la digitalización se ha incorporado en todos los contextos sociales que las personas interactúan.

Las organizaciones también han sido vulnerables a este proceso de digitalización que se ha conocido como la “nueva economía” (Alvarez , 2020); por lo que se debe de hacer referencia a las organizaciones exponenciales ya que incluyen competencias adicionales específicas que aportan elementos a la construcción de nuevos modelos de negocio tomando en cuenta la capacitación tecnológica, así como la transformación digital.

Actualmente se debe de buscar metodologías que aporten ideas y formas de visualizar los negocios en la era digital con el propósito de dar respuesta a los nuevos modelos de negocio conocidos como disruptivos capaces de evolucionar a un liderazgo disruptor siendo esta la característica más significativa en la innovación disruptiva.

La MiPyME para que pueda sobrevivir en el mercado es necesario que se vaya adecuando a esta innovación tecnológica para que sea más sencilla su permanencia; se entiende por “digitalización a la transformación del proceso productivo, estrategia competitiva y modelo de negocio vinculado a la adopción de tecnologías digitales” (Gligo & Patiño , 2021).

Este trabajo revisara cuatro metodologías que pueden apoyar a las MiPyME para digitalizarla y llevarla a una innovación disruptiva

La innovación disruptiva está definida según (Jiménez, 2020) como un tipo de innovación en el que pequeñas empresas y con menos recursos son capaces de desafiar con éxito a empresas establecidos.

Esta disrupción suele ser de manera gradual, por lo que se va posicionando poco a poco al mercado se considera que es una tecnología con un producto emergente y que evoluciona a un nicho de mercado mayoritario a fin de desafiar con éxito.

Como su nombre lo dice esta innovación disruptiva se da por la utilización de las herramientas digitales con el objetivo de apoyar a que su proceso de permanencia sea el más factible y su crecimiento acelerado para que los factores externos no sean tan agresivos con la MiPyME.

La innovación disruptiva apoya a las organizaciones a crear una ventaja competitiva en el mercado, basándose en satisfacer las necesidades del cliente que las grandes organizaciones no alcanzan a visualizar, se puede decir que no solo satisface necesidades si no que se trata de entregar lo máximo de un producto terminado y la innovación disruptiva realiza prácticas para crear valor a los clientes

Este tipo de innovación es aceptable para la MiPyME por que se ingresa a un mercado existente ya que es a partir de esta innovación que se ofertan productos o servicios a costos más competitivos

Con esto se puede entender que la innovación implica creatividad y voluntad para fabricar nuevas ideas o cambios para realizar nuevas cosas a partir de la imaginación, por lo que se pretende desarrollar un pensamiento creativo para realizar nuevas formas de hacer negocio tomando como base conceptos previstos que son satisfacción del cliente para llegar a la ventaja competitiva (Torrech & Orellana., 2017)

El trabajo se compone de cinco capítulos los cuales cada uno de ellos no lleva a conocer cómo se puede aplicar esta nueva metodología.

En el capítulo uno se desarrolla la introducción se plasma el objetivo de la tesis, así como el planteamiento del problema, la hipótesis y la justificación como protocolo de investigación para un mejor análisis de la información.

En el capítulo dos se realiza una investigación conceptual de las cuatro teorías que se está apoyando para proponer la metodología que son Design Thinking, Organizaciones exponenciales, Business model Generation y Lean Startup las cuales cada una de ellas aportara para esta investigación elementos clave para formularla.

En capitulo tres se realizará un análisis de datos sobre la investigación tomando en cuenta elementos cuantitativos para la mejor toma de decisiones

En el capítulo cuatro se desarrollará, aplicará y diseñará la metodología adecuada para la Mi Pyme tomando en cuenta el caso de estudio propuesto

En el capítulo cinco se plasmará las conclusiones y los resultados del mismo

## **a. Objetivo de la Tesis**

### **Objetivo General**

Evaluar la implementación de la metodología para potencializar el crecimiento y permanencia de la MiPyME en el municipio de Zumpango, Estado de México.

### **Objetivo específico**

- Realizar un diagnóstico FODA de la MiPyME para la detección de necesidades
- Analizar y comparar las cuatro de Metodologías propuestas
- Construir una nueva Metodología o Propuesta de Metodología para la MiPyME
- Aplicar el caso de Estudio
- Presentar resultados y conclusiones

## **b. Planteamiento del problema**

En México, en 2018 había un total de 4 millones 057 mil 719 Microempresas. Con una participación en el mercado equivalente al 97.3%. (INEGI, 2021)

En ese mismo año había 111 mil 958 Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Con una participación de 2.7% en el mercado. (INEGI, 2021)

En total, México cuenta con un total de 4 millones 169 mil 677 Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyME). Clasificadas en los sectores de manufacturas, comercio y servicios privados no financieros. (Gabril, 2019)

Con esta información se genera la siguiente pregunta ¿Cuántas de estas empresas sobreviven en el mercado?; ¿Por qué no hay una permanencia de estas empresas en el mercado?

Actualmente uno de los problemas que enfrentan estas organizaciones es que no cuentan con una estructura administrativa sólida, por lo que no hay herramientas que le permitan planear, organizar, dirigir y controlar sus operaciones básicas para que puedan competir en el mercado actual.

También se puede puntualizar que no cuentan con la administración de sus recursos más importantes como lo son financieros, físicos, humanos, tecnológicos y

organizacionales y por consiguiente no se creen estrategias pertinentes para lograr una ventaja competitiva.

En la región XX Zumpango se contabilizan menos de 1000 empresas las cuales en su mayoría se encuentran en los municipios de Apaxco y Zumpango enfocándose en la extracción de cantera y productoras para la construcción.

Estas empresas en su mayoría son familiares y a pesar de que tienen una gran utilidad no están estructuradas adecuadamente lo que hace que se pierdan en la competitividad de la región.

Al no contar con estructuras formales ni con controles internos y/o externos que puedan apoyar a la toma de decisiones asertivas que generen su crecimiento para crear una ventaja competitiva.

### **c. Justificación del tema.**

Gran parte de la economía de los países está basada en el sector empresarial, pero en su mayoría en la MiPyME las cuales son las generadoras de empleos ya que no solamente se auto emplean si no que dan apertura a que el capital humano apoye a la estructura y solidificación de esta misma.

Por su origen, evolución y necesidad de permanencia en el tiempo, la MiPyME requieren de apoyo especial. Por una parte, del gobierno (federal, estatal y municipal) y de los capitales privados. De acuerdo con (Martinez, 2019) “En la economía no existe otro tipo de empresas, ni el Estado mismo, que produzca mayor número de empleos, por lo que permiten la mayor movilidad social y económica”.

Por lo tanto; para crear estrategias y potencializar el crecimiento además de la permanencia de las MiPyME debe de estar involucrado el gobierno, los pequeños y medianos empresarios y la sociedad misma.

La información que existe es amplia ya que existen sectores especializados que hablan de MiPyME, pero muy pocos que están dispuestos a compartir conocimiento para crear estrategias, se necesita información de otros países que apoyen a reforzar dichas ideas ya que países como Estados Unidos y Europa ha reforzado

no solo en conocimientos si no en aplicar estas estrategias que beneficien al sector de las MiPyME.

Los resultados de la investigación ayudaran a tener un conocimiento más especializado sobre lo que es funcionamiento y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas a través de un modelo de empresas exponenciales.

Dicho modelo tiene elementos específicos que pueden aportar una metodología clara ya que es un modelo aplicado a más de 60 empresas y que según sus autores todos los pasos son esenciales para su aplicación.

De acuerdo con (Gonzalez P., 2017) Dentro de las características que cuentan este tipo de organizaciones exponenciales son:

- Digitalización:
  - Todo lo que se pueda digitalizar es el cimiento para ingresar a un crecimiento exponencial
- Crecimiento Acelerado:
  - Rapidez en la que va ingresando al mercado
- Disruptivas:
  - El proceso del producto o servicio se ha digitalizado superando la baja de costos
- Desmaterializadas:
  - Todos los procesos se realizan en una fase
- Desmonetizadas:
  - El dinero deja de ser esencial cuando la tecnología se hace barata o gratis.
- Democratizadas:
  - Son aquellas que no se basan en una estructura orgánica

Estas características tan atípicas a comparación de las organizaciones tradicionales hacen que su desarrollo en los mercados para los que se desea incursionar sea más llamativo y con grandes posibilidades para permanecer en el mercado.

Este conocimiento va a beneficiar a los pequeños y medianos empresarios a tener una idea más concreta de cómo pueden tener o como pueden hacer para poder permanecer en el mercado nacional

Estos resultados son esenciales dentro de la investigación porque van a generar conocimiento especializado tomando en cuenta pasos para que sea más sencillas su revisión de estas estrategias, además se verán beneficiadas las personas que desean desarrollarse como empresarios para que encuentren una forma más sencilla de permanencia en el mercado, se crea una metodología entendible y práctica para que las personas que estén interesados sea sencilla su lectura y su aplicación.

Las organizaciones exponenciales es una forma de representar al nuevo modelo de negocios ya que es de esta manera que se ocuparan conceptos disruptivos que apoyen a la MiPyME.

Indudablemente la tecnología ha venido a modificar no solo la manera de trabajo si no también la forma de emprender y esta metodología de organizaciones exponenciales apoya a que el uso de la tecnología y la información se vea modificada y estas herramientas como eje central de una “innovación disruptiva” (Álvarez. & Sampablo, 2020)integran una organización exponencial.

Cuando se refiere a innovación disruptiva, es una certeza que hay organizaciones que han conseguido un crecimiento exponencial a comparación de sus competidores dentro de las que destacan:

Tabla 1: ejemplos de algunas Organizaciones Exponenciales y su mejora de mínimo 10 veces sobres sus equivalentes (Salim , 2016)

Empresa	Actividad como organización exponencial
Airbnb (hotel)	90 veces más anuncios por empleado
GitHub (software)	109 veces más repositorios por empleado

Local Motors (automación)	1000 veces más barato producir un nuevo modelo de coche, 5-22 veces un proceso más rápido para producir un coche (dependiendo del vehículo)
Quirki (bienes de consumo)	10 veces más rápido desarrollar un producto (29 días vs 300 días)
Google Ventures (inversiones)	2.5 veces más inversiones en startups en un estado inicial. 10 veces más rápido a través del diseño de proceso
Valve (juegos de azar)	30 veces más capitalización del mercado por empleado
Tesla (automatización)	30 veces más capitalización del mercado por empleado
Tangerine (antes ING Direct Canada) (banca)	7 veces más clientes por empleada 4 veces más depósitos por cliente

#### d. Planteamiento de la hipótesis.

Se debe de hacer una reflexión sobre el dominio de los factores internos o externos que dificultan el desarrollo de las MiPyME por lo que se debe ubicar dentro de estos factores elementos como los propósitos personales de los dueños de la organización y los propósitos de la organización, ya que el primero puede que impida la importancia necesaria a la orientación de la organización además de integrar otro elemento como es la gestión de la innovación los cuales deben de ser tomados en cuenta para proyectar su crecimiento y permanencia en el mercado.

Alguna de las dificultades que de gran manera afecta a este tipo de organización es la falta del análisis de entorno la cual repercute en la planeación de largo plazo. (Zapata, 2004)

Uno de los elementos que se toman en cuenta en la planeación a largo plazo es la innovación la cual se centra en la modificación o implementación de un producto o del mismo proceso productivo.

Una de las metodologías a aplicar es la metodología de organizaciones exponenciales que ayudará a las MiPyME ya que está integrando tecnologías digitales apoyando de esta manera con la innovación además de contar con Modelos de Negocios probados y vialidades que aseguran a su competitividad, crecimiento y permanencia a largo plazo.

#### **e. Hipótesis.**

Si los responsables de las MiPyME aplicaran una metodología de manera exhaustiva y detallada los resultados de su desempeño mejorarían

### **4. Capítulo II. Marco Teórico y Estado del Arte**

#### **a. Marco teórico – conceptual (investigación documental).**

El mundo empresarial siempre está en la búsqueda de innovar y de crear estrategias que lo lleven a la ventaja competitiva, esto para garantizar su rentabilidad en el plazo planeado, pero sobre todo su permanencia en el mercado. En el caso de las MiPyME sean competitivas es necesario que operen con ventajas respecto a la competencia. Una forma de lograrlo es analizando sus fortalezas y debilidades

Para analizar cualquier organización se deberá de realizar un diagnóstico organizacional

#### **2.1 Diagnóstico Organizacional**

Para empezar a modificar una organización es necesario que los dueños de la MiPyME reconozcan la existencia de un área de oportunidad. El reconocimiento de esta área surge porque alguien de la organización se da cuenta que hay una brecha entre el desempeño deseado y el actual. (Jones, 2013)

Al momento de analizar una MiPyME es necesario realizar un diagnóstico organizacional por que este se encarga de evaluar a todos los departamentos con los que se cuenta dentro de la organización, el objetivo primordial es mostrar al dueño o encargado una visión de todo lo que beneficia o afecta a la empresa con la idea de darle eficiencia a los procesos tanto internos como externos.

Esta herramienta se ha dado a conocer para el logro de los objetivos empresariales, evitando improvisaciones y asegurando la rentabilidad, posicionamiento y sobre todo la competitividad

El diagnóstico organizacional es definido por (Bravo Rojas, L., 2019) como el análisis del entorno para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, así como, el análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades. Dentro de esta definición se sugiere considerar dos grupos de factores:

- Las condiciones competitivas y de la industria y
- Las capacidades competitivas, recursos, fortalezas y debilidades internas, y la posición en el mercado que ocupan las organizaciones.

Estos elementos son esenciales para hacer un reconocimiento con lo que cuenta la empresa y cuáles son sus áreas de oportunidad que de cierta manera apoyen a la planeación estratégica para llegar a la visión empresarial con el único objetivo de garantizar un impacto institucional.

Se considera que es una herramienta sencilla, pero sobre todo “permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada” (Ponce Talancón, 2007)

Al ser una herramienta estratégica puede determinar de qué manera pueda apoyar a los dueños de la MiPyME para una mejor toma de decisiones y se visualice de manera anticipada que rumbo desea tomar la organización

### **2.1.1 Análisis FODA**

Es una herramienta que permite generar una imagen de la situación actual de la MiPyME

Mediante esta herramienta es posible tener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones de acuerdo a las políticas y objetivos de la organización para crear una estrategia adecuada.

Es considerado un acrónimo que en sus siglas corresponden:

F= Fuerzas, O= Oportunidades, D= Debilidades, A= Amenazas las cuales son un instrumento viable para realizar un análisis organizacional en relación a todos los factores que precisan el éxito del cumplimiento de los objetivos, se considera que es un motivo para efectuar una difusión y divulgación de manera interna en la MiPyME.

Tabla 2: Elementos del análisis FODA (elaboración Propia)

Análisis de la situación interna	Análisis de la situación externa
<b>Factores Fuertes</b>	<b>Factores de oportunidades</b>
<b>Factores Débiles</b>	<b>Factores de amenazas</b>

Dentro de los factores fuertes o conocidos como fortalezas se identifican las habilidades y capacidades del personal como el grado de especialización del trabajo; otro elemento son los recursos que son valiosos que apoyen a la capacidad competitiva de la organización, los recursos que se controlan son conocidos como los aspectos internos que favorecen a la ventaja competitiva.

Los factores débiles o debilidades son elementos que hacen vulnerable a la organización ya sea una actividad o un activo con el que no cuenta la empresa, también entran las habilidades que no se poseen son conocidos como los obstáculos y limitaciones que impiden el desarrollo de la organización y que de manera paulatina o tajante se deben de eliminar.

Una vez que se analicen ambos se debe de proceder a la evaluación de cada uno de estos factores, lo importante de este análisis es superar las fortalezas de las debilidades para trascender de manera predominante

El éxito de análisis es en aplicar una estrategia conforme al mayor número de fortalezas que se tengan y evitar que dichas estrategias se encuentren dentro de las amenazas.

Los factores de externos como las amenazas son descritas como aquellas que vienen del entorno y que pueden desestabilizar a la organización. “Se consideran como la suma de fuerzas ambientales” (Ponce Talancón, 2007). Estas son

previsibles, son necesarias analizar por qué establecen la necesidad de realizar acciones estratégicas para beneficio de la organización. (Martinez O., E. Avalos C., D., 2017)

Las oportunidades son aquellos elementos que resultan positivos o favorables y se deben de visualizar en el entorno que interactúa la empresa son necesarias analizarlas para la elaboración de las ventajas competitivas, resultan favorables para conocer sus beneficios.

Tabla 3. Factores que se deben de tomar en cuenta para la elaboración del FODA (Ponce Talancón, 2007)

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidades fundamentales en áreas claves</li> <li>• Recursos financieros adecuados</li> <li>• Propiedad de la tecnología</li> <li>• Ventajas en costos</li> <li>• Habilidades para la innovación de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones obsoletas</li> <li>• Seguimiento deficiente al implementar la estrategia</li> <li>• Atraso de investigación y desarrollo</li> <li>• Línea de productos demasiado limitada</li> <li>• Débil red de distribución</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender a grupos adiciones de los clientes</li> <li>• Ingresar en nuevos mercados o segmentos</li> <li>• Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de competidores foráneos con costos menores</li> <li>• Incremento en la ventas y productos sustitutos</li> <li>• Crecimiento más lento en el mercado</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificarse en productos relacionados</li> <li>• Integración vertical (hacia adelante o hacia atrás)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios adversos en los tipos de cambio y políticas comerciales de gobiernos extranjeros</li> <li>• Requisitos reglamentarios costosos</li> </ul>
---	--

### 2.1.2 Análisis MEFE y MEFI

A partir de la elaboración del análisis FODA se derivan varias matrices de las cuales la matriz MEFE y MEFI es en un apoyo para la planeación estratégica; dichas matrices apoyan a que la toma de decisiones no sea de manera empírica si no que de manera cualitativa se seleccione la mejor alternativa para llevar a la organización a la ventaja competitiva. (Villalón-Barreiro, 2017)

La elaboración de cada una de ellas consta de evaluar factores que apoyen a la estrategia de la organización

La matriz MEFE pondera lo favorable o las áreas de oportunidad el ambiente externo los cuales están integrados por con el fin de identificar y evalúa el plan estratégico dentro de las variables que se pueden evaluar son:

- Económicas
- Tecnológicas
- Sociales y culturales
- Políticos legales
- Ecológicas o ambientales

Las clasificaciones de estos factores se dan con respecto a la visión que se tienen de la organización mostrando una calificación de uno a cuatro con la siguiente ponderación estratégica tomando en cuenta que se debe de ponderar que 1 y 2 serán para las amenazas; 3 y 4 para las oportunidades

1. Respuesta mala (la empresa no está haciendo nada)
2. Respuesta media (la empresa está haciendo lo justo)

3. Respuesta superior a la media (la empresa está trabajando más que las demás dentro del mismo sector)
4. Respuesta superior (la empresa está trabajando como se debe)

La total resulta en dividir los puntos entre el número de variables identificadas o incluidas; la variable es el elemento a evaluar de la organización, se aclara que las variables externas no son controlables por la organización y el porcentaje asignado es el peso relativo a cada variable se puede asignar de 0.0 (no importante y 1.0 (muy importante). La sumatoria debe de ser igual a 1

Tabla 4. Ejemplo de la matriz MEFE (Gómez, 2019)

Matriz de Evaluación de Factores Externos			
Oportunidades			
variables	%	Calificación	Ponderación
Lider en el mercado nacional	0.09	3	0.27
Crear portafolio de servicios o productos	0.08	3	0.24
Creación de página Web y redes sociales	0.2	4	0.8
Alianzas estratégicas con el sector	0.09	4	0.36
Amenazas			
Desarrollo Comercial de la competencia	0.09	1	0.09
Competencia desleal	0.09	1	0.09
Crecimiento inesperado de clientes	0.07	1	0.07
Sanciones por impuestos	0.09	2	0.18
Nuevas tecnologías y servicios	0.2	2	0.4
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.5</b>

*Los resultados se pueden interpretar de la siguiente manera*

- Los valores de 1,0 a 1,99 representan una posición interna débil.
- Una puntuación de 2,0 a 2,99 se considera la media.
- Unos resultados entre de 3,0 a 4,0 representan una posición fuerte

Por lo que a partir de aquí se puede tomar una decisión favorable o elaborar la planeación estratégica para la organización.

La matriz MEFI consiste en identificar cada una de las áreas de la empresa así como cada uno de los elementos que integran el proceso administrativo, se trata de analizar cada una de las variables en las que la organización tiene injerencia y que afectan a sus resultados; de esta manera se puede crear ventajas competitivas que son acciones las cuales pueden ser puntos fuertes para la competencia en el

mercado, para un mejor análisis se debe de tomar en cuenta la cadena de valor que está integrada por actividades primarias y actividades de apoyo (Gómez, 2019)

Como se analizó en la MEFE la MEFI también tiene sus cuatro puntos que se deben tomar en cuenta las cuales están divididos en la siguiente manera

1. Debilidad Mayor
2. Debilidad Menor
3. Fortaleza Menor
4. Fortaleza Mayor

De la misma manera se realiza la ponderación de 0.0 hasta 1

Tabla 5. Ejemplo de la matriz MEFI (Gómez, 2019)

<b>Matriz de Evaluación de Factores internos</b>			
<b>Fortalezas</b>			
variables	%	Calificación	Ponderación
Personal calificado	0.09	3	0.27
Buen servicio de atención a cliente	0.08	4	0.32
Buenos canales de distribución	0.2	4	0.8
Buena situación financiera	0.09	3	0.27
<b>Debilidades</b>			
Mala ubicación	0.09	1	0.09
No hay comercio através de internet	0.09	2	0.18
atraso de I+D+i	0.07	2	0.14
No utilizo internet como estrategia empresa	0.09	2	0.18
Poca diversificación de productos	0.2	1	0.2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.45</b>

*Los resultados se pueden interpretar de la siguiente manera*

- Los valores de 1,0 a 1,99 representan una posición interna débil.
- Una puntuación de 2,0 a 2,99 se considera la media.
- Unos resultados entre de 3,0 a 4,0 representan una posición fuerte

Por lo que a partir de aquí se puede tomar una decisión favorable o elaborar la ventaja competitiva.

Después de analizar las diferentes matrices para la evaluación del entorno de la organización se realizará un análisis de las metodologías

Cada una de las metodologías que se utilizaran para esta investigación está basada en la experiencia y la relación que puede existir en cada uno de los enfoques

propuestos para tener más bases que apoyen a la MiPyME en su objetivo a largo plazo

### 2.1.3 Innovación

La innovación es un concepto que se ha venido utilizando en las organizaciones en el último siglo ya sea en la forma de como modificar los procesos de producción o en la forma de cómo elaborar o vender el producto. Tomando como base diferentes herramientas ya sea de calidad como el TQM, las certificaciones, JIT o el mismo PHVA etc., para la producción o innovaciones como el E-commerce por citar algunos ejemplos

### 2.1.4 Digitalización de la MiPyME

La digitalización de las empresas se entenderá como un proceso de transformación y de organización, ya sea en su proceso productivo, estrategia competitiva y modelo negocio donde se vinculará con la adopción de tecnologías digitales, para esta investigación se hará una diferenciación entre tecnologías maduras y las tecnologías emergentes (Dini & Gligo, 2021) ya que muchas ocasiones causa una gran controversia debido a que no se tiene diferenciado dichos conceptos.

Las tecnologías digitales pueden generar oportunidad de mejora en todas las áreas de la empresa como reducción de costos y aumento de su oferta en la infinidad de usos aplicaciones, el punto clave sería realizar un análisis detallada cuál de las tecnologías se adapta a la organización, pero sobre todo de los recursos que lo conforman.

Tabla 6 Cuadro Comparativo de tecnologías digitales maduras y tecnologías emergentes basado en (Dini & Gligo, 2021) elaboración propia

Tecnologías Digitales Maduras	Tecnologías emergentes
Internet	Inteligencia artificial
Correo electrónico	Internet de las cosas IOT
Telefonía celular	Robótica avanzada
Página Web	Datos en la nube

Por lo antes descrito se entiende como tecnologías maduras aquellas que nacieron con la introducción del internet a las empresas, y las tecnologías emergentes están asociados a la cuarta revolución Industrial o Industria 4.0.

Tabla 7 Cuadro clasificación y descripción de los diferentes tipos de tecnologías (Dini & Gligo, 2021)

Nivel	Tipo de uso	Descripción	Beneficios potenciales para las empresas
<b>Básico</b>	E-mail	Uso de servicios de correo electrónico para comunicar con clientes o proveedores	Facilita el intercambio de información.
	Sitio web	Disponibilidad de un espacio virtual personalizado y propio	Las empresas pueden detallar su oferta, visibilizando imágenes, videos y audios, así como los datos de contacto
	Interacción con el estado	Se refiere a la utilización de servicios públicos para los cuales el gobierno establece modalidades de acceso a través de internet	Reduce el costo y el tiempo necesarios para la realización de trámites como la emisión de documentos, la consulta de datos, la postulación a beneficios, etc.
	Banca electrónica	Operaciones bancarias realizadas a través de internet	Reduce el costo y el tiempo necesarios para la realización de operaciones bancarias, tales como consultar saldos, realizar transferencias, pagar facturas, etc.
	Redes sociales	Mecanismos de comunicación para la transmisión de datos (documentos, imágenes, etc.) a terceros	Gracias a las comunidades de usuarios (ejemplo: Facebook o Twitter), estas redes facilitan la difusión de los bienes o servicios generados por la empresa.
	Comercio electrónico	Se refiere a la compra o venta de bienes o servicios a través de internet	La posibilidad de vender online genera cambios en la operativa de las empresas, siendo un vector de innovación en modelos de negocios.
<b>Avanzado</b>	VPN	Es una red privada que opera usando internet como infraestructura	Permite una gestión más eficiente de los recursos digitales (programas y datos).

Intranet	Red de comunicación interna privada de una empresa, basada en los protocolos de internet, pero solo accesible a los autorizados.	Potencia la comunicación interna y facilita la coordinación ente las distintas áreas de producción y administración empresarial
Extranet	Extensión segura de una intranet, permitiendo el acceso a externos	Facilita la gestión de la relación entre clientes y proveedores a lo largo de la cadena productiva
Sistemas para gestión empresarial	Ejemplos: sistemas para gestionar vínculo con clientes (Customer Relationship Management, CRM), para gerencia interna (Enterprise Resource Planning, ERP; o Business Process Management, BPM), o para gestión de cadena productiva (Supply Chain Management, SCM).	Soportan la labor de la dirección empresarial, facilitando la toma de decisiones.
Servidores de almacenamiento	Se refiere a computadores vinculados de forma remota	Ofrecen servicios remotos tales como el almacenamiento de archivos y correo electrónico.
Computación en la nube	La computación en la nube es la entrega de servicios computación como servidores, almacenamiento y otros mediante Internet. Los proveedores de nube cobran servicios basados en el uso. Los servicios incluyen Infraestructura como servicio (IaaS), Plataforma como Servicio (PaaS), Software como servicio (SaaS) o almacenamiento, base de datos, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayuda a reducir el costo de la digitalización, superando la falta de conocimiento, garantizando seguridad y rentabilidad.</li> <li>• Software es más fácil de instalar, mantener y actualizar</li> <li>• Los recursos se pueden utilizar y valorar de forma escalable y reduce el riesgo de piratería.</li> </ul>

<b>De frontera</b>	Analítica de grandes datos	Análisis de datos caracterizados por un gran volumen, velocidad y variedad de fuentes, cómo mercado, transacciones, datos recuperados de sensores o contenido de redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño mejorado a través de algoritmos avanzados</li> <li>• Resulta relevante para tomar decisiones en tiempo real, desarrollar estándares de mayor calidad y acceder a nuevos mercados,</li> <li>• Mejor diseño y ejecución de proyectos de marketing</li> <li>• Capacidad para prever e identificar tendencias</li> </ul>
	Fabricación aditiva o 3D	Hace referencia a técnicas de producción por adición de material. La impresión 3D, es una tecnología que permite imprimir objetos físicos en tres dimensiones, a partir de modelos digitales, de modo rápido pero limitado	<p>Permite producir nuevos componentes y productos finales complejos y durables</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite el diseño de prototipos de forma rápida y menos costosa</li> <li>• Nuevos modelos de negocio</li> </ul>
	Inteligencia artificial (IA)	La IA es la capacidad de las máquinas y los sistemas para adquirir y aplicar conocimientos, incluso mediante una amplia variedad de tareas cognitivas, como la detección, el procesamiento del lenguaje, el reconocimiento de patrones, la toma de decisiones y predicciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoras en el control de calidad</li> <li>• Automatización de la toma de decisiones</li> <li>• Mayor eficiencia</li> <li>• Reducción de errores relacionados con la recopilación y análisis de grandes cantidades de datos</li> </ul>

	Robótica avanzada	Se relaciona a la incorporación de automatización inteligente en equipos de producción, por ejemplo, robots con fuerte autonomía a nivel de toma de decisiones, comunicación y despliegue con otros equipos. Incorpora robots colaborativos, conocidos también como cobots, diseñados con el objeto de interactuar físicamente con humanos (junto a otros robots flexibles y ligeros)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatización de procesos, ya que los robots pueden ejecutar varias tareas repetitivas</li> <li>• Reducción de costos</li> <li>• Flexibilidad para ampliar o reducir la capacidad</li> <li>• Capacidad para trabajar las 24x7</li> <li>• Disponibilidad de mejor información de gestión</li> </ul>
	Blockchain	Se trata de algoritmos que permiten autenticar y realizar transacciones seguras para una variedad de tipos de activos. a través de una red de ordenadores. La red actualiza periódicamente la base de datos en todos los lugares donde existe, de modo que todas las copias son idénticas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinda total transparencia, lo que permite a los compradores y vendedores efectuar la trazabilidad de bienes digitales</li> <li>• Las empresas más pequeñas pueden obtener información confiable a menor costo</li> </ul>
	Internet de las cosas	Implica la comunicación ampliada entre máquinas, personas y productos, permitiendo la toma de decisiones y la ejecución de tareas en relación con la información que la tecnología almacena. Sobre la base de sensores y un entorno de producción conectado, que se	<p>Minoristas: permite ofrecer productos a medida</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En producción: anticipa la sustitución de inventario</li> <li>• En Logística: Permite calcular mejores rutas de entrega y mejora la experiencia del cliente</li> <li>• Una relación más directa con los clientes,</li> <li>• Mejorar el funcionamiento</li> </ul>

	<p>combina con el análisis de datos, se establece la comunicación a nivel de maquinarias (machine to machine o M2M) y sistemas inteligentes que en tiempo real recolectan y procesan la información disponible.</p>	<p>interno, la identificación de desperfectos y favorece la retroalimentación</p>
--	---	---

Como se visualiza en esta tabla desde la parte básica se dice que las organizaciones y sobre todo la MiPyME empiezan a organizarse como digitales debido a que ya inician con elementos necesarios como un e-mail tan solo para tener contacto con el cliente.

Esta clasificación tiene que irse modificando conforme avanza el grado de maduración porque en todo momento se van incluyendo mejores herramientas para hacer una vida más práctica dentro de la organización y sobre todo los procesos sean menos costosos.

Lo que se busca en tratar de digitalizar una organización son tres dimensiones necesarias las cuales son el desarrollo sostenible, estimulando el crecimiento, la igualdad y la sostenibilidad que es el objetivo básico de cualquier MiPyME.

Los principales beneficios potenciales al uso de las tecnologías en cualquier organización son:

- Mayor visibilidad de los movimientos del negocio
- Mejor acceso a la información
- Posibilidad de mitigar barreras tradiciones al comercio
- Facilidad de transacciones financieras
- Mejorar en los procesos de desempeño
- Crecimiento y expansión empresarial
- Posibilidad de desarrollar nuevos productos.

Dentro de las ventajas más usadas para la digitalización de las MiPyME se menciona que la digitalización ayuda a las empresas a percibir cambios en el

entorno sobre todo de la parte externa a un bajo costo, las posibilidades de reorganización de capacidades y estrategias de innovación para añadir valor a los productos y servicios que brindan las MiPyME, permite a las empresas ampliar sus redes de contactos y extender su capacidad de información de manera prácticamente infinita, tanto hacia nuevos ámbitos cognitivos como hacia áreas de especialización ya consolidadas en la empresa además de intensificarla interacción y planear experiencias de integración para la gestión de recursos compartidos como los inventarios de insumos o los servicios especializados, por ejemplo, programas de formación diseñadas para la cadena de los proveedores.

## **2.2 Metodologías propuestas**

### **2.2.1 Metodología Design Thinking**

El Presente trabajo de investigación tiene como objeto el aplicar la metodología de Design Thinking como estrategia de innovación para que sea incorporada en la MiPyME en el proceso de encontrar alternativas para encontrar soluciones creativas y orientadas al usuario.

Dentro de los conceptos que se encuentran es la innovación la cual es definida como la innovación es el rompimiento en tiempo y espacio de un proceso, producto o servicio, que se presenta con una nueva cualidad incremental o radical y que es aceptado por el cliente. Su impacto puede ser económico, social o ambiental (Suarez, 2018).

Por lo que este concepto estará utilizado dentro de la investigación debido a que menciona elementos esenciales como son rompimiento en tiempo y espacio el cual lo hace llamativo para crear o modificar productos o servicios futuros los cuales puedan ser atractivos para los clientes.

Una manera de utilizar esta innovación es con base a la metodología DT la cual el autor Tim Brown lo define como: Una disciplina que usa la sensibilidad y métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable de negocios puede

convertir en valor para el cliente y en una oportunidad para el mercado (Serrano, 2018)

Actualmente en las organizaciones se están utilizando procesos es que se logra potenciar el pensamiento creativo, crítico e innovador, para esta investigación se describe y analiza una experiencia fundamentada en el Pensamiento de Diseño.

En sus inicios el DT se encontraba más vinculado a profesionales del ámbito del diseño, en la actualidad se identifica su relación con otras áreas, disciplinas y profesiones

En el DT la atención se concentra en su mayoría en el proceso de diseño de la solución, antes que en el producto final en sí mismo desde la formación de equipos multidisciplinares sólidos. En concreto, el Design Thinking:

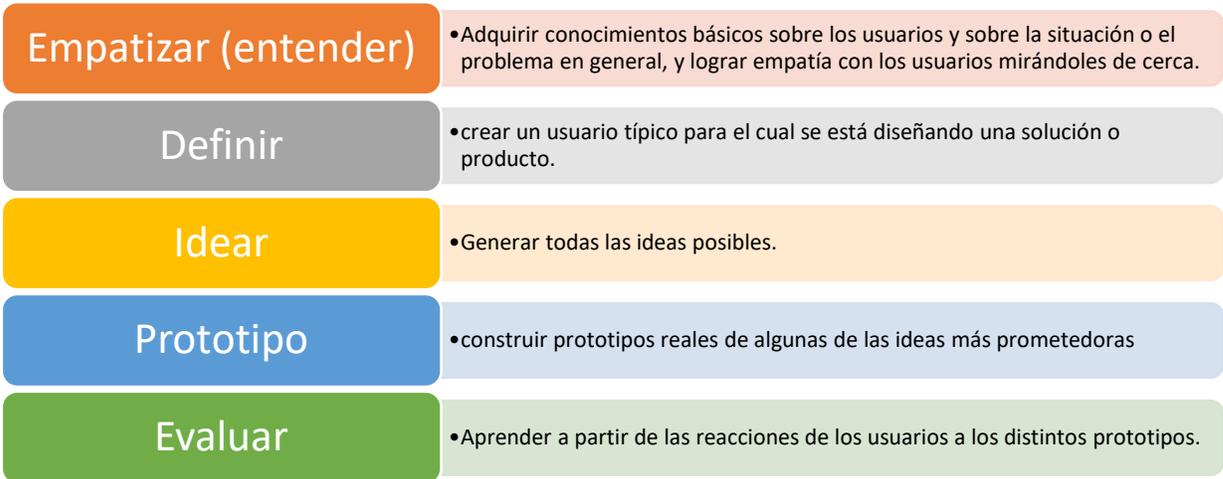
Asume como necesidad unir el pensamiento racional y lógico con la intuición, vínculo que favorece un marco de trabajo que va más allá del pensamiento deductivo tradicional, enfocado, sobre todo, a proporcionar soluciones válidas, para abrazar un pensamiento abductivo orientado a soluciones que se han de explorar, no descubiertas o planteadas previamente. (Latorre & Vázquez, 2020)

La metodología de DT se ha convertido en una estrategia ideal para examinar diferentes ideas para una acertada toma de decisiones. El objetivo esencial de esta metodología es cambiar el criterio sobre el “diseño personas” a empezar a cambiar sobre “diseñar con las personas” (Latorre & Vázquez, 2020).

Se inicia con una exposición de ideas, donde se rompen con las barreras comunicativas y modifican exponencialmente la acción recíproca verbal y no verbal de los involucrados, de esta manera se logra impulsar el pensamiento innovador y ampliar la imaginación.

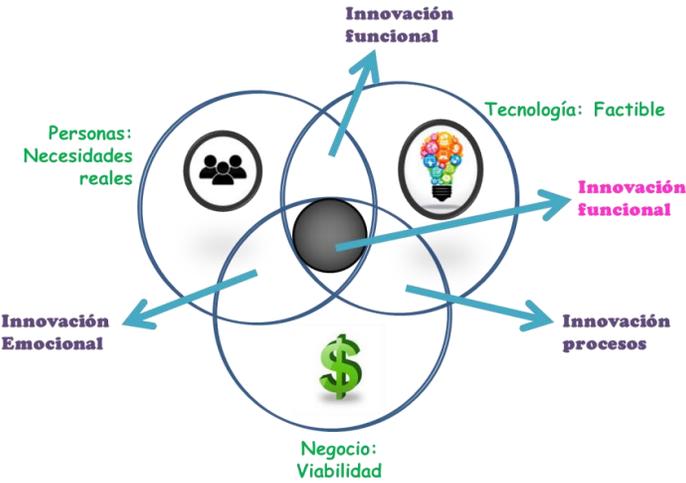
El DT tiene una serie de pasos los cuales se ven reflejados al momento de aplicar este tipo de proceso dentro de sus elementos se encuentran:

Tabla 8. Pasos de la metodología DT elaboración propia



El cual estaría prototipado de la siguiente manera:

Figura 1: Elaboración propia del Proceso Design Thinking tomada de (Castillo & Alvarez, 2014)



Mediante este proceso iterativo, que utiliza cada una de las etapas en un proceso de tres fases, la experiencia del usuario, el uso de la creatividad y finalmente la ejecución y testeo. En resumen, esta herramienta crea innovaciones y/o soluciones centradas en los usuarios y no en los productos.

Esta metodología no es lineal por lo que se puede omitir uno o dos pasos o se puede regresar nuevamente aplicar el mismo paso, el único objetivo es buscar la información necesaria para saber qué es lo que realmente necesita el cliente para encontrar su producto aceptable dentro del mercado

### 2.2.1.1 Herramientas que se utilizan en el Design Thinking

Tabla 9 Herramientas de aplicación metodología Design Thinking elaboración propia basada en (Castillo & Alvarez, 2014)

Etapa	Herramienta	Definición
Empatía	Entrevista	En el qué, Cómo y por qué ejemplo: ¿Qué está haciendo?, como lo hace? ¿Requiere esfuerzo? (frases descriptivas), ¿Por qué lo hace? ¿Por qué de esa forma?
	Focus Group	Los grupos se componen típicamente de seis a doce participantes homogéneos, Un grupo homogéneo proporciona a los participantes mayor libertad de expresar pensamientos, sentimientos, y comportamientos con franqueza <u>Método cualitativo</u>
	Shadowing	Puede ayudar a descubrir la realidad, consiste en observar las situaciones en tiempo real un lapso determinado en su contexto a evaluar <u>Método cualitativo</u>
	Fichas de personas	La descripción física, la descripción psicológica y la descripción sociológica, se crean personajes de ficción basado en un perfil que reúne las características de un grupo social existente
	Perfiles de segmentos de clientes	dividir un mercado en distintos subconjuntos de consumidores que tienen necesidades o características comunes

<b>Definir</b>	Mapa de empatía	Entender la experiencia de la otra persona, se convierte en el segmento de cliente deseado ¿Qué piensa y siente?, ¿Qué ve?, ¿Qué oye?, ¿Qué dice y hace?
	Mapa del viaje del cliente	Historia oral y escrita como proceso descriptiva y narrativa
	Árbol de problema	Esta herramienta visual de análisis debe ser utilizada para identificar con precisión al problema objeto de estudio, a través de él se especifican e investigan las causas y los efectos del problema.
	Curvas de valor	Representar gráficamente la dinámica competitiva del mercado actual, pero no centrándose en datos como la cuota de mercado o posición relativa, sino en la percepción del valor que aporta cada player desde el punto de vista del cliente
	Brainstorming	técnica especialmente eficaz para la generación de un gran número de ideas creativas
<b>Idear</b>	Cardsourting	Es un método para la clasificación o categorización de contenidos, nombres, íconos, objetos, ideas, problemas, tareas u otros elementos colocándolos en pilas reales o virtuales que son similares de alguna manera
	Mapa de oferta	Se presentan atributos que los diferencia del reto y que permite a los consumidores y usuarios poderlos identificar, es un expresión gráfica de lo que el producto o servicio ofrece a los usuarios

<b>Protipar</b>	Prototipo	El desarrollo de productos modernos es un esfuerzo multidisciplinario que se basa en prototipos con el fin de explorar nuevas ideas y probarlas suficientemente antes que se conviertan en productos reales, uno de los valores fundamentales de la creación de un prototipo es que es generativo, lo que significa que a medida que se trabaja a través del proceso de creación de prototipos, puede generar cientos, si no miles de pruebas, y es esencialmente más barato
	Mockup/Maqueta	Es un modelo a escala o de tamaño completo que se utiliza para la demostración y evaluación de la funcionalidad de un diseño
	Modelo de negocios	se refiere a la forma en la que la empresa lleva a cabo su negocio, para lo cual existen diversas definiciones, aplicaciones, recomendaciones y libros. Sin embargo, se sugiere utilizar el modelo Canvas
<b>Evaluar/ Testear</b>	Técnica mago de Oz	Técnica derivada de las tecnologías de la información que es utilizada con el objetivo de testear un producto o servicio de una forma específica observándolo
	Testeo de prototipo	Se dividen en testeo de prototipo no funcional, el cual es necesario para obtener feedback en etapa temprana y testeo de prototipo funcional cuyo propósito es asegurar que el producto funcione de forma efectiva y segura para el consumidor
	Testeo de usabilidad de venta en Entorno real	Utilizados principalmente en la industria del software, también conocido como Test Driven Development (TDD) es una práctica de desarrollo de software en el que los casos de prueba de unidad se escriben en forma gradual antes de la implementación del



código, generando una versión beta para pruebas y ya se han logrado múltiples iteraciones
---

Esta metodología se puede observar los retos y solucionar diferentes problemas ya que se utiliza la sensibilidad del diseñador y sus métodos de resolución problemas para satisfacer las necesidades de las personas en un modo tecnológicamente factible y comercialmente viable (Steinbeck, 2011)

Por lo que se puede observar esta metodología está basada en la persona en conocer sus necesidades y entender que puede ser funcional según sus requerimientos.

Esta metodología integra conocimientos técnicos de diseño, ciencias sociales, la empresa y la ingeniería que, sumado a su metodología propuesta, puede apoyar al crecimiento de la organización ya que busca realizar un prototipo acorde a las necesidades del cliente.

Para poder hacer frente a esta premisa se deben adquirir conocimientos básicos sobre los usuarios y sobre su situación o el problema a solucionar, también se debe de lograr afinidad con los usuarios o clientes observando más de cerca y en cada momento, elaborar un usuario típico para cual se estará proponiendo una solución ya sea producto o servicio, es importante generar muchas ideas posibles para realizar prototipos y encontrar la idea más prometedora además de ser necesario incluir a los posibles clientes en los prototipos para conocer sus reacciones y de esta manera generar una idea nueva.

Dentro de los retos más destacados según (Steinbeck, 2011) se encuentran la pobreza, la salud pública, el agua potable, la potenciación de la economía, la reforma de la educación, el acceso a los servicios financieros y la necesidad de servicios básicos que estos pueden ser un punto de partida para que las organizaciones empiecen por observar y crear una idea innovadora

### 2.2.2 Metodología de las Organizaciones Exponenciales

Como estrategia para encontrar modelos de negocio aprovechando las tecnologías digitales.

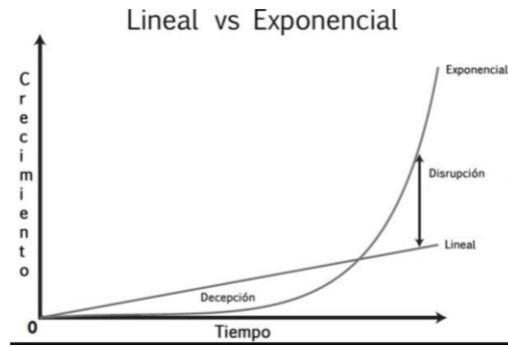
El desafío que se tiene ante el futuro es conocer que tanto han cambiado las organizaciones, uno de los cambios que se ha visualizado es la integración de las TIC en todos los ámbitos dentro del contexto de la cuarta revolución industrial de la nueva economía y como consecuencia de los nuevos modelos de negocio basados en la innovación disruptiva.

Se ha buscado darles participación a los nuevos modelos de negocios ofreciendo un contexto de lo que es una organización exponencial asociado al liderazgo disruptor, siendo esta la característica más significativa relacionada con la innovación disruptiva. (Álvarez López, J. A., & Sampablo Buezas, R, 2020)

En el ejemplo de la innovación disruptiva hay organizaciones que han alcanzado rendimientos y crecimientos superiores a los de sus competidores en menos tiempo podemos poner como ejemplo organizaciones como Apple, Amazon, Facebook, Waze, Uber. Las cuales solo cuentan entre 5 a 10 años en el mercado.

Lo que relaciona a estas empresas es que todas utilizaron tecnología y el aceleramiento de la información para poder ingresar y permanecer en un mercado de una manera más eficiente y rápida, en consecuencia se apoyaron de tecnologías exponenciales, su crecimiento de este tipo de organizaciones se diferencia de un crecimiento lineal a un exponencial lo que se le conoce como “ley de rendimientos acelerados” que es la base de la “ley de Moore”. (Álvarez. & Sampablo, 2020)

Figura 2. Diferencia de una organización lineal y una exponencial (Ismail & Malone, 2014)



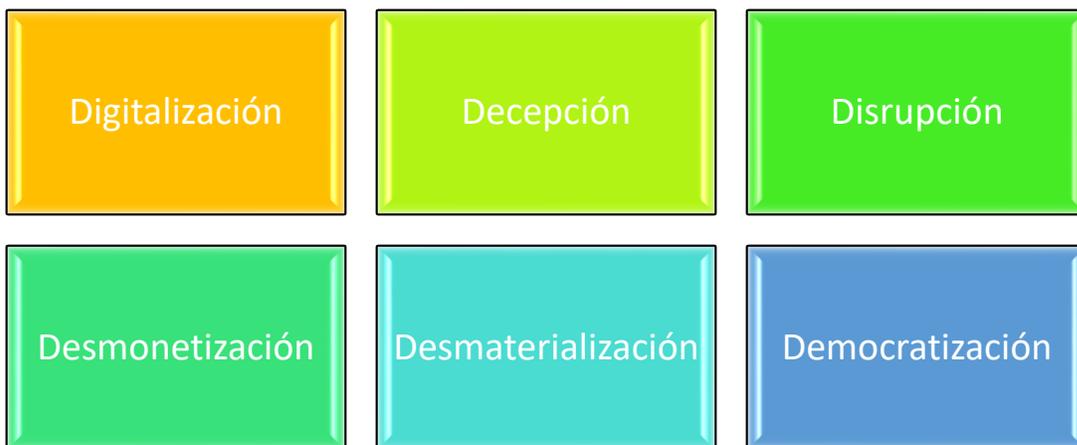
Como se visualiza en la figura se está manejando de una organización que siempre se ha manejado de la misma manera contra una que a partir de una disrupción o idea genuina en un corto tiempo llego a un crecimiento acelerado

Esta metodología es parte central de esta investigación ya que es la base para determinar el modelo de negocio que apoyar a las MiPyME en su estrategia de permanencia en el mercado

De acuerdo con el autor (Salim , 2016) Una organización exponencial es aquella cuyo impacto es desproporcionalmente mayor -por lo menos 10x- comparadas con su competencia u organizaciones similares en la industria gracias al uso de nuevas técnicas organizacionales apalancadas en el uso de nuevas tecnologías.

Este tipo de organizaciones descansan en 6 premisas importantes que son:

Figura 3. Elementos de las Organizaciones exponenciales (J., 2021)



- Digitalización: Todo lo que se puede digitalizar es base para entrar a un crecimiento exponencial
- Decepción: los crecimientos son lentos pero una vez llegando a la unidad se convierten en exponenciales
- Disrupción: se inicia cuando el producto o servicio digitalizado supera el rendimiento del analógico por eficiencia o por el costo
- Desmonetización: El dinero deja de ser esencial cuando la tecnología se hace barata o gratis
- Desmaterialización: unión de varias funciones para hacerlo una sola
- Democratización: cuando algo se digitaliza un gran número de personas pueden acceder a ellos

## **Metodología de las Organizaciones exponenciales**

Para el autor Salim Ismail la metodología de las organizaciones exponenciales está basada en tres grandes atributos

1. MTP
2. 5 atributos internos IDEAS
3. 5 atributos Externos SCALE

Estos grandes atributos los distribuye en 12 pasos esenciales de esta metodología los cuales tienen sus características y elementos que la hacen un aporte esencial al procedimiento.

Figura 4. Los 12 pasos de la Metodología basada en organizaciones exponenciales (Salim , 2016)



### Elige una PTM (propósito de transformación masiva)

Para que sea una organización exponencial debe de pensar en grande, ya que esta es la razón por la cual una empresa desea crecer y permanecer en el mercado está confiado que su idea aportara grandes beneficios al mercado. Por lo que su producto o servicio a ofertar apoyara cubrir una necesidad que actualmente el mercado tiene.

Cuando una organización piensa en pequeño difícilmente seguirá una estrategia ya que no le interesa cubrir una necesidad más allá de lo que su mercado local necesita.

Por esta razón una organización exponencial debe de pensar en grande ya que no solo abarcara un mercado local, si no que podrá llegar a esos mercados que en su momento imagino, por lo que piensa en una estrategia que apoye a este crecimiento.

Una PTM es una declaración con grandes aspiraciones que fomenta que los objetivos de la organización estén basados en lo que pretende ser la empresa las cuales van hacer que toda la organización se vea beneficiada con esta afirmación algún ejemplo es:

Tabla 10 Cuadro comparativo de PTM y Misión elaboración propia

Empresa	PTM	Misión
Google	Organizar la información mundial	organizar la información en el mundo para que sea útil y accesible
Walmart	Las altas expectativas son la clave de todo	Ofrecer la mejor experiencia de compra al contar con mercancía y servicio de calidad
Didi	Maneja tus tiempos	Plataforma de movilidad Inteligente líder en el mundo

Lo que se pretende con estas declaraciones es capturar los corazones y las mentes, la imaginación y las ambiciones tanto dentro como fuera de la organización (Salim , 2016)

Se puede decir que el imperativo mayor de PTM es su propósito el cual debe responder a dos porque críticos

- ¿Por qué funciona?
- ¿Por qué existe la organización?

Ejemplo WAZE: Ayudar a las personas a crear comunidades locales de conductores que trabajan en conjunto para mejorar la calidad de las condiciones diarias de manejo

Para poder contestar este ¿por qué? es necesario estar entusiasmado y apasionado hacia el problema que se pretende solucionar, por lo que de ahí parte la pregunta ¿Cuál es el problema mayor que se desea solventar? De esta manera se podrá inventar un PTM adecuado a subsanar la problemática presentada.

Se debe tomar en cuenta que cada uno de los problemas que se observan son parte de iniciar con una idea de startup y que esta te haga consciente de los que se busca como persona no como empresario.

Encontrar un PTM puede tomarse como algo innovador e interesante; ¿Qué me importa realmente?, ¿que siento que tengo que hacer?, ¿Qué haría si nunca fracasase?, ¿Qué haría si recibiese mil millones hoy?

Cada una de estas preguntas están orientadas a poder encontrar el PTM del proyecto que se desea realizar, son necesarias al momento de estar redactando ese propósito que debe de estar basado en que necesita el mercado, que me hace vivir como persona, que puedo hacer para solucionarlo, que puedo crear que dure para siempre.

#### Une o crea comunidades PTM relevantes

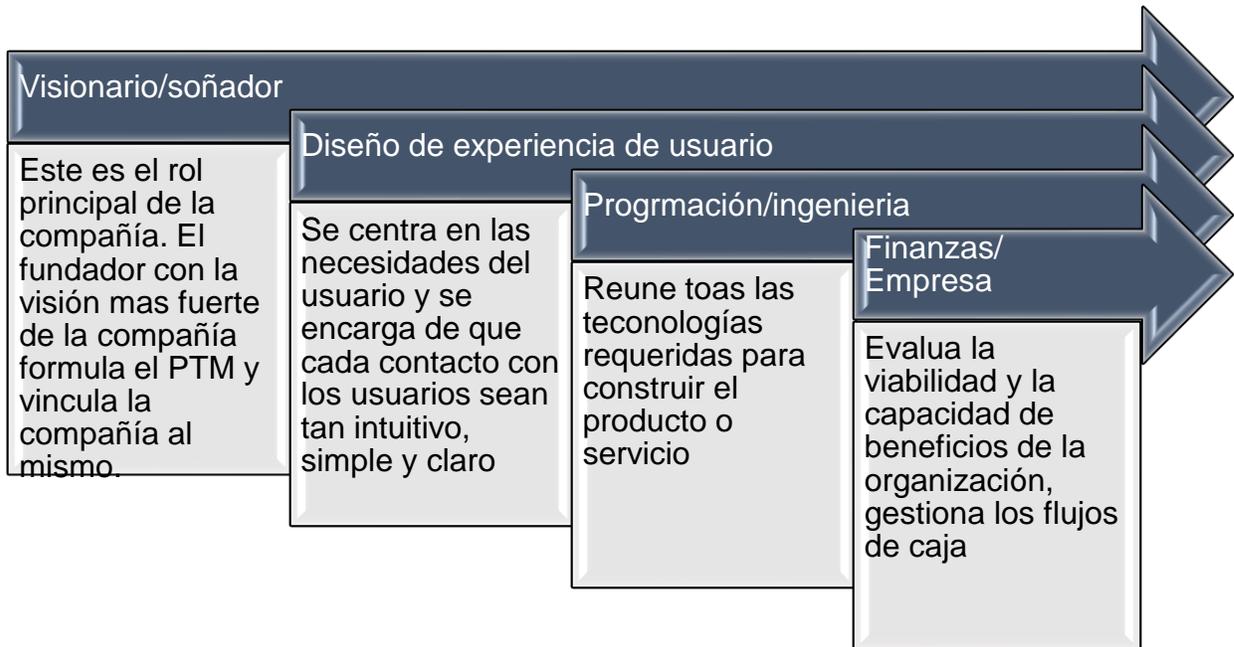
Todo trabajo debe contener un poder colaborativo que apoye a que las ideas se fortalezcan para el bien de la comunidad o del entorno todo lo que se necesita es saber con quién se debe de trabajar, la importancia de crear redes de colaboración radica en la forma en que se van a poyar para crear una comunidad que obtenga y establezca un objetivo en común es necesario conocer quien tiene ideas semejantes a lo que se desea establecer. Y esto es lo que hace que el PTM sea a corto o largo plazo

#### Construye un equipo

El equipo fundador es necesario en cualquier startup por lo que la composición cuidadosa del equipo fundador es crítica, se puede decir que para conocer la salud de una organización es necesario observar el equipo de liderazgo

Hay roles necesarios para la construcción de las organizaciones exponenciales que según el autor (Salim , 2016) son:

Figura 5 Roles del equipo de las ExO



También se deben diferenciar las habilidades del equipo

- Habilidad de descubrimiento que se considera como la habilidad de generar ideas, de asociar, preguntar, observar, establecer redes y experimentar
- Habilidad de entrega; Habilidad de ejecutar las ideas de analizar, planear, implementar, seguir adelante.

### Idea Revolucionaria

Las ExO no pretenden ser incrementarles en un mercado, si no buscan cambios radicales.

Hay que recordar que los factores clave de éxito de las ExO radican en tres puntos principales:

- Una mejora de mínima de 10 veces sobre lo normal
- Aprovechar la información para reducir drásticamente el costo marginal
- La ExO ¿resuelve la idea un problema del cliente o en caso práctico real con frecuencia?, ¿Es algo tan útil que el un usuario querría volver a utilizarlo varias veces al día?

Es mejor comenzar con una pasión por resolver un problema particular, en lugar de comenzar con una idea o tecnología.

Existen dos razones para ello la primera porque se centra en el espacio del problema, no se ata a una idea o solución particular; en segundo lugar, porque no hay escasez de ideas o de nuevas tecnologías, la clave del éxito es la ejecución implacable de ahí la necesidad de tener pasión y una PTM.

### Construye un Canvas de modelo de negocio

Una vez que se ha identificado la idea nuclear o rompedora el paso siguiente es elaborar un plan para llevarla al mercado.

El modelo que se propone es el Business Model Canvas creado por Alexander Osterwalder y ha sido popularizado por el modelo Lean Startup.

Mas adelante se explicará detalladamente este modelo de negocio.

### Encuentra un modelo de Negocio

La disrupción se consigue principalmente a través de una Startup que ofrece un producto más económico gracias al uso de las tecnologías emergentes que se encuentran una necesidad o nicho de clientes a futuro o desconocido. Para construir un modelo de negocio se menciona 8 puntos posibles

1. Rapidez: Es por la razón que los clientes buscan quien realice entregas inmediatas sin esperar demasiado tiempo para tener en sus manos el producto deseado.
2. Personalización: El personalizar un producto o servicio otorga valor añadido en términos de calidad, experiencia y facilidad.
3. Interpretación: Como das información a tus clientes a veces a la palabra gratuito a traer más clientes pudiendo cobrar alguna otra diferencia esto ayuda a que la curva de la experiencia sea menos
4. Autenticidad: El valor añadido viene de la garantía de que el producto o el servicio es real y seguro “sin errores, de confianza, garantizado”
5. Accesibilidad: Todo lo que sea para su gestión fácil es necesaria para que la administración sea sencilla

6. Corporización: La digitalización no tiene forma ni fondo por lo que se debe de dar un cuerpo físico para que los clientes lo ubiquen y den sentido a los que se está vendiendo
7. Patrocinio: Es necesario que la empresa designe que valor agregado gratis puede ofrecer, este con un cargo diferido al cliente esto apoyara a que más personas lo busquen y adquieran su producto
8. Localizabilidad: un trabajo creativo no tiene valor a no ser que la audiencia potencial pueda encontrarlo y por eso es necesario saber dónde publicitarte o encontrarte de una manera más fácil.

No todas las ExO tienen la lista de los 8 pasos, pero con que se cumplan dos se empieza por buen camino.

Los nuevos modelos de negocios tienen a dirigirse a modelos gratuitos o Freemium ya que son generadores de valor para producir ingresos, diferenciarlos de sus competidores y permitirse una estrategia a largo plazo.

### Construye el PMV

El PMV es un tipo de experimento aplicada para determinar el producto más simple que permitirá al equipo ir al mercado y comprobar como responden los usuarios (además de encontrar a inversores para la siguiente ronda de desarrollo)

Es necesario visualizar que mientras el paso estudia el propósito o él porque del negocio este paso ya habla de la experimentación.

### Valida Marketing y ventas

Sus roles identificar a los potenciales clientes y convertirlos en usuarios de clientes de pago el modelo evalúa las siguientes métricas

- Adquisición cómo te localizan los usuarios conocida como métrica de crecimiento
- Activación ¿Cómo los usuarios tienen una gran primera experiencia? métrica de valor
- Retención ¿vuelven los usuarios? métrica de valor

- Retorno de inversión ¿cómo haces dinero? métrica de valor
- Referencias ¿se lo cuentan a otros usuarios a otras métricas de crecimiento

### Implementa Scale e ideas

En este paso se incluirán los 11 atributos para poderlos llevar a cabo en una MiPyME a continuación se presenta una guía de cómo implementar estos atributos a una ExO.

1. FORMULA EL PTM Pensar en que realmente beneficie a toda una comunidad en donde lo que se esté realizando sea apasionado para todos los fundadores.
2. EMPLEADOS A DEMANDA dónde se deberían de utilizar contratos y plataformas de definición de tareas siempre que sea posible mantenga los empleados a tiempo completo al mínimo
3. COMUNIDAD Y ENTORNO válida la idea en las comunidades PTM obtén una retroalimentación de tu producto encuentra a cofundadores, contratistas y expertos
4. ALGORITMOS identifica los flujos de Datos que pueden automatizarse y ayudar al desarrollo del producto, implementa máquinas basadas en la nube y de código abierto
5. ACTIVOS EXTERNOS no adquieras activos has uso de la computación de la nube, Uso de incubadoras financiación, mentorización o cualquier lugar como oficina
6. COMPROMISO diseña el producto con la idea del compromiso en la mente recoge todas las interacciones del usuario crea un sistema de reputación digital y de usuarios y proveedores para construir confianza y comunidad utiliza premios de incentivo para comprometer al entorno y crear ruido
7. INTERFACES diseña procesos personalizados para gestionar no automatices hasta que estés preparado para escalar
8. CUADROS DE MANDO establece cuadros de mando DKR y de valor, métricas de crecimiento y no creas métricas de valor hasta que el producto esté finalizado

9. EXPERIMENTACIÓN establecer una cultura de experimentación e interacción constante trabaja dispuesto a fracasar
10. AUTONOMÍA implementa una versión ligera de un sistema de organización en que la autoridad y la toma de decisiones se descentralice
11. TECNOLOGÍA SOCIALES implementa la compartición de archivos y gestión de documentos basados en la nube, realiza un plan para identificar e implementar la telepresencia mundos virtuales y detección emocional.

Se busca que las MiPyME por lo menos tengan cuatro o 5 de estos elementos para que pueda ser llevado a cabo; se dice que si no se alcanzan los 11 pasos aún seguimos como organizaciones exponenciales.

#### Establece la cultura

Cuando una MiPyME está a punto de comenzar y sobre todo basada en las organizaciones exponenciales lo más difícil es implementar una cultura ya que su crecimiento acelerado hace que las relaciones formales se vayan hacia la informalidad es por eso que es necesario implementarla de una manera adecuada se puede entender que la cultura es lo que sucede cuando el jefe ya no está por lo tanto es un activo intangible de la empresa, cada organización debería de implementar una cultura corporativa pensando siempre en seguir su progreso en cuanto a ventas y forma de fabricación o de comercialización gestionar y premiar el rendimiento de los empleados para eso hay que diseñar un sistema OKR por lo cual vamos a medir realmente qué es lo que se pretende hacer en esta parte de la cultura se debe de habituar el equipo a la transparencia, la responsabilidad la ejecución y sobre todo al alto rendimiento que son parte de los valores que podría permanecer en una ExO.

#### Haz preguntas clave periódicamente

Pero puede evaluar una ExO es necesario hacernos preguntas periódicamente las cuales nos van a llevar a crear indicadores y sobre todo a conocer cómo es que está en la organización estas preguntas van orientadas a conocer para poder mejorar y para establecer bases que apoyen a que la organización siga creciendo.

son 8 preguntas las cuales deberíamos de tener siempre en la memoria para saber si lo que estamos haciendo y sobre todo direccionando a la empresa es de manera adecuada dentro de las preguntas que se destacan están

- ¿Quién es tu cliente?
- ¿Qué problema del cliente está resolviendo?
- ¿Cuál es tu solución?
- ¿Cómo comercializarías el producto o el servicio?
- ¿Cómo estás vendiendo el producto o servicio?
- ¿Cómo conviertes en los clientes en defensores del producto para reducir el costo marginal de la demanda?
- ¿Cómo escalar a su segmento del cliente?
- ¿Cómo orientar a su costo marginal del suministro hasta llegar a cero?

Esta última pregunta es importante ya que de algo en que se basa en las organizaciones exponenciales es en la disminución de los costos por lo tanto no se debería de perder de vista esta última pregunta para saber y conocer si realmente este modelo de organizaciones exponenciales puede ser llevado a cabo.

### Construye y mantén una plataforma

Se identifican cuatro pasos para construir y mantener una plataforma dentro de los cuales esta:

1. Identifica el problema o caso práctico para el consumidor
2. Identifica el valor nuclear u objeto social en cualquier interacción entre productor y consumidor puede ser cualquier cosa, dibujos, bromas, consejos, revisiones etc. recuerda que muchas personas serán productores y consumidores utilizarlo a su favor
3. Diseña una manera de facilitar esta interacción
4. Determina cómo construir una red en torno a su interacción esto es necesario para que se facilite su Uso de esta aplicación o plataforma también

Para poder implementar las plataformas exigen cuatro pasos las organizaciones exponenciales

1. Recoger esto es información a partir de sensores o personas
2. Organizar esto se le conoce como extraer, transformar y cargar número
3. Aplicar extraer conocimiento identificar tendencias y perfeccionar nuevos algoritmos
4. Exponer que la comunidad de organizaciones exponenciales desarrolla valiosos servicios con nuevas funcionalidades e innovaciones colocadas en capas sobre la plataforma al mezclar Datos publicados con los suyos propios

Esta forma de llevar a cabo una plataforma es necesaria para aquellos que no tienen conocimiento sobre cómo se hace una aplicación y como se está hablando de organizaciones exponenciales es necesario que si por el momento no se tiene alguna plataforma definida o no se puede cubrir algún costo se busque una plataforma en donde se pueda publicar el producto o servicio que desea ofrecer ya sea de manera gratuita o pagando de cierta manera alguna mensualidad o una anualidad esto con el objetivo de darse a conocer en la nube y sobre todo a muchos usuarios

### **2.3 Metodología Business Model Generation**

Para crear, entregar y capturar valor de la MiPyME describiendo su modelo de negocio e industrias totalmente que van desmejorando, startups desafían a la vieja guarida.

De hecho, el modelo de negocio remonta en el siglo XV, cuando Johannes Gutenberg buscaba aplicaciones para el dispositivo de impresión mecánica que había inventado, la innovación en modelos de negocio consiste en crear valor para las empresas, los clientes y la sociedad, es decir, en sustituir nuestros modelos obsoletos. Podemos inventar, diseñar y aplicar estos eficaces modelos obsoletos y cómo podemos convertir las ideas visionarias en ideas de negocio revolucionario que desafíen el sistema establecido o lo rejuvenezcan en caso de que seamos los responsables.

La idea es disponer de un concepto lo más simple, relevante y comprensible posible, pero que no minimice en exceso el complejo funcionamiento de una empresa.

Este concepto podría convertirse en un lenguaje compartido que permita fácilmente describir y gestionar modelos de negocio para desarrollar nuevas alternativas para estratégicas.

Para el autor (Ostewalder&Pigneur, 2014)este modelo de negocio se dividió en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos.

Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

El modelo de negocio es el anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa.

Dentro de los pasos que se encuentran en este modelo de negocio son:

Figura 6 Imagen de los pasos del modelo de negocio Canvas



**Segmentos de mercado:** Un modelo de negocio puede definir uno o varios argumentos del mercado, ya sean grandes o pequeños, los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, son clientes (rentables) y son específicas del cliente objetivo.

**Propuesta de valor:** Hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta o rompedora, mientras que otras pueden ser a ofertas ya existenciales e incluir alguna característica o atributo adicional.

**Canales:** Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto con la empresa y los clientes.

Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial. Los canales tienen entre otras Funciones:

- Dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa
- Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor
- Permitir que los clientes comprendan productos y servicios específicos
- Proporcionar a los clientes una propuesta de valor
- Ofrecer a los clientes el servicio de atención post venta

### **Relaciones con el cliente**

Este es uno de los puntos importantes que se tiene en este modelo. Ya que describe cómo se relacionan directamente con los segmentos del mercado.

Para definir este tipo de relación se desea establecer cada segmento. Esto está basado en la captación de clientes. Fidelización de los clientes. Y estimulación en las ventas.

Las relaciones con los clientes de redes móviles se basan en agresivas estrategias de captación como los teléfonos móviles gratuitos, esto porque se llega a más clientes, aunque no sean conocidos.

La importancia de esto es centrar la fidelización de los clientes y el aumento del promedio de beneficios, es decir, realizar una gran experiencia global del cliente. Existen diferentes formas de relacionarse con los clientes. Una de ellas es la

asistencia personal, la cual está basada en la interacción humana, que es la que utilizan muchas organizaciones porque desean tener esa confianza hacia la organización.

Otra es la asistencia personal exclusiva Se da obviamente a un cliente determinado, otro es el auto servicio ya que son los mismos clientes que desean servirse comúnmente este tipo de fidelización se utiliza en aquellos productos que el cliente desea observar más detalladamente o que debería de probarlo para poder comprarlo, otros son los servicios automáticos los cuales se proporcionan a partir de líneas o maquinas un ejemplo es Telcel o Telmex; Otro tipo de fidelización son las comunidades las cuales van a facilitar el contacto con muchas empresa además de que esto ayudan a las empresas a conocer mejor sus clientes y por último, la creación colectiva estos animan a que los clientes colaboren con el diseño de productos nuevos e innovadores otra forma es que soliciten a los clientes crean contenido para el consumo público ejemplo de esto puede ser YouTube.

### **Fuente de ingresos**

Este representa el flujo de caja. Que se utiliza para calcular los beneficios y, sobre todo, restar los gastos a los ingresos.

Aquí lo importante es hacernos la siguiente pregunta. ¿Por qué valor está dispuesto a pagar cada segmento de mercado? Esto es necesario para crear una o varias fuentes de ingresos. Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación diferente.

Lista de precios fijos, negociaciones, subastas según mercado según volumen o gestión de rentabilidad. Un modelo de negocio puede implicar 2 tipos de diferentes de fuentes de ingreso, uno ingresos por transacciones derivadas de pagos puntuales a los clientes y dos por ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio, también se puede recurrir a la postventa o atención al cliente

Dentro de las formas de generar ingresos se encuentran la venta de los activos, cuota por uso, cuota por suscripción, préstamo, alquiler y/o leasing, concesiones de licencias, gastos de corretaje, publicidad.

Aquí lo importante es tomar en cuenta qué es lo que se va a hacer al momento de estar con esta implementación de este modelo. Dentro de los mecanismos de fijación de precios se tiene dos variables, uno, que es el fijo. Los cuales se pueden entender que son los precios predeterminados y se basan en unas variables estáticas que puede ser la lista de precios fija, las características del producto para generar una propuesta de valor según el segmento del mercado y el volumen; otro mecanismo es el dinámico, que estos van a cambiar en función del mercado, dentro de las cuales entran la negociación, la gestión de rentabilidad un ejemplo serían los hoteles o en los lugares donde se puede rentar fácilmente, el mercado en tiempo real y las subastas.

### **Recursos clave**

Los recursos clave. Es son aquellos que describen como los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione.

Todos los modelos de negocio requieren un recurso clave, ya que permite a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, estos recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales, humanos. Además, la empresa puede tener los. En propiedad alquilarlos u obtenerlos de socios.

### **Actividades clave**

Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito. Por lo tanto, es necesario identificarlo. Y al igual de los recursos clave, son necesarios para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con los clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función al modelo de negocio.

Suelen dividirse en las siguientes categorías: Producción que va más encaminado a las empresas de fabricación; resolución de problemas que van más hacia, ofrecer servicios, por ejemplo, consultorías y hospitales. Por último, la plataforma o red. Estos están diseñados hacia el Uso de sistemas digitales por ejemplo plataformas.

Por lo que es necesario visualizar cuál es la esencia del negocio

### **Asociaciones clave**

Las organizaciones crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Podemos distinguir entre cuatro tipos de asociaciones.

- Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras
- Coopetición asociaciones estratégicas entre empresas competidoras
- Joint Venture. Empresas conjuntas para crear nuevos negocios
- Relaciones cliente proveedor. Para garantizar la fiabilidad de los suministros.

Estas asociaciones clave sirven para crear buenas relaciones, ya sea con los clientes o proveedores.

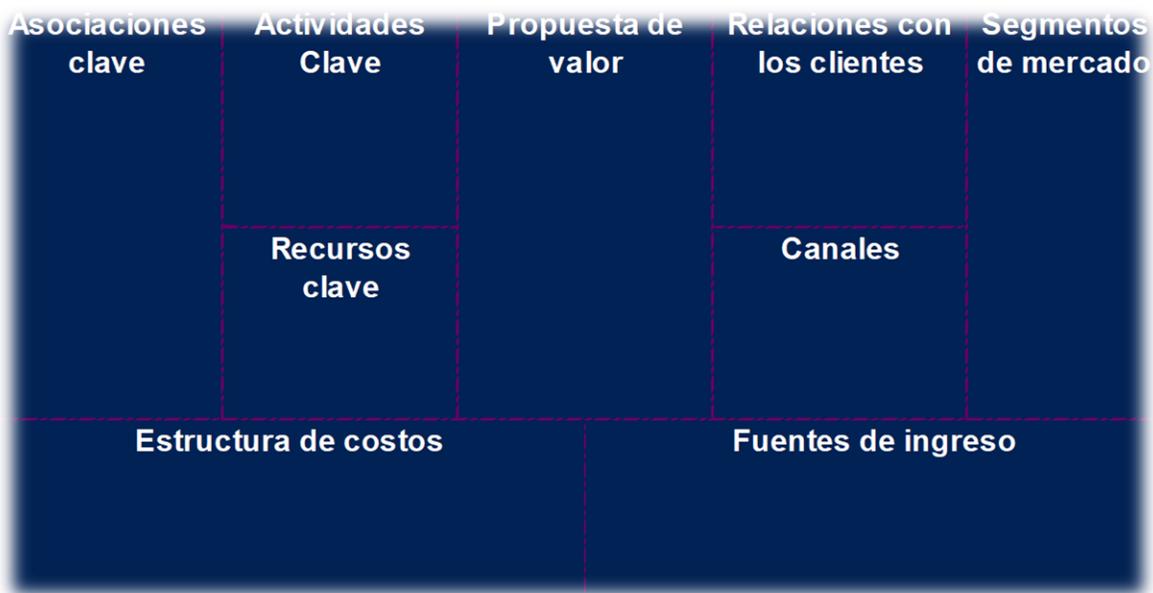
### **Estructura de costos**

En este se describen los principales costos en los que se incurre a trabajar en un modelo de negocio determinado. Estos costos son relativamente fáciles de calcular una vez que se ha definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave.

Las características de las estructuras de costos más usadas son costos fijos, costos variables, economías de escala que se basa sobre todo a medida que crece la producción y las economías de campo que se refiere a las ventajas de costos que obtiene una empresa a medida que amplía su ámbito de actuación.

Los nueve módulos de modelo de negocio forman la base de una herramienta útil para aplicar el modelo de negocio

Figura 7 plantilla para la aplicación del modelo de negocio basado en (Ostewalder&Pigneur, 2014)



En este lienzo se puede trabajar de manera eficiente realizando una lluvia de ideas con los socios de la MiPyME

## 2.4 Metodología Lean Startup

El Emprendimiento siempre ha sido un gran riesgo ya que se tiene la probabilidad de un fracaso, así como de un gran éxito.

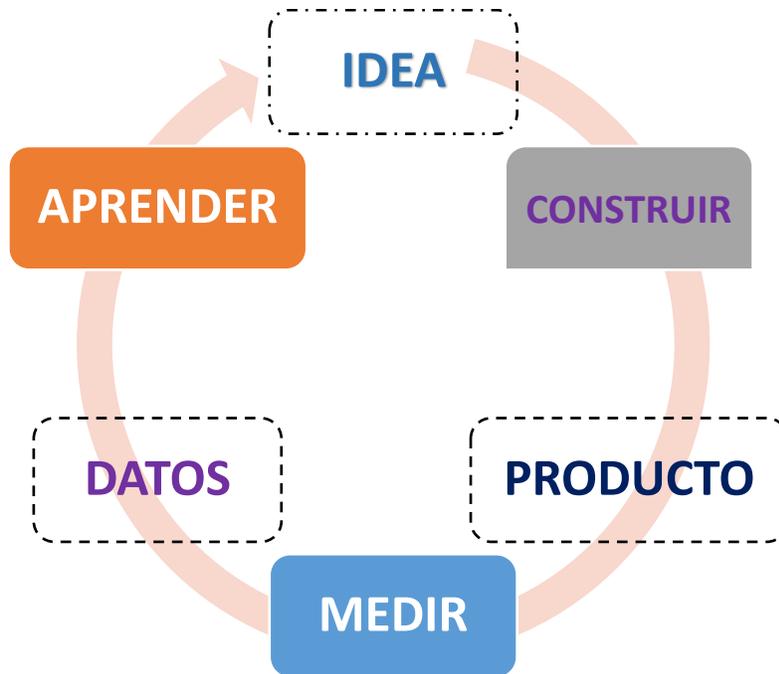
Esta metodología es de gran auge en el mundo emprendedor que posibilita implementar negocios evitando desperdiciar tiempo, recursos y esfuerzos inútiles ya que se trata de una innovación continua ya que su éxito de esta teoría se basa en seguir un proceso correcto y esto se traduce en aprender y enseñar

Este método radica en crear un producto que el usuario necesita y por el cual está dispuesto a pagar, usando la mínima cantidad de recursos.

La importancia del MV

Esta metodología se basa en 6 conceptos conocidos como circuito lean Startup

Figura 8 descripción de los pasos de la Metodología Startup



Para entender mejor esta metodología se definirán los conceptos más importantes

**Construir:** Cuando se lanza una Startup no se cuenta con los suficientes datos para crear un producto ajustado a las necesidades del cliente, por eso lo ideal es crear un producto mínimo viable (PMV). Esto debe tener las funcionalidades mínimas que permitan recoger la máxima cantidad de aprendizaje de los clientes

**Medir:** El mayor reto en esta fase es medir como responden los consumidores y a partir de estos datos tomar las decisiones apropiadas

**Aprender:** Es necesario conocer si es viable el negocio para identificar si lo seguimos preservando o reajustar las ideas que no están funcionando lo que se le conoce como pivotear

El objetivo de la para crear un modelo de negocio escalable y probado donde no se tenga que invertir en grandes cantidades de dinero sino haciendo pruebas e interacciones que aseguren que se cumplen con las necesidades de los posibles clientes.

Estos tres conceptos son necesarios para plantear un supuesto, ya que es aquí cuando el emprendedor sustenta la factibilidad de su idea, una manera de comprobarlo es partir de su PMV con el que probara si proyecto es aceptable pero

lo más importante lo dará conoce a su público objetivo para conocer la aceptación que tiene su oferta.

Pero como todo lo cualitativo es necesario medirlo para poder tomar las decisiones más certeras de esta manera se podrá hacer rectificación de los supuestos iniciales reestructurando el modelo de negocio.

De lo contrario si la interacción con el cliente resulta aprobatoria se tendrá que ir verificando la experiencia del usuario

## **Importancia del PMV**

Permite saber con muy poca inversión si la idea que se está desarrollando tiene aceptación en el mercado; si se demuestra que responde al deseo del cliente, se irán incrementando sus funcionalidades y, por el contrario, si el PMV no encaja en el mercado, se deberá darle un nuevo enfoque al negocio lo que se denomina pivotar (Llamas & Fernández, 2018).

De aquí erradica la importancia de conocer que producto es que me es aceptable para los clientes, además de que es el producto que más solicitan.

Como se mencionó esta metodología es creada para poner en marcha ideas innovadoras.

Para este autor (Ries, 2001) propone utilizar el modelo de negocio de lean Canvas del autor (Ostewalder&Pigneur, 2014) debido a que este tiene elementos necesarios para aplicar de manera adecuada una Startup

## **Startup**

Para (Ries, 2001) una Startup es una institución humana diseñada para crear un nuevo producto o servicio bajo condiciones de incertidumbre extrema con el único objetivo se basa averiguar qué debe producirse, aquello que los consumidores quieren y por lo que pagarán, tan rápidamente como sea posible

Cabe mencionar una organización temporal en busca de un modelo de negocio rentable, escalable y que puede repetirse. Al principio, el modelo, de una Startup,

es un lienzo con ideas y suposiciones y con muy poco conocimiento sobre esos clientes

## **Lean Startup**

Se le conoce así porque tiene que ver con la metodología Lean Manufacturan ya que se trata de entregar el máximo valor a los clientes, pero con los mínimos recursos tomando en cuenta la innovación que se le puede proporcionar a una MiPyME.

Se puede decir que esta metodóloga también trata de cimentarse en reducción de costos tanto de operación como administrativos los cuales son necesarios seguir vigilando en todo momento.

## **Diferencia entre Startup y Organizaciones exponenciales (EXO)**

A medida que las organizaciones fueron avanzando y el paso a la digitalización fue causando mayor empuje hacia las empresas se empezó a crear nuevas formas de negocio las cuales fueron necesarias.

Esta nueva forma de negocio crea la necesidad de llegar a más personas, pero a partir de una herramienta importante que es la digitalización.

Un Startup es definida como una institución humana diseñada para entregar un nuevo producto o servicio en condiciones de extrema incertidumbre (Miltz, 2022) la cual a partir de la aparición del internet se dio con mayor auge.

Este tipo de organizaciones atrajo nuevos mercados las cuales diferentes organizaciones se vieron beneficiadas, ya que se aprovecharon de las tecnologías digitales para abordar a los mercados existentes, pero de una manera innovadora por lo que se volvieron rápidamente escalables y rentables.

Muchos autores empezaron a crear estrategias que apoyaran a esta Startup a seguir en el mercado por lo que se empezaron hablar de teorías dentro de las que destacan Design Thinking, Blue Ocean Strategy y Crossing the Chasm. Sin embargo, el más impactante fue Lean Startup, que creó su propio movimiento global. (Miltz, 2022)

Y es de esta manera como se da inicio con teorías basadas y aplicadas a las Startup tomando como principales autores a Steve Blank, Eric Ries y Alex Osterwalder ya que de esta manera se esquematizaba el modelo de negocio.

Estas nuevas generaciones están un poco insatisfechas con las formas de hacer negocios por lo que al estar en la era digital empiezan a buscar otras experiencias de negocio ya que se empiezan a enfocar en tener un impacto positivo en el mundo no solamente ganar dinero y es esta forma de pensar que ha revolucionado la forma de seguir avanzando en la necesidad de emprender

Y es donde surge estas entidades llamadas organizaciones exponenciales (ExO) por sus siglas en ingles ya que según (Miltz, 2022) son entidades con un propósito específico que aprovechan las nuevas tecnologías exponenciales y un conjunto de atributos organizacionales comunes que les permiten aprovechar y administrar la abundancia para escalar exponencialmente como lo hace la tecnología.

Al mencionar atributos comunes se refiera a que toda empresa intenta gestionar los costos de oferta y demanda. Internet, por primera vez en la historia, permitió a las nuevas empresas reducir el costo de la demanda exponencialmente a través del marketing en línea, el marketing de referencia y el santo grial de un ciclo viral. Los ExO escalan al disminuir exponencialmente el costo marginal de la oferta.

Cuando se reduce el costo de suministro, disminuye el denominador y su capitalización de mercado explota. Esta es una de las razones por las que hay tantos unicornios en estos días. Una Startup que esencialmente no tiene un costo marginal de suministro es una amenaza existencial para un titular.

Pero existen diferencias específicas entre las Startup y la EXO a continuación se describen

Tabla 11 diferencias de las Startup y las organizaciones exponenciales

Características de las Startup	Características de las organizaciones exponenciales (ExO)
<b>solo tienen misión y visión</b>	Están orientadas a un propósito: ya que no se centran solo en el dinero sino

	también en hacer del mundo un lugar mejor. Las ExO tienen un MTP (Propósito de Transformación Masiva), una visión y una misión
<b>No utilizan los atributos de las ExO, solo cuentan con sus objetivos como Startup</b>	Aplican un <i>mínimo de cuatro de cada 10 de los Atributos de ExO</i> : las ExO no solo se centran en los negocios, sino también en aprovechar la abundancia para escalar exponencialmente. En términos de herramientas, esto significa que los ExO no solo usan el Business Model Canvas, sino que lo combinan con el ExO Canvas, y una ExO de etapa temprana generalmente usa todos los atributos.
<b>una Startup es un estado temporal</b>	Una ExO es un estado permanente

Esta diferencia es necesaria para conocer el porqué de esta investigación su columna central está basada en las organizaciones exponenciales.

#### **b. Marco práctico – empírico (investigación de campo). Propuesta o Implementación de la Metodología en MiPyME específica**

Para este trabajo se realizará una propuesta metodológica para aplicarse en la MiPyME que llevará a que la organización tenga un crecimiento acelerado, analizando tres teorías diferentes tomando como base los pasos de organizaciones exponenciales.

Se empleará una investigación descriptiva y cuantitativa que proporcione a la MiPyME Luna Azul una metodología práctica y sencilla para que pueda llevarse de manera ágil al mercado y evitar que la competencia afecte a esta organización.

## **5. Capítulo III. Metodología de investigación**

La MiPyME como parte esencial de la economía de México se deben analizar diferentes teorías que muestran las diferentes problemáticas que podrían afectar su estabilidad y permanencia en el mercado.

De aquí la importancia de estudiar estos entes económicos ya que son base esencial de la economía del país, pero hay diferentes factores internos y externos que afectan su crecimiento en el mercado.

Para esta investigación se realizará un trabajo descriptiva-cualitativa la cual es definida por (Guevara & Verdesoto, 2020) como “registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente”.

Dentro de las herramientas que se utilizan para esta investigación está la observación y la recolección de datos numéricos sobre el entorno y la observación cualitativa para describir los hechos en tiempo real y tomando en cuenta el entorno, otro punto importante es que a partir de este tipo de investigación se podrán recolectar datos estadísticos lo cual hará más sencillo la toma de decisiones, se puede decir que de esta manera generamos una ambiente de confianza para que los datos sean reales.

## **6 Capítulo IV. Desarrollo, aplicación, diseño, etc. de acuerdo a la investigación.**

### **Desarrollo**

La teoría del crecimiento según (Molina & López , 2014)se desarrolla primero como una teoría de crecimiento interno; esto es, el crecimiento subyacente detrás de fusiones y adquisiciones. La mayoría de las empresas que sobreviven no crecen, y ello es por varias razones: el objetivo inmediato que se encuentra en estas pequeñas empresas es el autoempleo o un trabajo autónomo, lo que limita su crecimiento; esto aunado a una dirección no emprendedora, administración

ineficiente, insuficiente capital, aptitud mínima, falta de adaptación a cambios circunstanciales y costosos errores

Estos factores mencionados son parte de los limitantes para estudiar, pero sobre todo el objetivo es tratar de disminuirlos para que la MiPyME tengan la certidumbre que al momento de emprender o fijarse un objetivo de crecimiento pueda utilizar una metodología que se adecue a sus expectativas comerciales.

Actualmente existe una metodología que apoyaría este crecimiento de la MiPyME a partir de la descripción de cada uno de los pasos de las Organizaciones Exponenciales e implementarlos de manera adecuada

Las organizaciones exponenciales como el autor lo define es “aquella cuyo impacto es desproporcionalmente mayor -por lo menos 10x- comparada con su competencia u organizaciones similares en la industria gracias al uso de nuevas técnicas organizacionales apalancadas en el uso de nuevas tecnologías.” (Ismail & Malone, 2014).

Este concepto hace referencia a ideas importantes como son nuevas técnicas organizacionales y el uso de las nuevas tecnologías las cuales son esenciales para que se tomen en cuenta dentro de la MiPyME y para apoyarla en tratar de disminuir la competencia

La competencia global es un factor que estimula la inclusión de la innovación en la estrategia empresarial de las MiPyME, aunque factores como su tamaño y la escasez de recursos, limitan el acceso a ella. Esta situación justificaría la intervención del Estado para impulsar la innovación en la MiPyME. Diversos autores han expuesto el beneficio teórico de las ayudas que proporciona el Estado a las empresas. Esta política refleja la intención de las administraciones públicas por impulsar aquellas actividades o sectores de la economía que no tienen suficientes incentivos para actuar (Góngora & Madrid, 2010).

Desde hace 20 años se tiene una boutique de “Luna azul” se dedica a comercializar ropa para toda la familia los productos que se comercializan son ropa interior para todas las edades, hasta ropa exterior para toda la familia.

La venta se realiza de casa en casa donde se llevan los productos para que el cliente escoja y en caso de que no se tenga el producto se realiza un pedido el cual se surte a los ocho días.

Actualmente los días de venta son los lunes y martes de cada semana y los días jueves se va a comprar los pedidos solicitados, así como producto extra que considera la dueña que hace falta para tener surtido de mercancía.

Debido a que se vende ropa interior los clientes se sienten cómodos que se lleve este producto hasta su casa ya que no se sienten intimidados por otras personas y esto es lo que lo hace una estrategia de venta adecuada ya que es a partir de aquí que se solicitan los demás productos, considerándose que este tipo de prenda sea el producto mínimo viable.

Cada semana se realiza este proceso, pero debido a la pandemia se tuvo que crear estrategias para que se siguiera trabajando con esta MiPyME ya que es la forma de sustento de la familia.

Se empezó por hacer uso de las redes sociales para que se diera a conocer el producto y los clientes siguieran confiando en la calidad y la atención de la Boutique.

Para empezar con este análisis de la MiPyME Luna azul se realizó el análisis FODA y matriz MEFE y MEFI para visualizar su estado actual de la organización y empezar a crear estrategias.

Cuadro 12 Análisis FODA de a Boutique Luna Azul

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto a la puerta de la casa</li> <li>• Tiempo en el mercado</li> <li>• Recursos financieros propios</li> <li>• Ventaja de costos</li> <li>• Venta a crédito y de contado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con publicidad</li> <li>• Pocas estrategias de venta</li> <li>• No hay indicadores</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solo se hacen ventas locales</li> <li>• No se amplía la línea de productos.</li> <li>• No tiene cuenta con cultura organizacional</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar en nuevos mercados o segmentos</li> <li>• Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes</li> <li>• Diversificarse en productos relacionados</li> <li>• Integración vertical (hacia adelante o hacia atrás)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de competidores foráneos</li> <li>• Incremento en la ventas y productos sustitutos</li> <li>• Crecimiento más lento en el mercado</li> <li>• Alza de costos</li> </ul>

Lo que se visualiza en este momento es que sus factores externos son lo que puedan amenazar a la MiPyME ya que cuenta con una solidez en el mercado además que se tiene una base económica ya que todo es inversión propia y no tienen ningún financiamiento

De manera interna no tiene una misión y visión tampoco cuentan con una identidad organizacional

A continuación, se presenta el análisis MEFE Y MEFI para conocer cuantitativamente los factores que pueden afectar a la MiPyME

<b>Matriz de Evaluación de Factores Externos</b>			
<b>Oportunidades</b>			
<b>Variables</b>	<b>%</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Ingresar en nuevos mercados o segmentos	0.09	3	0.27
Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes	0.08	3	0.24
Diversificarse en productos relacionados	0.05	4	0.2
Alianzas estratégicas con proveedores	0.09	3	0.27
Creación de página Web y redes sociales	0.2	4	0.8
<b>Amenazas</b>			
Desarrollo comercial de la competencia	0.1	1	0.1
Incremento en la ventas y productos sustitutos	0.08	1	0.08
Crecimiento más lento en el mercado	0.05	1	0.05
Venta de ropa de segunda mano	0.1	2	0.2
Nuevas tecnologías y servicios	0.09	2	0.18
Alza de costos	0.07	2	0.14
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.53</b>

<b>Matriz de Evaluación de Factores Internos</b>			
<b>Fortalezas</b>			
<b>Variables</b>	<b>%</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Producto a la puerta de la casa	0.1	4	0.4
Buen servicio de atención a cliente	0.1	4	0.4
Tiempo en el mercado	0.08	3	0.24
Recursos financieros propios	0.07	3	0.21
Ventaja de costos	0.09	3	0.27
Venta a crédito y de contado	0.09	4	0.36
<b>Debilidades</b>			
No cuenta con publicidad	0.08	1	0.08
Atraso de I+D+i	0.1	2	0.2
No hay indicadores	0.05	1	0.05
No utiliza internet como estrategia empresa	0.1	2	0.2
No se hacen ventas foraneas	0.06	1	0.06
Poca diversificación de productos	0.08	1	0.08
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.55</b>

Tomando en cuenta los resultados obtenidos se puede decir que la empresa se encuentra en un punto intermedio por lo que La empresa ha llegado a una posición estable, en la que conoce sus limitaciones, pero sabe solventarlas. (D., 2021)

También se puede decir que la organización no cuenta con misión y visión, lo que hace que la cultura organizacional no sea visible, por lo tanto, no cuenta con una filosofía empresarial, no hay un modelo de negocio previsto solo ha crecido conforme la experiencia.

## Diseño

Se pretende realizar la propuesta con relación a las cuatro metodologías propuestas las cuales quedaría de la siguiente manera.

Tabla 13 Esquematización de los pasos a seguir para la propuesta metodológica elaboración propia

METODOLOGÍA	PASOS
<b>Design Thinking (Walter &amp; Uebernickel, 2020)</b>	Entender Definir Idear Prototipar Probar Implementar
<b>Exponential Organizations (Ismail &amp; Malone, 2014)</b>	Seleccionar un MTP (Propósito Masivamente Transformador) Únete o crea comunidades a tu MTP Crea un Equipo Idea Disruptiva que implique una mejora de 10x o más Crea tu modelo de negocio Encuentra tu modelo de negocios Crea un Producto Mínimo Viable Validar Marketing y Ventas Implementar los atributos SCALE e IDEAS

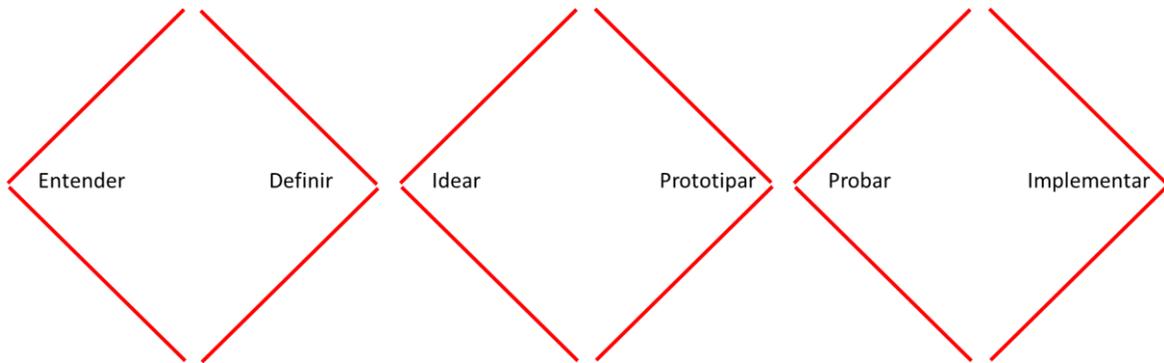
	Establecer una cultura Realizarse preguntas clave con regularidad: Construir y Mantener una plataforma.
<b>Business Model Generation (Ostewalder&amp;Pigneur, 2014)</b>	Estudio de los clientes Propuesta de valor Relaciones con el cliente Canales Aliados clave Recursos clave Socios clave Ingresos Costos
<b>Lean Startup (Ries, 2001)</b>	Ideas Construir Producto Medir Datos Aprender

Conceptualización para cada metodología usada:

I) Design Thinking

La metodología de Design Thinking, conocida en español como Pensamiento de Diseño, se desarrolló en los 80's en la Universidad de Stanford en California y ha tenido en la empresa IDEO como su principal promotora; generalmente se representa por medio de la siguiente imagen:

Figura 9 pasos de Design Thinking elaboración propia



Se define a Entender como analizar y entender el problema observando al usuario. Es decir, trata de generarse un profundo entendimiento del problema o necesidad que tiene un usuario o grupo de ellos. Este profundo entendimiento se logra fortaleciendo un nivel de empatía que se genera por la observación que se le hace, tratando de que se clarifiquen cuáles son las motivaciones que tiene y cómo responde a la problemática en la que se encuentra. En esta etapa generalmente se obtiene un listado de problemáticas a las que se enfrenta el usuario.

## 2) Organizaciones exponenciales

Para la metodología de Organizaciones exponenciales se tomarán los 12 pasos previstos por el autor y se acomodarán de manera eficiente para la propuesta del nuevo modelo esta es la base la de investigación y donde se centrarán las ideas principales

## 3) Business Model Generation

En cuanto a la metodología de Business Model Generation se tomará cada uno de los pasos propuestos para aplicar un modelo de negocio más acertado que las organizaciones exponenciales necesitan, ya que esta forma de esquematizarlo es más sencilla para su aplicación.

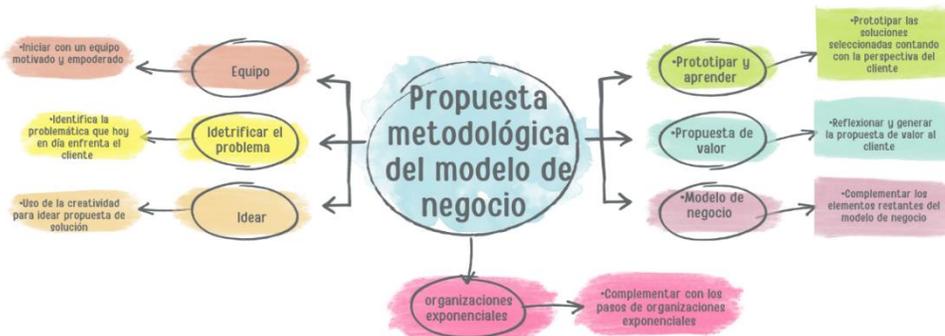
## 4) Metodología Lean Startup

De la metodología de Lean Startup se tomará todos los pasos para la aplicación correcta y que sea de manera ágil su aplicación ya que muestra como acortar los ciclos de desarrollo, medir el progreso para ganar un Feedback por parte de los clientes, ya que la gran parte de la experiencia se basas en el aprendizaje validado.

Debido a que su objetivo es crear un negocio escalable a través de un proceso iterativo, porque se van describiendo necesidades funcionales, sociales y emocionales necesarias para llegar al público objetivo

Estas metodologías las usaremos en su conjunto, para crear una metodología única y que pueda ser aplicado a la MiPyME dándole la proyección necesaria para crear estrategias para permanecer en el mercado

Figura 10 Propuesta metodológica del modelo de negocio para aplicarse a la MiPyME, Elaboración propia



El siguiente esquema se puede definir de la siguiente manera:

a) Iniciar con un equipo motivado y empoderado que imagine y proponga soluciones que pudieran generar valor usando los primeros pasos de Organizaciones exponenciales ExO

- Seleccionar un MTP (Propósito Masivamente Transformador)
- Únete o crea comunidades a tu MTP
- Crea un Equipo

b) Con este equipo desarrollamos los primeros pasos de Design Thinking que con ello identificaremos diversas problemáticas y seleccionaremos alguna de ella para entregar una posible solución al grupo de clientes con el que estamos trabajando

- Entender (Design Thinking)
  - Definir (Design Thinking)
  - Clientes (Business Model Generation)
- c) Las posibles propuestas vendrán de la creatividad, llevando a cabo el siguiente paso en Design Thinking y que en conjunto IDEAS y SCALE de Exponential Organizations podrá enfocar las ideas a aquellas que entreguen resultados 10X y que se pondrá a prueba en algún momento (Lean Startup)
- Idear (Design Thinking)
  - Idea Disruptiva que implique una mejora de 10x o más (Exponential Organizations)
  - Ideas (Lean Startup)
- d) De las ideas generadas, algunas se seleccionan y buscará generar un prototipo (Design Thinking) o un producto que pueda ser llevado a los clientes, identificando su reacción generando aprendizajes información y aprendizajes que permitan perfeccionarlo (Lean Startup), éste paso suele ser cíclico, ya que no siempre las ideas prototipadas al inicio son las que se llevan al mercado, sino que se da una depuración y perfeccionamiento del producto como resultado de estarlo llevando al cliente y aprender del uso que hace de él así como de su reacción y comentarios.
- Prototipar (Design Thinking)
  - Probar (Design Thinking)
  - Construir (Lean Startup)
  - Producto (Lean Startup)
  - Medir (Lean Startup)
  - Datos (Lean Startup)
  - Aprender (Lean Startup)
- e) El análisis y reflexión de las ideas generadas y las soluciones que entregan, llevan al equipo a identificar la propuesta de valor que proporcionaría a los clientes
- Propuesta de Valor (Business Model Generation)

f) La propuesta de valor nos lleva a generar el modelo de negocio, completando con ello los elementos restantes del Modelo de Negocio, apoyados con Crea tu modelo de negocio y Encuentra tu modelo de negocios de Exponential Organizations:

- Relaciones con el cliente (Generación de Modelos de Negocio)
- Canales (Generación de Modelos de Negocio)
- Aliados clave (Generación de Modelos de Negocio)
- Recursos clave (Generación de Modelos de Negocio)
- Socios clave (Generación de Modelos de Negocio)
- Ingresos (Generación de Modelos de Negocio)
- Costos (Generación de Modelos de Negocio)
- Crea tu modelo de negocio (Exponential Organizations)
- Encuentra tu modelo de negocios (Exponential Organizations)
- Implementar (Design Thinking)

g) Con ello, trabajaremos en el Modelo de Negocio Generado complementándolo con los pasos restantes de Exponential Organizations:

- Crea un Producto Mínimo Viable
- Validar Marketing y Ventas
- Implementar los atributos SCALE e IDEAS
- Establecer una cultura
- Realizarse preguntas clave con regularidad:
- Construir y Mantener una plataforma.

Esta metodología se aplicará a una MiPyME la cual es una boutique de ropa ubicada en Zumpango Edo. México.

Para conocer cómo se encontraba la MiPyME se realizó una entrevista con la dueña para conocer qué elementos tiene y saber por dónde empezar.

Después de tener una entrevista con la dueña se observó y se aplicó los pasos propuestos para saber cómo estaba la MiPyME tomando en cuenta el modelo propuesto

Tabla 14 resumen de cómo se encuentra la MiPyME en la actualidad, elaboración propia

PASOS POR IMPLEMENTAR DE LA PROPUESTA METODOLÓGICA	APLICACIÓN A LA MiPyME
<b>a) Iniciar con un equipo motivado y empoderado</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar un MTP (Propósito Masivamente Transformador)</li> </ul>	No cuenta con este propósito
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Únete o crea comunidades a tu MTP</li> </ul>	No se han visualizado este tipo de comunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea un Equipo</li> </ul>	No se tiene un equipo de trabajo o que aporte ideas
<b>b) Con este equipo desarrollamos los primeros pasos de Design Thinking (Identificar el problema)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entender (Design Thinking)</li> </ul>	Se conoce que necesita el cliente
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir (Design Thinking)</li> </ul>	Tiene definida quienes son sus clientes, así como la estrategia de venta
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes (Business Model Generation)</li> </ul>	Define los clientes y futuros clientes de manera local
<b>c) Las posibles propuestas vendrán de la creatividad (idear)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idear (Design Thinking)</li> </ul>	No hay idea como negocio innovador
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idea Disruptiva que implique una mejora de 10x o más (Exponential Organizations)</li> </ul>	No hay idea disruptiva
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ideas (Lean Startup)</li> </ul>	Las ideas don las mismas que hace 20 años

<b>d) De las ideas generadas, algunas se seleccionar y buscará generar un prototipo (prototipar)</b>	
• Prototipar (Design Thinking)	No hay prototipo
• Probar (Design Thinking)	No se ha hecho pruebas de manera digital
• Construir (Lean Startup)	Solo se cuenta con la experiencia
• Producto (Lean Startup)	Se tiene un producto específico
• Medir (Lean Startup)	No hay ningún tipo de medición
• Datos (Lean Startup)	No hay recolección de datos
• Aprender (Lean Startup)	No hay un aprendizaje significativo
<b>e) El análisis y reflexión de las ideas generadas y la soluciones que entregan</b>	
• Propuesta de Valor (Business Model Generation)	No se tiene esquematizado un modelo de negocio
<b>f) La propuesta de valor nos lleva a generar el modelo de negocio</b>	
• Relaciones con el cliente (Generación de Modelos de Negocio)	Se tiene identificado como son las relaciones con el cliente
• Canales (Generación de Modelos de Negocio)	Solo se tiene un canal de distribución
• Aliados clave (Generación de Modelos de Negocio)	No hay aliados clave
• Recursos clave (Generación de Modelos de Negocio)	Se empieza a ver los recursos clave
• Socios clave (Generación de Modelos de Negocio)	No hay socios Clave

• Ingresos (Generación de Modelos de Negocio)	Se sabe cómo se obtienen los ingresos
• Costos (Generación de Modelos de Negocio)	Se conoce el costo de los productos
• Crea tu modelo de negocio (Exponential Organizations)	No hay un modelo de negocio
• Encuentra tu modelo de negocios (Exponential Organizations)	El modelo de negocio que se tiene solo es de manera local
• Implementar (Design Thinking)	No se ha implementado un nuevo modelo negocio
<b>g) Con ello, trabajaremos en el Modelo de Negocio Generado</b>	
• Crea un Producto Mínimo Viable	No se tiene ubicado un producto mínimo viable
• Validar Marketing y Ventas	No hay validación de marketing
• Implementar los atributos SCALE e IDEAS	No se ha implementado
• Establecer una cultura	No hay cultura organizacional
• Realizarse preguntas clave con regularidad:	No se ha realizado
• Construir y Mantener una plataforma.	No se tiene una plataforma

Como se observa al momento de aplicar los pasos sugeridos de la propuesta metodológica la MiPyME “Luna azul” no cuenta con muchos elementos por lo que se procede a modificarla para mejorarla y hacerla más eficiente en sus procesos.

#### **a) Iniciar con un equipo motivado y empoderado (equipo)**

- Seleccionar un MTP (Propósito Masivamente Transformador): Es necesario ser consciente de uno mismo. Y buscar una idea de startup y de propósito que encaje perfectamente contigo como persona y no como empresario. Aquí lo importante es saber ¿qué te hace sentir vivo? y pensar lo que el mundo necesita.

Para demostrar de esta manera que la gente está viva; cuando creemos realmente en lo que queremos podríamos empezar a transformar el entorno y parte de la vida de los demás.

Lo que realmente importa para esta MiPyME es que la gente tenga costos accesibles al momento de comprar ropa y sobre todo Que esta persona empresaria sabe cómo lograrlo un punto importante es la experiencia que tiene.

La verdadera pasión de la dueña es comprar y su lema es me gusta comprar pero que no sea con mi dinero y si con eso genero una ganancia será lo adecuado para la empresa, parte del éxito que se augura a esta MiPyME es la observación hacia los gustos de los clientes.

- Únete o crea comunidades a tu MTP: El poder colaborativo que se sugiere es crear colaboración con personas diseñadoras de moda, costureras, y con proveedores de venta a mayoreo para empezar a gestionar diferentes puntos de venta; crear una comunidad de fabricación y comercialización de ropa.
- Crea un Equipo: Hablar de equipos de trabajo se trata de la creación de un equipo interno de trabajo se sugiere los siguientes roles

Figura 11 propuesta de organigrama para la MiPyME Luna Azul, elaboración propia



Para cada una de estas posiciones dentro de la organización, se sugiere realizar descripción de puestos para conocer cuales seria sus responsabilidades primarias y secundarias, conformar el medio de comunicación y sobre todo identificar hacia donde se quiere llevar a la MiPyME tomando en cuenta los objetivos planteados.

### **b) Con este equipo desarrollamos los primeros pasos de Design Thinking (Identificar el problema)**

- Entender (Design Thinking): se trata de conocer sobre los conocimientos básicos de los usuarios a partir de distintas herramientas como pueden ser una entrevista o encuestas; para esta MiPyME Luna azul se realizó una encuesta que nos apoyara a entender que es lo que realmente compra la gente dicha entrevista fue utiliza para conocer un poco sobre los clientes actuales.

Se utilizó formulas estadísticas los cuales los datos fueron los siguientes

Formula:

$$n = \frac{[N * Z_{\alpha} (2) * pq]}{[d^2 * N + Z_{\alpha} (2) * pq]}$$

Actualmente se tiene una cartera de clientes de 70 personas por lo que los datos son los siguientes:

N= Universo poblacional= total de clientes 70

Z<sub>α</sub>= Variable estandarizada correspondiente al nivel de confianza 95%= 1.96

P= probabilidad de éxito= .5

q= Probabilidad de fracaso=.5

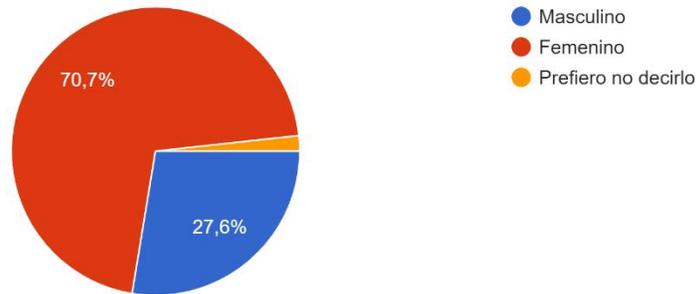
d= Precisión o margen de error= 3%

$$n = 70(1.96) (2) (.5) (.5) / (0.03)^2 (70) + 1.96(2) (.5) (.5) = 64$$

Cabe mencionar que solo se pudieron realizar 58 encuestas debido a que no todo el cliente tiene acceso a la encuesta digital dentro de los hallazgos más importantes se encuentra que la mayor parte de los clientes son mujeres

¿Elige tu genero?

58 respuestas

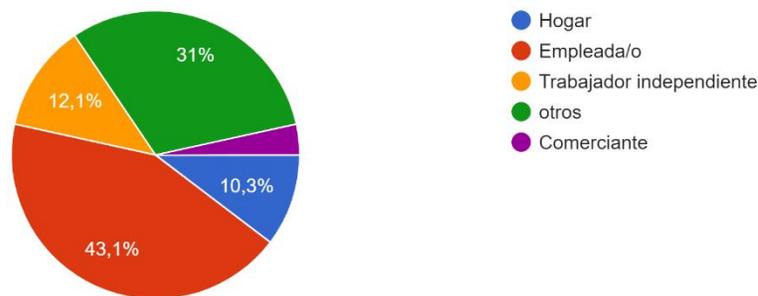


Por lo que se visualiza en la gráfica 70.7% son mujeres por lo que se debe de entender que la mayor parte quien compra ropa son ellas.

Dentro de las ocupaciones que realizan los clientes esta, teniendo en cuenta el que el 43.1% es empleado, el 12% es trabajador independiente y el 10.3% se encuentran en el hogar, por lo que la diversidad de la ropa debe de ser variada para satisfacer los diferentes gustos

¿Cuál es tu ocupación?

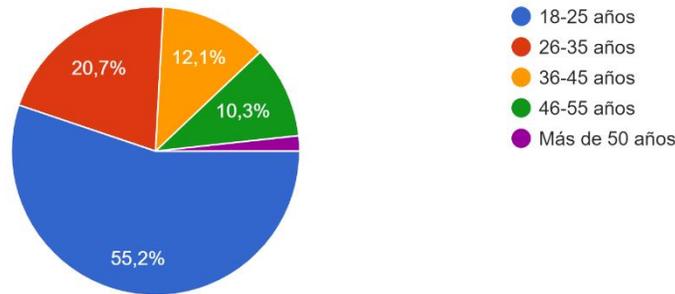
58 respuestas



El rango de edad es importante para definir el tipo de clientes que se desea trabajar dentro de los que destacan que las edades más importantes esta entre los 18 y los 55 años

¿Cuál es el rango de edad en el que te encuentras?

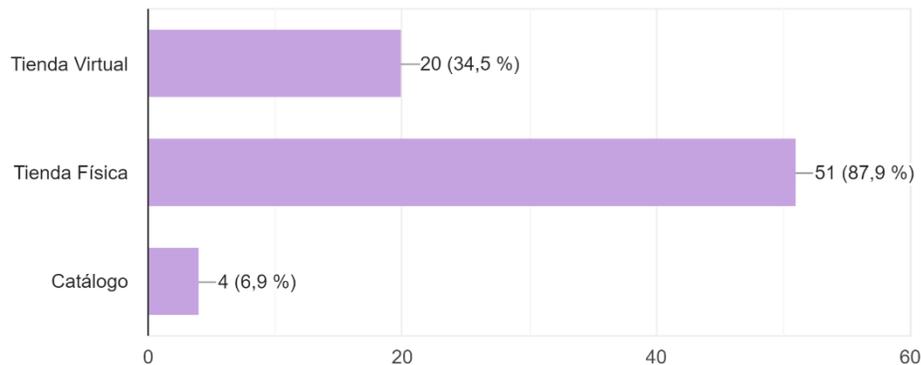
58 respuestas



A pesar de estar en la era digital las personas siguen gustando por sentir en sus manos el placer de tener una tela ya que en este caso el aprendizaje kinestisco es esecencial para saber si es de nuestro agrado el contacto con los diferentes tipos de tela por lo que se sugiere que se tengan prendas con entrega inmediata o de diferentes calidades de tela, ya que los clientes desean una tienda física

1. ¿Elige la manera en la que adquieres tu ropa?

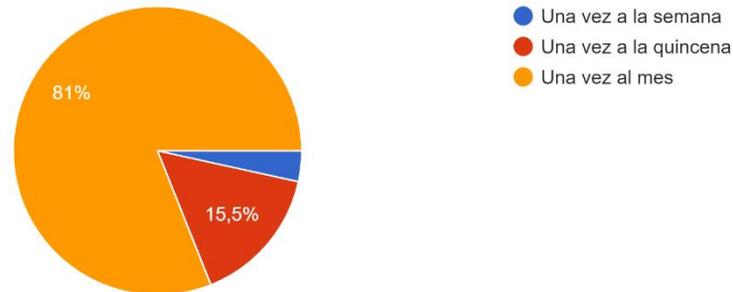
58 respuestas



Otra forma de definir al cliente es conocer la frecuencia de compra de ropa. Esta pregunta nos lleva a conocer que están dispuestos a comprar prendas de ropa. Se sugiere analizar esta pregunta para conocer diferentes indicadores, por ejemplo, la rotación del inventario y también la frecuencia en que los clientes nos compran para crear una estrategia de cliente frecuente.

## 2. ¿Cuál es la frecuencia con la que adquieres tu ropa?

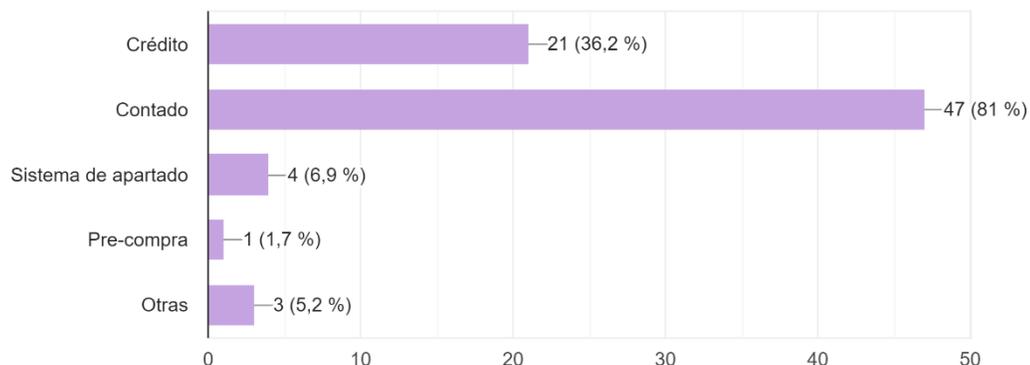
58 respuestas



Esta pregunta, nos sirve para conocer cómo es que realizan las compras, esto es importante para entender la forma en cómo vamos a generar dinero. Como se puede observar el 81% está dispuesto a hacer compras de contado, por lo tanto, no se tiene tantas cuentas por cobrar; en cuanto a las compras a crédito el 36.2% está dispuesto a realizar estas compras. Una propuesta es crear convenios con los diferentes bancos. Para poder recibir pagos con tarjetas o transferencias

## 3. ¿Cuáles son las formas de comprar tu ropa?

58 respuestas

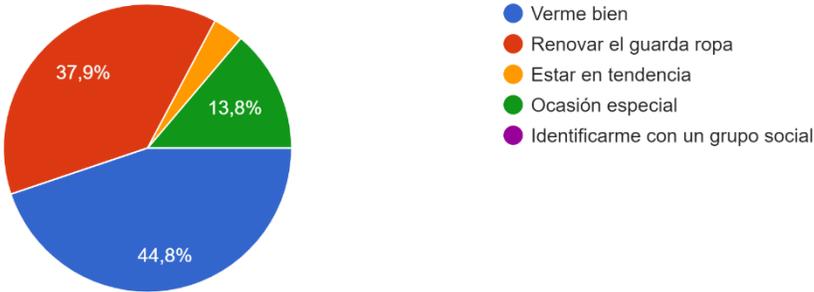


La siguiente pregunta tiene que ver con el aspecto psicológico de para que se compra. Esto es que la mayoría de los clientes compran por verse bien ya que nos arroja que un. 44.8% de resultados Lo hace para verse bien. Esto quiere decir qué

es importante, generar productos o comercializar productos que vayan en tendencia o a la moda. Una propuesta es buscar proveedores que se dediquen a la venta de este tipo de ropa y, sobre todo, para atraer a más clientes a la boutique.

4. ¿Cuáles son las razones por las que compras ropa?

58 respuestas



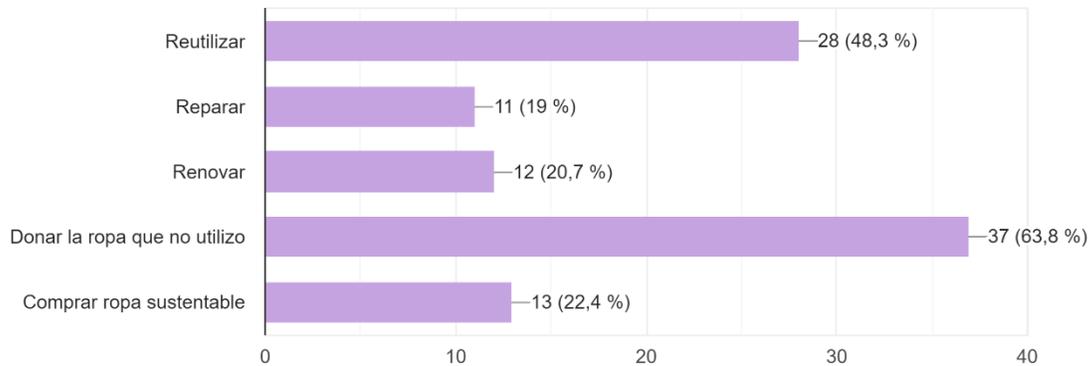
Actualmente, algo en lo que están preocupadas las industrias de la ropa es la gran cantidad de problemas ecológicos que generan al realizar prendas.

Por lo tanto, el cuidado del medio ambiente es también importante. Para poder crear conciencia. Sobre el daño climático.

Esta pregunta va dirigida a que tanto nuestros clientes pueden cuidar el medio ambiente, Algo que llamó mucho la atención es que están dispuestos a donar lo que son sus prendas que ya no usan esto genera un nicho de mercado importante Por qué dentro de las estrategias que se pueden proponer es hacer la recolección de ropa y de esta manera donarla a diferentes casas que apoyen a los más necesitados. Al apoyar en estas donaciones la MiPyME generaría fidelidad a los clientes y atraería a futuros compradores.

5. La producción de ropa daña el medio ambiente. ¿Qué harías para reducir este impacto y estar en tendencia de moda?

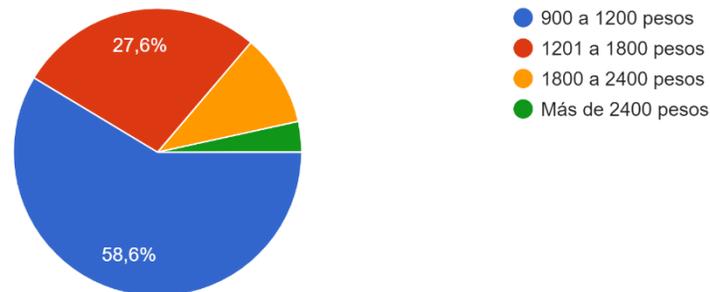
58 respuestas



La siguiente pregunta va encaminada al precio, a cuánto el cliente está dispuesto a pagar por un cambio de ropa completo. Como se puede ver en la gráfica, el 58% está dispuesto a pagar entre 900 a 1200 pesos. La propuesta es generar precios de productos que estarían dentro de este rango.

6. ¿Cuánto te gustaría gastar en una cambio de ropa completo (blusa/camisa; Pantalón/ falda; saco o suéter)?

58 respuestas



Algo que evalúan los clientes mucho es la calidad de los productos y la pregunta que sigue va dirigida hacia ese punto, ya que se preguntó sobre la calidad de las prendas que compra la mayoría contestó que compra productos de gama media, es decir, que tienen una calidad intermedia en cuanto a telas se refiere.

### 7. Cuando eliges la ropa, ¿Qué te hace escoger el producto?

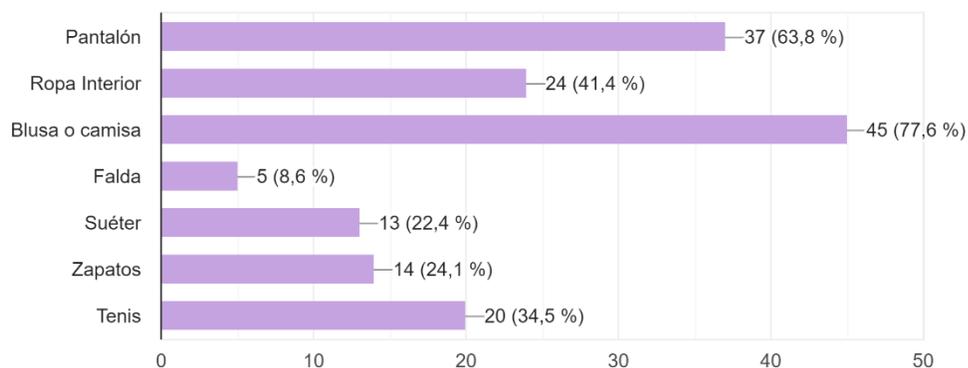
58 respuestas



Es importante conocer cuáles son el tipo de prendas que se adquieren con más frecuencia en este caso resultó que las blusas o las camisas es lo que se compran más los clientes. Ya que arroja que un 77.6% como frecuencia de compra de esa prenda específica. Una estrategia para esta pregunta es. Tener siempre en inventario este tipo de prendas. Para que el cliente se vaya satisfecho y que realmente encuentre lo que busca, de ahí le sigue el pantalón que es otra de las prendas más compradas dentro del guardarropa con un 63, 8%. Y de ahí algo que llama más la atención es que sea la ropa interior con un 41.4%, que es un producto casi nadie lo menciona, pero pues la mayoría lo necesita.

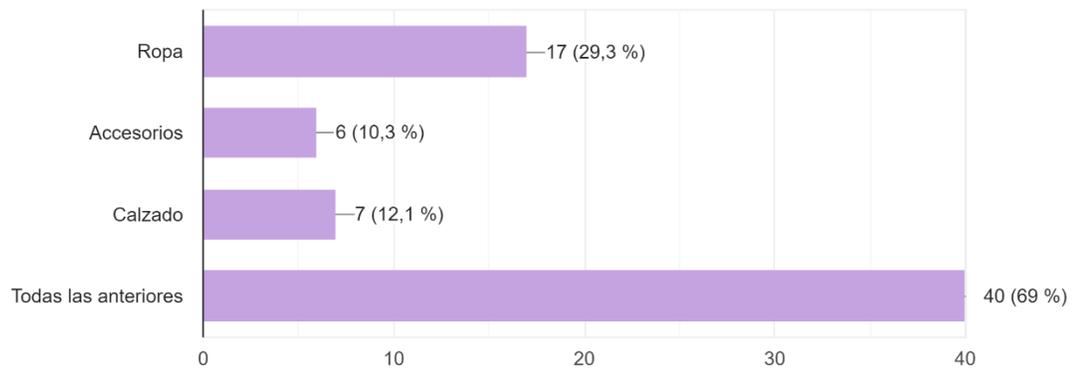
### 8. ¿Qué prendas adquieres con más frecuencia?

58 respuestas



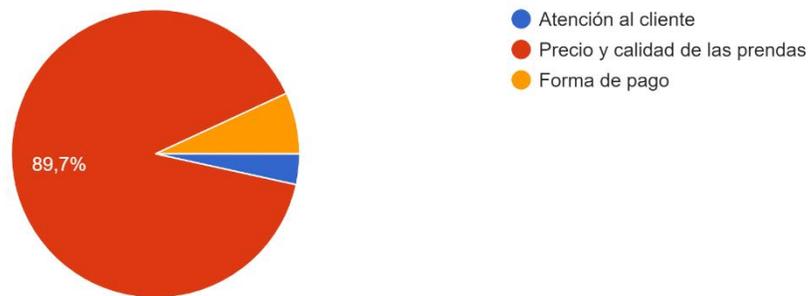
### 9. En una boutique en línea qué espera encontrar?

58 respuestas



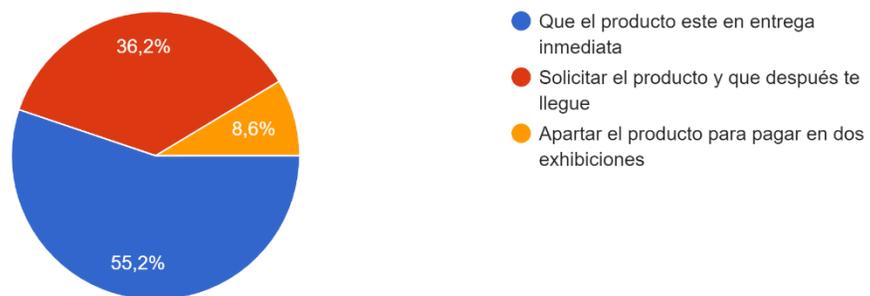
### 10. ¿Por qué eliges una tienda de ropa?

58 respuestas



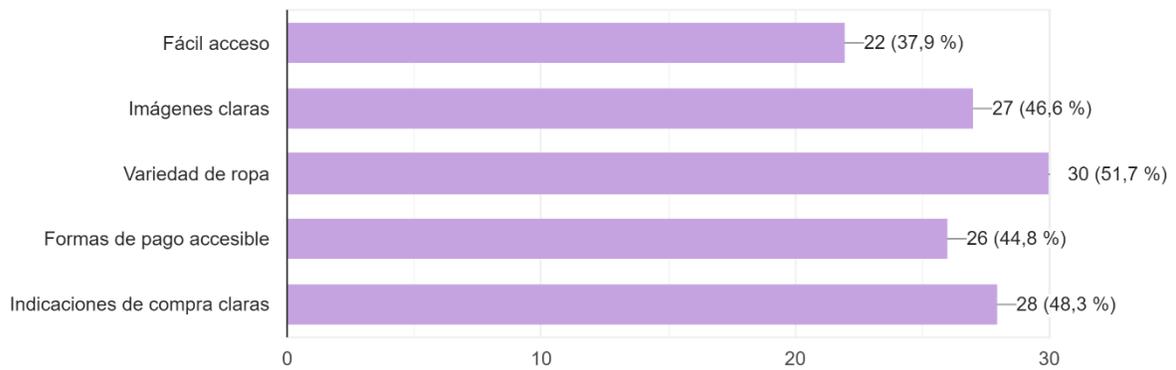
### 11. En el caso de las ventas por internet ¿Cómo te gusta realizar la compra?

58 respuestas



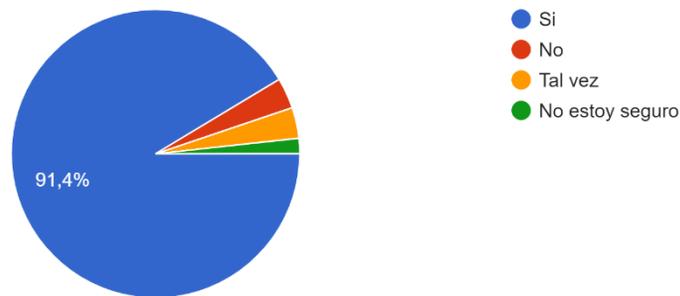
### 12. ¿Qué esperas de una tienda de ropa en línea?

58 respuestas



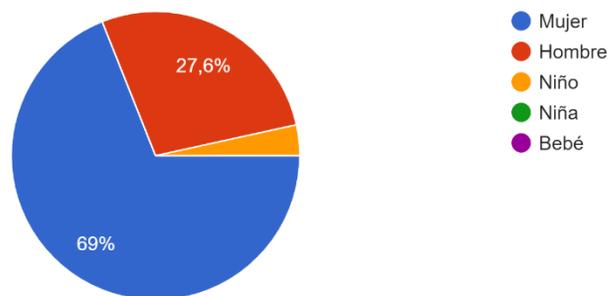
### 13. Considera importante incluir ropa X,XXL, enfocado a cuerpos diversos, en un catálogo en línea?

58 respuestas



### 14. ¿Para quién compras más ropa y/o zapatos?

58 respuestas



- Definir (Design Thinking): Se propone que los clientes son mujeres entre 20 y 50 años, profesionistas y amas de casa ya que son las encargadas de buscar el vestir a la familia, ellas son las encargadas en buscar comprar vestimenta desde el más pequeño hasta el más grande.
- Clientes (Business Model Generation): De este apartado se sugiere que se busquen estrategias diferentes para la captación, fidelización y estimulación ya que son elementos esenciales para atraer a los clientes; para la captación se propone crear cuentas en las diferentes redes sociales como Facebook, Instagram, así como crear contenido en YouTube esto para darse a conocer con otros clientes. De la misma forma se pide conservar la asistencia personal exclusiva y de asistencia personal, así como el pedido que realizan los clientes si hay alguna prenda que necesiten o les guste que no esté en el catalogo

### **c) Las posibles propuestas vendrán de la creatividad (idear)**

- Idear (Design Thinking) Para los negocios es importante generar ideas en todo momento y de esta manera se va adquiriendo una forma de atraer más clientes y, sobre todo, de permanecer en el mercado.

Se sugiere realizar una reunión con todo el grupo de la empresa para poder empezar a generar ideas que a partir de las diferentes estrategias antes mencionadas se puedan llevar a cabo. Una sugerencia Para poder idear Sería realizar un mapa de oferta donde se presentan todos los atributos que la diferencia del reto y que permite a los consumidores y usuarios poderlos identificar en una expresión gráfica de lo que el producto o servicio ofrece a los usuarios. No es sencillo hablar de ideas, pero sí es importante saber que están ahí solamente. Es expresarlo.

- Idea Disruptiva que implique una mejora de 10x o más (Exponential Organizations) Una idea disruptiva, es aquella que va a cambiar el entorno. Por lo tanto, como estrategia para esta MiPyME se sugiere cambiar este entorno. Algunas estrategias que se pueden proponer sería ser centro de acopio para la ropa ya no usada y repartirla con los grupos económicamente vulnerables; Crear alianzas

estratégicas con los diferentes talleres para crear su propia línea de ropa; Crear alianzas estratégicas con diferentes proveedores, por ejemplo Eva Berry Boutique, lujo mayoreo y Lia Gom Rom haciendo que el producto llegue directamente a la tienda física siendo la boutique distribuidora mayorista; Empezar a vender productos de la gama y ecológica, esto atraería a otro nicho del mercado. Afortunadamente, las redes sociales han hecho que esto sea mucho más fácil. Estas cuatro estrategias o ideas disruptivas pueden llevarse a cabo siempre tomando en cuenta las aportaciones del equipo de trabajo

- Ideas (Lean Startup) Para comenzar necesitamos la idea, la percepción de la oportunidad de mercado, la necesidad que tu producto o servicio va a resolver y cada una de las ideas antes descritas se podría llevar a acabo

#### **d) De las ideas generadas, algunas se seleccionan y buscará generar un prototipo (prototipar)**

- Prototipar (Design Thinking)
- Probar (Design Thinking)
- Construir (Lean Startup)
- Producto (Lean Startup)
- Medir (Lean Startup)
- Datos (Lean Startup)
- Aprender (Lean Startup)

A este paso se le conoce como cíclico ya que es necesario hacer un prototipo de lo que se pretende hacer, por ejemplo, si se decide hacer alguna de las ideas propuestas se propone que se empiece a realizar una pequeña inversión para empezar a ver que tanto capital se podría llevar a esta tienda virtual

#### **e) El análisis y reflexión de las ideas generadas y la soluciones que entregan**

- Propuesta de Valor (Generación de modelos de negocio) parte esencial de aplicar este modelo de negocio es ayudar a la comunidad una propuesta de valor que se propondrá a los clientes es la variedad de productos al realizar convenios

con tiendas mayoristas, solucionando de esta manera el desabasto o el poco inventario a ofrecer, se ofrecerán paquetes de cambio de ropa completos además de estrategias por clientes frecuentes se realizara un diseño de empaque para la entrega de productos especial de la marca además de competir con precios accesibles

#### **f) La propuesta de valor nos lleva a generar el modelo de negocio**

- Relaciones con el cliente (Generación de Modelos de Negocio) En este caso las relaciones con el cliente se realizarán de una forma Corta es decir contacto directo con el cliente. Por lo que, de esta manera se logrará captar a los clientes y fidelizarlos, pero sobre todo estimularlos a la compra también se sugiere que estos estímulos de compra sean por medio de páginas como Facebook, WhatsApp y otra red social para que se pueda visualizar realmente el producto.
- Canales (Generación de Modelos de Negocio) Los tipos de canal de comunicación y de distribución en el caso de esta MiPyME, será directa, es decir, ventas por Internet y tienda propia. De la misma manera se tendrá que realizar un canal con el equipo comercial Para que se puedan establecer relaciones de manera más significativas.
- Aliados clave (Generación de Modelos de Negocio) Este tipo de asociaciones será con los proveedores como ya antes menciono se buscarán proveedores mayoristas que cuenten con una extensa gama de productos. Realizando alianzas estratégicas y relaciones con el cliente proveedor.
- Recursos clave (Generación de Modelos de Negocio) se sugiere que cuente con recursos intelectuales, esto es para darla de alta en hacienda, registro de marca y acta constitutiva en cuanto a los recursos humanos, por el momento solo se necesitara a una persona para hacer entregas a domicilio y en el recurso económico se considera líneas de crédito con los proveedores para ampliar más el inventario.
- Ingresos (Generación de Modelos de Negocio) se su Sugiere dos formas de ingreso uno por los pagos hechos por las ventas de los productos es decir las ventas

de contado y dos Realizar pagos periódicos a clientes especiales otorgándoles un crédito para que este pago, sea semanal o quincenalmente.

. Actividades clave (Generación de Modelos de Negocio) La principal sugerencia es la venta en línea, una comercialización directa por las negociaciones con los proveedores,

• Costos (Generación de Modelos de Negocio) Esta sugerencia de negocios incurren en los siguientes costos: costos fijos, Costos variables, economías de escala ya que de ellos va a depender de qué tanto pueda crecer la organización.

• Crea tu modelo de negocio (Exponential Organizations) se sugiere plasmar todo el modelo de negocio en el lienzo Canvas de Alexander Osterwalder popularizado por el modelo lean startup.

• Encuentra tu modelo de negocios (Exponential Organizations) el modelo de negocio sugerido es a partir de ofrecer un producto más económico gracias al uso de tecnologías emergentes ya que se encuentra una necesidad o nicho de cliente futuro o desconocido es necesario saber que la rapidez, la personalización, la interpretación, la autenticidad, la accesibilidad, la Corporización, el patrocinio y Localizabilidad son esenciales para este negocio tomándose como base para la creación de la filosofía empresarial

• Implementar (Design Thinking) implementar esta nueva idea de negocio sería de una forma escalonada para conocer si realmente es del gusto del cliente realizando la técnica del mago de oz para que a partir del uso de las tecnologías de la información se revise si el cliente está satisfecho con el producto adquirido

#### **g) Con ello, trabajaremos en el Modelo de Negocio Generado**

• Crea un Producto Mínimo Viable, para este caso se tienen dos productos mínimos viables según encuestas que son la ropa interior y las blusas o camisas

• Validar Marketing y Ventas Es necesario identificar a los clientes potenciales y convertirlos en usuarios y sobre todo clientes de pago por cual se propone diseñar algunos indicadores

Tabla 15 propuesta de formato para validar el marketing y las ventas

DIRECTRICES PARA VALIDAR EL MARKETING Y VENTAS (tacha la opción más adecuada)	
¿Cuál es la red social más utilizada?	Facebook
	Twitter
	Instagram
	WhatsApp
	Otra_____
¿Cómo te pareció la experiencia de compra?	Mala
	Regular
	Buena
	Excelente
¿Cuántas compras haces al mes a nuestra tienda?	4
	3
	2
	1
¿La forma de pagar tu compra es?	Contado
	Crédito
¿Cuántas veces has recomendado la tienda?	1 a 3 veces
	4 a 6 veces
	7 a 10 veces

- Implementar los atributos SCALE e IDEAS para este paso se sugiere tomar en cuenta los 10 atributos mencionados en la literatura

1. MTP
2. Empleados a demanda
3. Comunidad y entorno
4. Algoritmos
5. Activos externos
6. Compromiso
7. Interfaces
8. Cuadro de mando (dashboard)
9. Experimentación
10. Autonomía
11. Tecnologías sociales

- Establecer una cultura Se sugiere la siguiente misión y visión, así como sus valores

Misión: Buscar la satisfacción total de los clientes para garantizar un servicio de calidad de los productos, mejorar la calidad de vida para todas las personas que rodean y hacen que crezca la boutique.

Visión: Construir una marca de ropa como referencia dentro del mercado digital, buscando herramientas tecnológicas de excelencia y contando con los mejores empleados para alcanzar este objetivo

Valores:

Honradez, Amor, pasión, rapidez, autenticidad, innovación, trabajo en equipo, solidaridad, divertirse.

Figura 12 propuesta de Logo e imagen de la MiPyME Luna Azul



- Realizarse preguntas clave con regularidad: Toda organización debe seguir creciendo por lo que estas preguntas deben de ir encaminadas a seguir avanzando y hacerlo continuamente nos ayudara a entender el mercado por que estas deben de estar encaminadas hacia a visión de la organización ¿Quién es el cliente?, ¿Qué problema del cliente está resolviendo?, ¿Cuál es tú solución?,¿Cómo comercializarías el producto o el servicio?, ¿Cómo estas vendiendo el producto o servicio?, ¿Cómo orientarás tu costo marginal de suministro hasta llegar a cero?

- Construir y Mantener una plataforma. Para esta MiPyME se sugiere inscribirse aun market place ya que aún no se tiene la inversión para realizar una aplicación la sugerencia es la siguiente página

<https://web.pency.app/planes>

La cual sus costos no son tan elevados y tiene diferentes beneficios

Figura 13 propuesta de los diferentes costos para utilizar una aplicación



CATÁLOGO	Inicial	Comercial	Premium	TIENDA	Inicial	Comercial	Premium
Cantidad de productos	50	100	Ilimitados	Personalización	✓	✓	✓
Imágenes por producto	1	4	4	Moneda e idioma	De acuerdo al país	De acuerdo al país	De acuerdo al país
Actualización	En tiempo real	En tiempo real	En tiempo real	Reporte de visitas	✓	✓	✓
Precios promocionales	✓	✓	✓	Facebook Shop			✓
Variantes y adicionales	✓	✓	✓	Instagram Shop			✓
Carga inicial rápida	✓	✓	✓	Cantidad de visitas	Ilimitadas	Ilimitadas	Ilimitadas
Stock disponible		✓	✓	Soporte	WhatsApp	WhatsApp preferencial	WhatsApp prioritario
Editor de precios masivo		✓	✓				

Además de definir detalladamente los pasos sugeridos en la propuesta se procede a analizar datos cualitativos que apoyen a la mejor toma de decisiones para la permanencia en la MiPyME se sugiere que se tome como base alguno de estas propuestas para seguir llevando un mejor control de la organización

Se inicia con elaborar los primeros datos cualitativos para ir vigilando la tendencia del mercado es importante mencionar que hasta el año pasado la MiPyME Luna Azul no contaba con ningún registro de ventas o de forma de llevar el negocio por lo que se trató de evidenciar con la información posible

Se desarrollo la primera base de datos de ventas, esto para tener un histórico y sea más fácil ir controlando su proceso de ventas, cabe mencionar que solo es con la forma que se ha estado llevando hasta el momento.

Tabla 16 Registro mensual de las ventas de la MiPyME Luna Azul



Datos de ventas empresa Luna azul						
Mes	Ingresos	Inyección de capital	gastos	Total	Cantidad promedio de productos en venta unidades	Costo de venta promedio
Enero	\$ 16,000		\$ 4,000	\$ 12,000	70	\$ 228.57
Febrero	\$ 15,000		\$ 4,000	\$ 11,000	60	\$ 250.00
Marzo	\$ 16,000		\$ 4,500	\$ 11,500	70	\$ 228.57
Abril	\$ 15,000	\$ 4,000	\$ 4,500	\$ 14,500	65	\$ 230.77
Mayo	\$ 17,000		\$ 4,500	\$ 12,500	75	\$ 226.67
Junio	\$ 16,000		\$ 4,500	\$ 11,500	60	\$ 266.67
Julio	\$ 15,500	\$ 3,000	\$ 5,000	\$ 13,500	65	\$ 238.46
Agosto	\$ 18,000		\$ 5,000	\$ 13,000	80	\$ 225.00
Septiembre	\$ 16,000			\$ 16,000	55	\$ 290.91
Octubre				\$ -		#¡DIV/0!
Noviembre				\$ -		#¡DIV/0!
Diciembre				\$ -		#¡DIV/0!

Se realizo una proyección de ventas utilizando mínimos cuadrados para que sea más sencillo visualizar que se debe de trabajar y el objetivo a cumplir.

Tabla 17 Propuesta de proyección de ventas basado en mínimos cuadrados de la MiPyME Luna Azul



Proyección de ventas mínimos cuadrados $y=a+bx$					
Mes	Ventas	x	x <sup>2</sup>	xy	Pronóstico
1	16,000	-4	16	-\$ 64,000	\$ 15,455.56
2	15,000	-3	9	-\$ 45,000	\$ 15,605.56
3	16,000	-2	4	-\$ 32,000	\$ 15,755.56
4	15,000	-1	1	-\$ 15,000	\$ 15,905.56
5	17,000	0	0	\$ -	\$ 16,055.56
6	16,000	1	1	\$ 16,000	\$ 16,205.56
7	15,500	2	4	\$ 31,000	\$ 16,355.56
8	18,000	3	9	\$ 54,000	\$ 16,505.56
9	16,000	4	16	\$ 64,000	\$ 16,655.56
10		10			<b>\$ 17,555.56</b>
Sumatoria	144,500	\$ 10	\$ 60	\$ 9,000	
N=	9				
a= $\sum y/N$	\$ 16,055.56				

$b = \frac{\sum xy}{\sum x^2}$	150



Figura 14 Gráfica de propuesta de proyección de ventas

Para la implementación del modelo de negocio se aplicó el valor presente neto para que sea el punto de partida para la toma de decisiones si se implementa este nuevo modelo de negocio.

Se describe que para este caso los datos que se tomaron solo se duplicaron el porcentaje de las ventas ya que al ser ventas en línea se llega a más clientes, dentro de los gastos solo se prevén gastos fijos que son internet, luz ya que los costos variables como la distribución los clientes lo absorberán al momento de solicitar el producto, en el caso de las compras a mayoreo se debe establecer la estrategia para las entregas, no se tiene renta de un local físico porque toda la tienda será en línea.

Tabla 18 propuesta para calcular el VPN

TABLA PARA CALCULAR VPN			
			Respuesta

<b>Celda color verde:</b>	<b>Ingresar valores que se indican</b>	<b>Celdas color rosa:</b>	
---------------------------	--	---------------------------	--

Tasa de interés=	0.5	VPN=	\$18,358
------------------	-----	------	----------

INGRESOS			EGRESOS		
n	Cantidad	Valor presente	n	Cantidad	Valor presente
0		\$0	0	\$40,000	\$40,000
1	\$30,000	\$20,000	1	\$2,000	\$1,333
2	\$32,000	\$14,222	2	\$2,000	\$889
3	\$32,000	\$9,481	3	\$2,000	\$593
4	\$30,000	\$5,926	4	\$2,000	\$395
5	\$34,000	\$4,477	5	\$2,000	\$263
6	\$32,000	\$2,809	6	\$2,000	\$176
7	\$31,000	\$1,814	7	\$2,000	\$117
8	\$36,000	\$1,405	8	\$2,000	\$78
9	\$35,000	\$910	9	\$2,000	\$52
10	\$35,000	\$607	10	\$2,000	\$35
11	\$35,000	\$405	11	\$2,000	\$23
12	\$35,000	\$270	12	\$2,000	\$15
<b>TOTAL</b>		<b>\$62,327</b>	<b>TOTAL</b>		<b>\$43,969</b>

Como se visualiza se está obteniendo una ganancia del primer año de \$ 18,350 pesos por lo que el negocio es rentable para que se lleve a cabo, además de mencionar que el periodo de recuperación es menor a un año.

CANTIDAD DE  
 DEMANDA (PIEZAS) 20  
 P= PRECIO PROMEDIO (EN PESOS) 150  
 Y= INGRESOMARGINAL

1) FUNCION DE LA DEMANDA

X=CANTIDAD DE DEMANDA - PRECIOPROMEDIO(PRECIO)

$$X = 25 - 150(P) \quad X \quad 0.074627$$

DESPEJANDO P

$$P = 1/6 - X(1/150) \quad P = 0.132836$$

INGRESO MARGINAL= (PRECIO)(COMPETENCIAMONOPOLISTICA)

Y=(P)(X)

SUSTITUYENDO (P) Y (X) EN (Y)

$$Y = ((1/6 - X(1/150))X) \quad Y = 0.009913$$

Y=1/6X-X^2/150

CALCULANDOELCAMBI

O IMG

$$Y'' = 1/6 - 1/75(x) \quad IMG = 0.132338$$

COSTO ACOMERCIALIZAR

C= COSTO ACOMERCILALIZAR

C= (0.9)X^2

CALCULANDO ELCAMBIO DELCOSTO A COMERCIALIZAR

C= 2(0.9)X

$$C = 1.8X \quad C = 0.005012$$

SI IMG=CMG ENTONCES

$$(1.8)X = (1/6) - (1/75)*(x)$$

$$X = 0.074627$$

TASA DE GANANCIA =INGRESO - COSTO

TG= 0.004901

## 7. Capítulo V. Conclusiones y/o Resultados

Toda la investigación está basada en el eje principal de organizaciones exponenciales y las otras 3 teorías son la base que los sustenta para robustecer la información.

Este trabajo está basado en estas cuatro teorías importantes para poder asegurar que las MiPyME pueden seguir permaneciendo en el mercado, el único objetivo es crear estrategias especializadas y sobre todo atendiendo a la problemática en las que se enfrentan

La MiPyME no corre los mismos riesgos pero sí es importante reconocer que la mayoría sus problemas son económicos y estratégicos ya que muchos de los emprendedores pues como lo dice la investigación no tienen los conocimientos ni las bases sólidas de la administración o la entrada al mercado no es lo más sencillo lo único objetivo de esta metodología es llegar a entender que se puede hacer una buena planeación, una excelente organización pero sobre todo llevar el control de todo lo que se está haciendo, a partir de una dirección eficiente y eficaz este trabajo ha sido creado para una guía .

Se necesita establecer una dinámica atractiva y fácil de entendimiento para los empresarios que desean aplicar esta metodología a su organización.

Figura visualización sintetizada de la aplicación de la propuesta metodológica

Conocer las necesidades del cliente			Estrategia		Aplicación del modelo	
Generación de Ideas	Solucionar problema	Idear	Prototipo	Propuesta de valor	Modelo de negocio	Exponencial organization
Seleccionar un MTP (Propósito Masivamente Transformador)	Entender /Empatizar	Idear	Prototipar	Propuesta de valor	Relaciones con el cliente	Crea un Producto Mínimo Viable
Únete o crea comunidades a tu MTP	Definir	Idea Disruptiva	Probar		Canales	Validar Marketing y Ventas
Crea un Equipo	Cientes	Ideas	Construir		Aliados clave	Implementar los atributos SCALE e IDEAS
			Producto		Recursos clave	Establecer una cultura
			Medir		Socios clave	Realizarse preguntas clave con regularidad
			Datos		Ingresos	Construir y Mantener una plataforma
			Aprender	Costos		
				Crea tu modelo de negocio		
				Encuentra tu modelo de negocios		
				Implementar		

Llevar a cabo los pasos que se presenta en esta investigación requiere del conocimiento previo de cada una de las metodologías que la conforman, pero que vale la pena probarlas de manera conjunta ya que no podemos competir de la misma manera, hay que hacer uso de los pasos aquí propuestos para encontrar nuevas oportunidades, generando propuestas de valor a nuestros clientes.

Además de encontrar esta metodología adecuada para cualquier tipo de negocio que desee aplicarlo, estas metodologías has sido aplicadas por diferentes organizaciones que han sido exitosas en su permanencia en el mercado como son Uber, Facebook, Didi, Amazon, Etc.

### Recomendaciones

Se recomienda el análisis de las 4 metodologías utilizadas para entender cada uno de los pasos propuestos y sobre todo entender los conceptos que cada autor presenta

También dentro de las recomendaciones se sugiere para el caso de esta investigación que se apliquen otros modelos matemáticos por ejemplo esquina noroeste en cuanto se tenga la información acertada de los proveedores de la misma manera una proyección de ventas de regresión lineal para dar un dato más específico de qué es y cómo se puede vender es necesario abrir los diferentes canales de las redes sociales para poder llevar a cabo esta metodología.

para poder implementar esta metodología se sugiere que sea aprobada en un máximo de 2 meses con todos los elementos antes descritos para que de esa

manera todas las personas involucradas sepan qué hacer y sobre todo entender cuál es la esencia de este modelo de negocio.

Es necesario recordar que la parte medular de este modelo es reducir costos y aumentar ventas, no utilizar tantos activos fijos que puedan dañar la estabilidad económica de la empresa, trabajar con lo que se tiene y generar negociaciones y alianzas estratégicas con las demás personas que puedan apoyar a seguir permaneciendo en el mercado.

## 8. Bibliografía.

### Trabajos citados

- Alvarez . (2020). Una propuesta de modelo educativo para las organizaciones exponenciales. *Tecnologia, ciencia y Educaciòn*, 149-179. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7659495>
- Álvarez López, J. A., & Sampablo Buezas, R. (2020). Una propuesta de modelo educativo para las organizaciones exponenciales. *Revista Tecnología, Ciencia Y Educación*, 149-179. Obtenido de <https://doi.org/10.51302/tce.2020.493>
- Álvarez. & Sampablo. (2020). *Una propuesta de modelo educativo para las*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7659495>
- Bravo Rojas, L. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1316-1325. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051021>
- Castillo & Alvarez. (2014). Design thinking: como guiar a estudiantes, emprendedores y empresarios en su aplicación. *Ingeniería Industrial*, 301-311. Recuperado el 23 de Abril de 2022, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362014000300006&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000300006&lng=es&tlng=es).
- Fernández, E. (2018). Tecnología disruptiva: la derrota de las empresas establecidas. *Revista Innovar*, 9-21. doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v28n70.74404>
- Gligo & Patiño . (2021). Transformación digital de las mipymes:. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*, 1-61. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47183/1/S2100372\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47183/1/S2100372_es.pdf)
- Gómez, A. (2019). DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMO APUESTA DE GENERACIÓN DE VALOR. *UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA*, 1-126. Obtenido de [https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/3007/1/TGT\\_1539.pdf](https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/3007/1/TGT_1539.pdf)

- Góngora & Madrid. (2010). El apoyo a la innovación de la PyME en México. Un estudio exploratorio. *investigación y ciencia*, 21-30. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/674/67413393004.pdf>
- Gonzalez P., M. (06 de Mayo de 2017). *Semana.com*. Obtenido de <https://www.semana.com/opinion/columnistas/multimedia/organizaciones-exponenciales-tecnologia-y-futuro-maria-gonzalez/244852/>
- Guevara & Verdesoto. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. doi:[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- INEGI. (Mayo de 2021). *Inegi.org.mx*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/574>
- Ismail & Malone. (2014). Organizaciones Exponenciales. En I. S., & M. Malone, *Organizaciones Exponenciales*. Bubok Publishing S.L.
- J., S. (05 de 02 de 2021). *ceeialcoi*. Recuperado el 06 de 04 de 2022, de <https://ceeialcoi.emprenemjunts.es/?op=8&n=23882>
- Jiménez, A. (2020). La Innovación Disruptiva en Tiempos de Crisis. *Journal of technology management & innovation*, 3-4. Obtenido de . <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242020000400003>
- Jones, G. (2013). *Teoría organizacional, diseño y cambio de las organizaciones*. México: Pearson.
- Latorre & Vázquez. (2020). Design Thinking: creatividad y pensamiento crítico en la universidad. *Revista electrónica de investigación educativa*, 1-13. doi:<https://doi.org/10.24320/redie.2020.22.e28.2917>
- Llamas & Fernández. (2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. *Revista EAN*, 84, 79-95. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1918>
- Martinez. (2019). Es necesario mayor impulso a las Pymes. *El economista*. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/Es-necesario-mayor-impulso-a-las-pymes-20191001-0100.html>
- Martinez O., E. Avalos C., D. (2017). Propuesta de Estrategias de Mejora Basadas en análisis FODA en las pequeñas empresas de Arandas Jalisco. *Ra Ximhai*, 417-424. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46154070025>
- Miltz, L. (05 de 2022). *growthinstitute*. Obtenido de growthinstitute: <https://blog.growthinstitute.com/es/olvida-las-startups-las-organizaciones-exponenciales-son-nueva-forma-de-innovar>
- Molina & López . (2014). El emprendimiento y crecimiento de las Pymes. *Acta Universitaria, universidad de Guanajuato*, 59-72. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/416/41648308006.pdf>

- Ostewalder&Pigneur. (2014). *Generación de lodelos de negocio*. Deusto.
- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnostico y determinacion de estrategias de intervencion en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 113-130. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Ries, A. (2001). *The Lean Startup*. YCS Publishers.
- Salim . (2016). *Organizaciones Exponenciales*. España: bubok Editorial.
- Serrano. (2018). *Design Thinking Liderea el presente, Crea el futuro*. ESIC.
- Steinbeck, R. (2011). El «design thinking» como estrategia de creatividad a la distancia. *Comunicar*, 27-35. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15820024004>
- Suarez. (2018). Reflexiones sobre el concepto de Innovación. *San Gregorio*, 121-131. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-ReflexionesSobreElConceptoDeInnovacion-6839735.pdf>
- Torrech & Orellana. (2017). Impacto de la innovación disruptiva por emprendedores, como modelo empresarial. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/innovacion-disruptiva.html>
- Villalón-Barreiro, J. (2017). La utilización de matrices estratégicas en la dirección de equipos de baloncesto. *Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma.*, 206-230. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-LaUtilizacionDeMatricesEstrategicasEnLaDireccionDe-6210817.pdf>
- Walter& Uebernickel. (2020). *Pensamiento de diseño para la innovación* (Vol. 1). Suiza: Springer International Publishing Suiza 2016. doi:<https://doi.org/10.1007/978-3-319-26100-3>
- Zapata. (2004). Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 52,, 119-135. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20605209>

## 9. **Apéndice y/o Anexos, Glosario, Cuadros y Gráficas.**

Formato de la encuesta aplicada a los clientes

1. ¿Elige la manera en la que adquieres tu ropa?

\*

Tienda Virtual

Tienda Física

Catálogo

2. ¿Cuál es la frecuencia con la que adquieres tu ropa?

\*

Una vez a la semana

Una vez a la quincena

Una vez al mes

3. ¿Cuáles son las formas de comprar tu ropa?

\*

Crédito

Contado

Sistema de apartado

Pre-compra

Otras

4. ¿Cuáles son las razones por las que compras ropa?

\*

Verme bien

Renovar el guarda ropa

Estar en tendencia

Ocasión especial

Identificarme con un grupo social

5. La producción de ropa daña el medio ambiente. ¿Qué harías para reducir este impacto y estar en tendencia de moda?

\*

Reutilizar

Reparar

Renovar

Donar la ropa que no utilizo

Comprar ropa sustentable

6. ¿Cuánto te gustaría gastar en un cambio de ropa completo (blusa/camisa; Pantalón/ falda; saco o suéter)?

\*

900 a 1200 pesos

1201 a 1800 pesos

1800 a 2400 pesos

Más de 2400 pesos

7. Cuando eliges la ropa, ¿Qué te hace escoger el producto?

\*

Que este en tendencia (fácil acceso y costos accesibles)

La ropa que es de Alta costura (ropa de diseñador)

Sustentable o ecológica (con compuestos orgánicos)

Que se considere de gama media (calidad y precio accesible)

8. ¿Qué prendas adquieres con más frecuencia?

\*

Pantalón

Ropa Interior

Blusa o camisa

Falda  
Suéter  
Zapatos  
Tenis

9. En una boutique en línea qué espera encontrar?

\*

Ropa  
Accesorios  
Calzado  
Todas las anteriores

10. ¿Por qué eliges una tienda de ropa?

\*

Atención al cliente  
Precio y calidad de las prendas  
Forma de pago

11. En el caso de las ventas por internet ¿Cómo te gusta realizar la compra?

\*

Que el producto este en entrega inmediata  
Solicitar el producto y que después te llegue  
Apartar el producto para pagar en dos exhibiciones

12. ¿Qué esperas de una tienda de ropa en línea?

\*

Fácil acceso  
Imágenes claras  
Variedad de ropa  
Formas de pago accesible  
Indicaciones de compra claras

13. ¿Considera importante incluir ropa X, XL, enfocado a cuerpos diversos, en un catálogo en línea?

\*

Si  
No  
Tal vez  
No estoy seguro

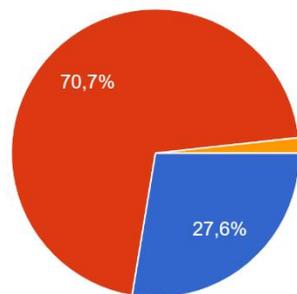
14. ¿Para quién compras más ropa y/o zapatos?

\*

Mujer  
Hombre  
Niño  
Niña  
Bebé  
Gráficas

### ¿Elige tu genero?

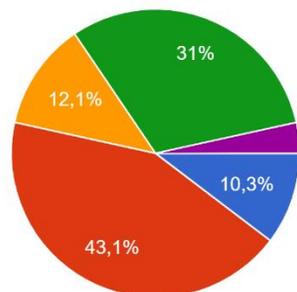
58 respuestas



- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo

### ¿Cuál es tu ocupación?

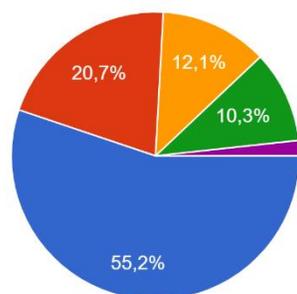
58 respuestas



- Hogar
- Empleada/o
- Trabajador independiente
- otros
- Comerciante

### ¿Cuál es el rango de edad en el que te encuentras?

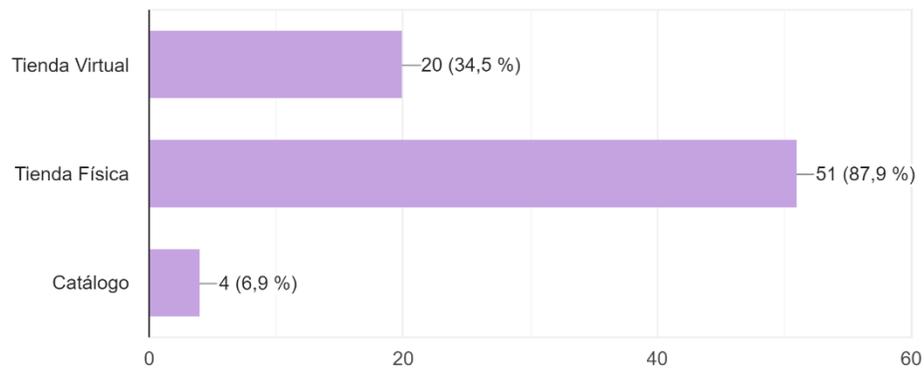
58 respuestas



- 18-25 años
- 26-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- Más de 50 años

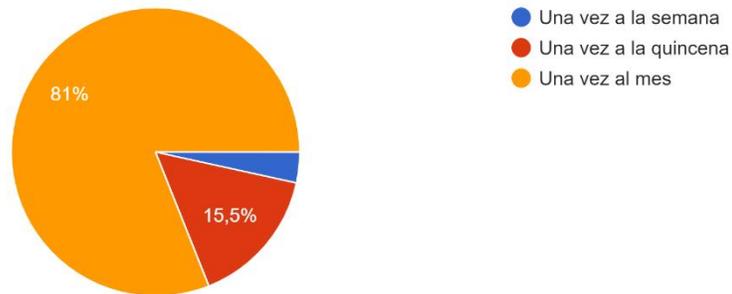
### 1. ¿Elige la manera en la que adquieres tu ropa?

58 respuestas



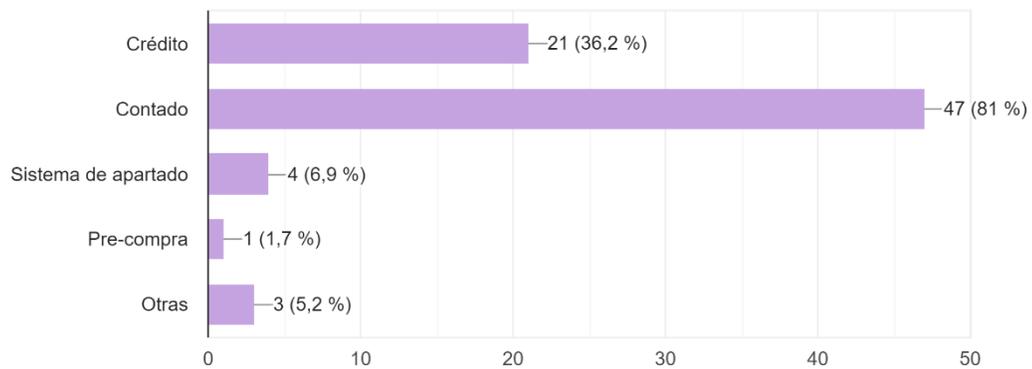
### 2. ¿Cuál es la frecuencia con la que adquieres tu ropa?

58 respuestas



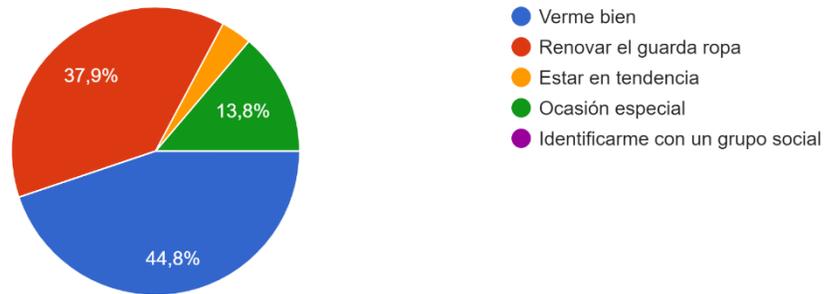
### 3. ¿Cuáles son las formas de comprar tu ropa?

58 respuestas



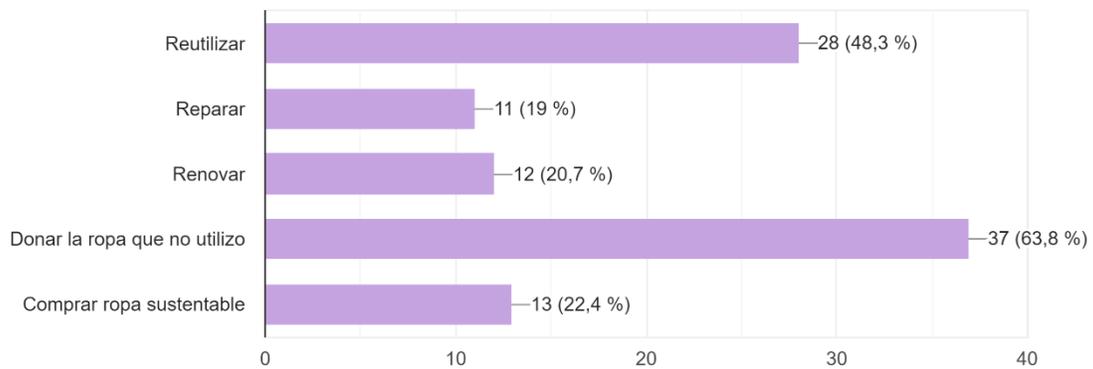
#### 4. ¿Cuáles son las razones por las que compras ropa?

58 respuestas



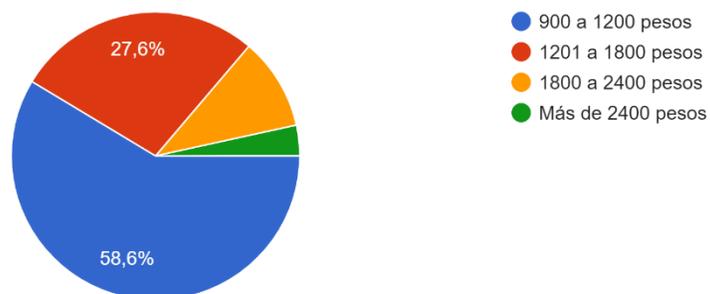
#### 5. La producción de ropa daña el medio ambiente. ¿Qué harías para reducir este impacto y estar en tendencia de moda?

58 respuestas



#### 6. ¿Cuánto te gustaría gastar en una cambio de ropa completo (blusa/camisa; Pantalón/ falda; saco o suéter)?

58 respuestas



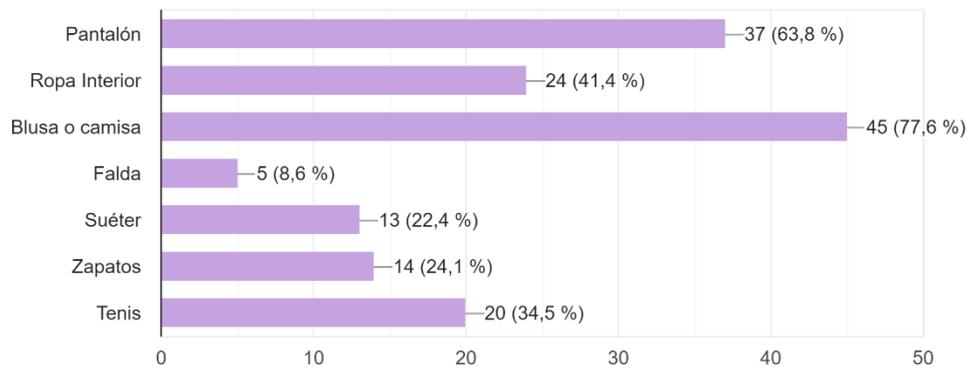
### 7. Cuando eliges la ropa, ¿Qué te hace escoger el producto?

58 respuestas



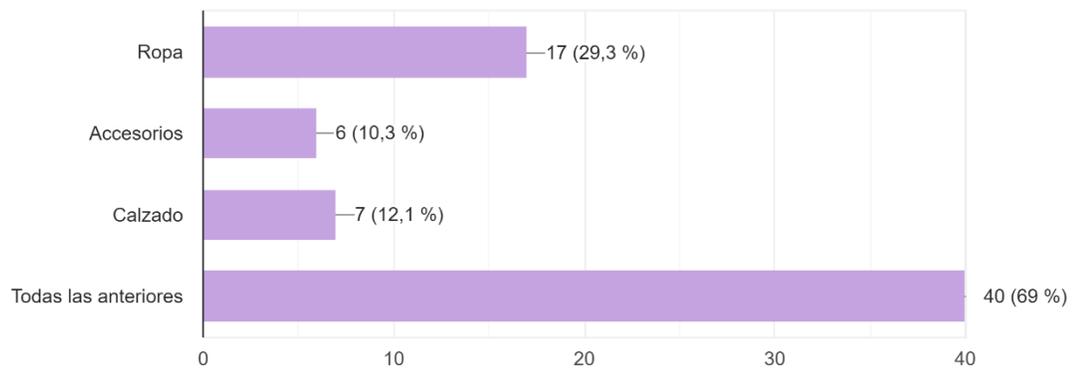
### 8. ¿Qué prendas adquieres con más frecuencia?

58 respuestas



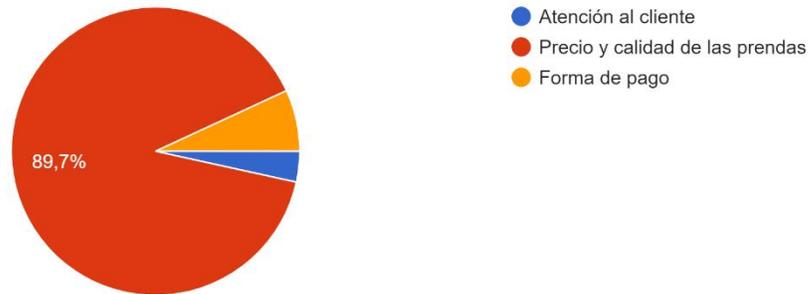
### 9. En una boutique en línea qué espera encontrar?

58 respuestas



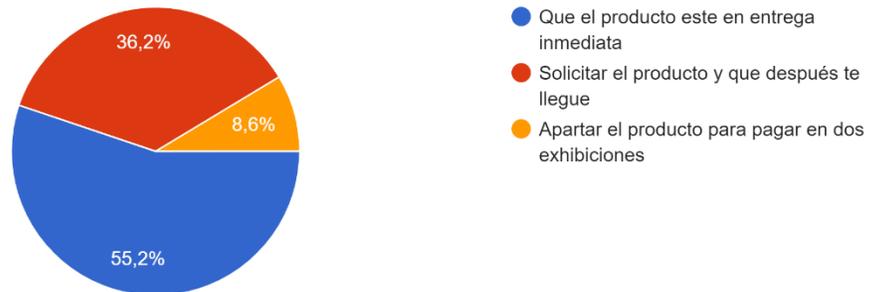
### 10. ¿Por qué eliges una tienda de ropa?

58 respuestas



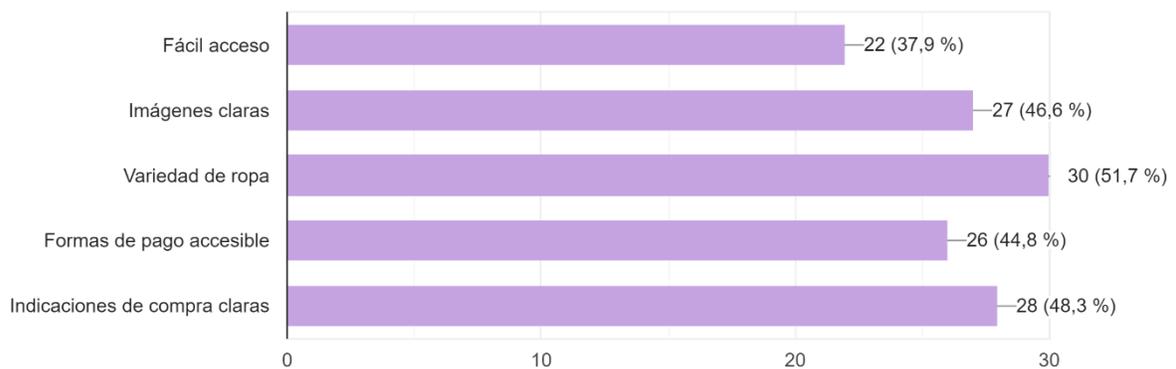
### 11. En el caso de las ventas por internet ¿Cómo te gusta realizar la compra?

58 respuestas



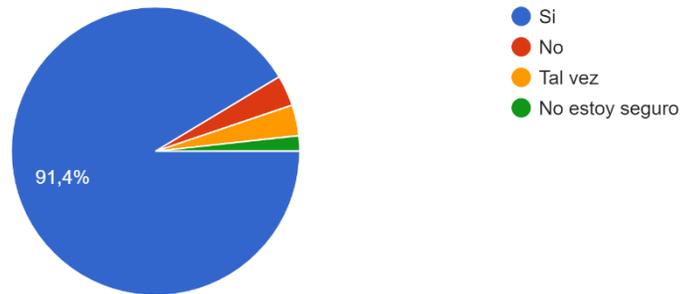
### 12. ¿Qué esperas de una tienda de ropa en línea?

58 respuestas



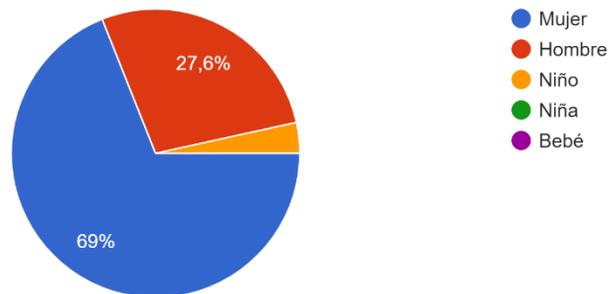
13. Considera importante incluir ropa X,XL, enfocado a cuerpos diversos, en un catálogo en línea?

58 respuestas



14. ¿Para quién compras más ropa y/o zapatos?

58 respuestas



Entrevista con la dueña de la empresa

### Encuesta para aplicar la organización exponencial

#### A) Elige una PTM

¿Cuál es tu problema para resolver?

¿Cuál es el problema mayor que me gustaría solventar?

¿Qué te hace sentir motivado para realizar este proyecto?

¿Qué me importa realmente?

¿Lo que te importa llega a capturar corazones y mente?

¿Puede llegar a ser una transformación cultural? ¿De qué manera?

¿Qué haría si nunca fracasara?

¿Qué haría si recibieras un millón de pesos el día de hoy?

¿Por qué el empleado se uniría a mi empresa, sin recibir ventajas como socio o accionista?

¿El producto que deseas posicionar en el mercado es masivo?

¿El producto que lanzaras al mercado transforma el entorno?

¿Tiene algún propósito el producto?

¿Por qué funciona el producto?

¿Por qué existe la organización?

### **B) Crea comunidades relevantes**

¿Eres primeramente una comunidad o eres primeramente una compañía?

¿El producto beneficia o afecta a la comunidad?

### **C) Construye un equipo**

¿Cómo defines tu liderazgo?

¿El equipo fundador tiene el mismo objetivo?

¿En qué lugar se definirían los fundadores?

- Visionario/soñador
- Diseño de experiencia de usuario
- Programación e ingeniería
- Finanzas/empresa

### **D) Idea revolucionaría**

¿Qué tiene de diferente tú idea de negocio a la competencia?

¿Qué agregarías a tu idea de negocio para que fuera diferente a la competencia?

¿La idea de negocio que cambiaría del entorno o la comunidad?

### **E) Construye un Canvas**

¿Quiénes son tus socios clave?

¿Cuáles son tus actividades clave?

¿Cuáles son tus recursos clave?

¿Cuál es tu proposición de valor?

¿Cuáles y cómo son tus relaciones con el cliente?

¿Cuáles son tus canales de distribución?

¿Cuál es tu segmento de clientes?

¿Cómo es tu estructura de costos?

¿Cómo es tu flujo de ingresos?

#### **F) Encuentra un modelo de negocios**

¿Tienes escalonados tus productos o servicios donde el nivel cero lo puedas ofertar gratis?

¿Tu producto o servicio lo puedes ofertar en redes sociales?

¿Puedes ser el primero en ofertar ya sea en redes sociales o en físico tu producto o servicio?

¿Cuál es la estrategia que utilizas para ofertar de manera rápida tu producto o servicio?

¿Tu producto esta personalizado, o se identifica tu marca?

¿Puedes ofertar productos o servicios adicionales a tu producto principal?

¿Tu proceso se distingue bajo el siguiente lema “sin errores, de confianza y garantizado”?

¿En cuantas plataformas o redes sociales podrías manejar para publicitarte?

¿Cómo sería para ti una entrega innovadora de tu producto o servicio?

¿Qué tanto está dispuesto a pagar por tu servicio o producto?

¿Con quién podrías patrocinarte?

¿En dónde consideras que eres más localizable?

#### **G) Construye el PMV**

¿Cuál es tu producto más simple que consideras que es de fácil adquisición para el cliente?

¿Qué producto o servicio elaborarías para dar a conocer tus otros productos o servicios?

#### **H) Valida Marketing y ventas**

¿Identificas quiénes son tus clientes potenciales?

¿Identificas cómo convertir tus clientes potenciales para convertirlos en usuarios y clientes de pago?

¿Cómo te localizan los usuarios?

¿Tienen los usuarios una gran primera experiencia?

¿Vuelven los usuarios?

¿Cómo haces dinero?

¿Se lo cuentan a los usuarios a otros?

### **I) Implementa Scale e ideas**

Se tendría que realizar las 21 preguntas realizadas por el autor (otro formulario)

### **J) Establece la cultura**

¿Cómo es tu cultura organizacional?

¿Consideras que los empleados pueden trabajar sin que exista supervisión?

¿Tienes alguna misión o visión?

¿Cuáles consideras que son tus valores?

Haz preguntas periódicamente

¿Quién es tu cliente?

¿Qué problema del cliente se está resolviendo?

¿Cuál es tu solución?

¿supera esta solución al menos 10 veces más de lo normal?

¿Cómo comercializas el producto o el servicio?

¿Cómo conviertes a los clientes en defensores del producto/servicio sirviéndote de los efectos virales de las encuestas de experiencia del cliente para reducir el costo marginal de la demanda?

¿Cómo escalas tu segmento de clientes?

¿Cómo orientaras tu costo marginal de suministro hasta llegar a cero?

Construye y mantén una plataforma

¿Cuáles son los datos que obtendrás de los clientes?

¿Qué información debe de ser pública?

¿Cómo organizas esta información (Extraer, transformar y cargar)?

¿La información que organizas es aplicada se puede visualizar el conocimiento, las tendencias o perfeccionar a nuevos algoritmos?

