

**Creación de una Start-up disruptiva de delivery food para
apoyar la reactivación económica del municipio de Ixtapaluca,
Estado de México**

**Development of a disruptive delivery food Start-up to support the
economic reactivation of the municipality of Ixtapaluca, State of
Mexico**

Lizbeth Cobian-Romero¹

Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca- México
cobian.lizbeth@gmail.com

Dulce Arlette Mata-González²

Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca- México
mdga.14.tm@gmail.com

Luis Alfonso Bonilla-Cruz³

Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca- México
luisalfonsobonilla1986@hotmail.com

doi.org/10.33386/593dp.2022.6-1.1622

V7-N6-2 (dic) 2022, pp. 303-310 | Recibido: 06 de diciembre de 2022 - Aceptado: 20 de diciembre de 2022 (2 ronda rev.)
Edición especial

1 PhD en socioeconomía, estadística e informática
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8991-4794>

2 Licenciada en Administración

3 Doctorado en socioeconomía, estadística e informática
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1980-3562>

Cómo citar este artículo en norma APA:

Cobian-Romero, L., Mata-González, D., & Bonilla-Cruz, L., (2022). Creación de una Start-up disruptiva de delivery food para apoyar la reactivación económica del municipio de Ixtapaluca, Estado de México. 593 Digital Publisher CEIT, 7(6-2), 303-310 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6-2.1622>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

En el preámbulo de la crisis financiera ocasionada por el COVID 19, surge la necesidad de crear emprendimientos que promuevan el desarrollo del país. El objetivo de este proyecto fue apoyar a uno de los sectores mas afectados durante la pandemia: el sector de servicios alimenticios en una comunidad marginada del municipio de Ixtapaluca, Estado de México. Para esto se creó una empresa startup de entrega de alimentos denominada ixtafood.mx apoyándose de la metodología del modelo de negocio Canvas. Este emprendimiento ha generado empleos y ha permitido la adaptación a las nuevas necesidades que se surgieron en un mercado desatendido para esta área geográfica. También mediante la realización de alianzas estratégicas, el uso de plataformas, códigos QR, redes sociales, entre otras. se ha brindado apoyo a las micro y pequeñas empresas dedicadas a la preparación de alimentos otorgándoles publicidad, un servicio de entrega a domicilio y mas formas de pago; herramientas con las cuales no siempre se cuentan al ser negocios pequeños y de capacidades limitadas. Este emprendimiento fue el primero en el área mencionada y permitió a los comercios, seguir ofreciendo sus alimentos en la zona, a la par de que generaba ganancias para los inversionistas y, empleos para la zona, por lo que el modelo Canvas que se desarrolló, puede ser replicado en otras áreas y de esta forma, contribuir al desarrollo socioeconómico regional.

Palabras clave: modelo Canvas; alimentos; emprendimiento; startup

ABSTRACT

In the preamble to the financial crisis caused by COVID 19, the need arises to create enterprises that promote the development of the country. The objective of this project was to support one of the most affected sectors during the pandemic: the food services sector in a marginalized community in the municipality of Ixtapaluca, State of Mexico. For this, a food delivery startup called ixfood.mx was created based on the methodology of the Canvas business model. This enterprise has generated jobs and has allowed the adaptation to the new needs that arose in a neglected market for this geographical area. Also through the realization of strategic alliances, the use of platforms, QR codes, social networks, etc. Support has been given to micro and small businesses dedicated to food preparation by granting them publicity, a home delivery service and more forms of payment; tools that are not always available as they are small businesses with limited capacities. This venture was the first in the area mentioned and allowed businesses to continue offering their food in the area, while generating profits for investors and jobs for the area, so the Canvas model developed, can be replicated in other areas and thus contribute to regional socioeconomic development.

Palabras clave: Canvas model; food; entrepreneurship; startup

Introducción

El emprendimiento siempre ha estado relacionado con exponerse a correr un gran riesgo. El riesgo puede, además, derivar en un fracaso, y esta situación siempre ha estado demonizada, no sin falta de razón, por las consecuencias que suele generar para el emprendedor; y es que la cruda realidad evidencia que el 75 % de las startups fracasan (Xavier, 2012). Una startup es una empresa emergente ligada al crecimiento exponencial pero también al riesgo (Zuluaga, 2016).

Ries (2010), considerado el padre de la metodología Canvas, expone cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Afirma que el éxito de las empresas disruptivas no radica, como piensa mucha gente, en estar en el lugar correcto y en el momento adecuado, sino que el éxito de una startup, se puede diseñar siguiendo un proceso correcto y esto significa que se puede aprender y enseñar.

Esta investigación analiza la creación de un modelo de negocio Canvas desarrollado en primer lugar por Osterwalder (2010) para un emprendimiento social de Delivery Food durante y post-pandemia para apoyar al sector de alimentos en Ixtapaluca Estado de México. Se eligió este modelo de negocios, ya que es dinámico y puede adaptarse a los cambios en el mercado. Se debe tomar en cuenta que un modelo de negocio habla de cómo ganar dinero y también de saber quiénes son sus clientes meta, de cómo se va a llegar a ellos, qué cosas se deben hacer para entregar una propuesta de valor, qué es lo que les hace únicos, qué estructura de costes se tiene, entre otras cuestiones, lo cual hace que se tenga una visión organizada de un negocio. (Harper, 2019)

Uno de los sectores más afectados por las medidas preventivas de COVID-19 fue el sector alimenticio que ofrecía alimentos en un sector no industrializado como lo son las cadenas de alimentos rápidos o las grandes cadenas restauranteras Fernández (2021), dejando sin empleo a miles de persona y a los negocios de comida corrida, fondas, antojitos, etc., sin fondos para reinvertir y poder saldar las deudas que

podieran tener o para comprar la materia prima requerida para la venta a los consumidores.

Por ejemplo, en un estudio realizado por Arias (2022), en dónde analiza el impacto de la crisis sanitaria en las finanzas del sector de alimentos y bebidas ya que, debido al confinamiento para disminuir los contagios, las empresas tuvieron que adoptar nuevas medidas para no caer en quiebra. El resultado fue que la afectación no fue tan grave en los restaurantes de más poder adquisitivo pues pudieron invertir parte de sus ganancias para seguir conservando una buena cantidad de ventas.

Además, las cadenas de comida rápida, o los restaurantes de más renombre cuentan ya con servicio de entrega a domicilio, por lo que no vieron sus finanzas tan afectadas pues contaban con un modelo de negocio que les permitía continuar surtiendo sus alimentos; no obstante, los pequeños negocios no tenían establecido un método para continuar funcionando debido a las carencias económicas. Estos pequeños negocios no podían invertir en motos, equipo de seguridad, permisos, personal o incluso en publicidad. Es así como, a inicios de pandemia surge IxtaFood.mx, una empresa familiar que busca obtener una ganancia al mismo tiempo que apoya el desarrollo de los negocios locales de la zona.

El objetivo del presente estudio es, realizar un modelo de negocio Canvas para el emprendimiento IxtaFood.mx que permita su desarrollo y viabilidad técnica en el municipio de Ixtapaluca, siendo benéfico para los inversionistas y para los clientes.

Metodología

La metodología por utilizar fue el desarrollo de un diagnóstico mediante un estudio de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA), un modelo Canvas, el desarrollo de la filosofía empresarial y finalmente un Checklist con los principales indicadores para llevar un control del modelo.

El análisis FODA, Es una herramienta de estudio que permite realizar un análisis

de la situación real y actual de una empresa, organización o persona para diseñar estrategias competitivas y poder alcanzar los objetivos. También se analizan las características internas (Debilidades y Fortalezas) y externas (Amenazas y Oportunidades). Albert S. Humphrey propuso esta técnica, con el objetivo de descubrir por qué fallaba la planificación corporativa y realizando este diagnóstico podría determinar las ventajas competitivas de la empresa (Hernández, 2019). El desarrollo del FODA sirvió para el estudio de diagnóstico respecto a la viabilidad y el correcto desarrollo de este nuevo modelo de negocio, analizando características específicas internas y externas, buscando la objetividad con respecto a el desarrollo de la situación real y determinando las ventajas competitivas y diferenciadores en el mercado.

En segundo lugar, se eligió el modelo de negocios Canvas. Para hablar de los orígenes Modelo Canvas se tiene que remontar al año 2004, cuando el experto en marketing Alexander Osterwalder presentó su tesis doctoral sobre Ontología de Modelos de Negocio (Osterwalder, 2004), un estudio sobre los modelos de negocio en el que se incluyen términos, conceptos, investigaciones y hasta casos de estudio que desembocaban en el prototipado de la herramienta Business Model Modelling Language (BM2L), completamente basada en el lenguaje XML. Su potencial fue el primer paso de un método que se publicó en el año 2009 en el libro titulado 'Business Model Generation', donde se contaba al detalle una forma clara para realizar descripciones precisas de modelos de negocio en plantillas de gestión estratégicas a las que hoy conocemos como Modelo Canvas.

Este modelo consiste en un lienzo en el que se describen los 9 elementos principales para la creación de una empresa, los cuáles se observan en la figura 1 y describen a continuación:

Figura 1

Lienzo del Modelo de Negocio Canvas



Fuente: Generación de modelos de negocio, Alexander Osterwalder & Yves Pigneur; Barcelona, España 2010.

En donde Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2010) plantean:

Segmentos de clientes – Uno o varios segmentos de clientes.

Propuesta de valor – Pretende resolver los problemas y satisfacer las necesidades del cliente con propuestas de valor.

Canales – Las propuestas de valor se entregan a los clientes a través de la comunicación, distribución y canales de ventas.

Relación con clientes – Las relaciones se establecen y mantienen con cada segmento de clientes.

Fuente de ingresos – Los ingresos son el resultado de las propuestas de valor exitosas, que se ofrecen a los clientes.

Recursos clave – Los medios necesarios para ofrecer y entregar lo descrito anteriormente.

Actividades clave – La realización de una serie de actividades fundamentales.

Socios clave – Algunas actividades se realizan por medio de alianzas y algunos recursos se adquieren fuera de la empresa.

Estructura de costos – Los elementos del modelo de negocio que dan como resultado la estructura de costos.

Se consideró también como importante el establecer la filosofía de la empresa IxtaFood.MX en dónde se plantea: misión, visión y valores los cuáles se consideran como líneas prioritarias para para cualquier empresa. La misión, visión y los valores son los pilares para lo que desea realizar los principios que generan un impacto en el logro de objetivos. Finalmente se continuó con el desarrollo de un check list como mecanismo de control el cuál da pie a tener rangos en los cuales se prevean contingencias y se establezcan límites y esquemas que aporten al buen funcionamiento de los procesos. Para estos controles, se pueden determinar principios de excelente, bueno o malo, seleccionando prioridades para estas actividades y el departamento en el que se llevan a cabo. Editor (2018, 12 marzo).

Resultados

FODA

El primer resultado teniendo no solo un contexto situacional actual sino también la posibilidad de tener las bases necesarias para la correcta relación entre los cuatro factores de la matriz FODA que apoyan a la obtención de un posicionamiento en el mercado y el desarrollo de el modelo de negocio seleccionado fue el análisis FODA el cuál se presenta a continuación.

Tabla 1

FODA de IxtaFood.MX

FODA	
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> Se busca una ayuda para la reactivación económica Ayuda a las micro y pequeños negocios. Ayuda a los estudiantes con un ingreso económico Publicidad en redes sociales y formas de pago para micro y pequeños negocios 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Principio de ayudar a todas las partes que participen. Aportación a un mercado desatendido Reactivación económica del municipio Modelo de crecimiento y expansión aplicable para el futuro
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> En el mercado existe competencia aliada a grandes corporativos El negocio depende de las alianzas e impacto social La zona de prueba es pequeña Competencia directa con micro empresas 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> No cuenta con apoyo de las empresas de comida rápida empresariales. Lucha contra las creencias de las generaciones y la relación con la tecnología Capacidad de elementos trabajadores y publicidad

CANVAS

El uso del modelo Canvas y el correcto desarrollo de actividades permitieron ampliar el panorama con respecto a las diferentes áreas de estudio. Luego del desarrollo de las 9 áreas, se generó el lienzo siguiente el cuál se puede observar en figura 3.

Tabla 2

Canvas de IxtaFood.MX

<p>Socios clave</p> <p>Se busca un apoyo mutuo para los micro y pequeños negocios que ofrecen alimentos, dando un servicio de locatarios que apoyen a los locatarios, buscando un beneficio para ambos con publicidad, vetas y conocimiento de este nuevo servicio.</p>	<p>Actividad clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Se contacta a los micro y pequeños negocios para realizar convenios Publicidad Contratación de repartidores que justifique son estudiantes <p>Recursos claves</p> <ul style="list-style-type: none"> Medios digitales Pagos y pedidos con código QR Convenios con locatarios Medios de transporte 	<p>Propuesta de valor.</p> <p>Este proyecto apoya a la industria con mas problemas con el confinamiento y las medidas de seguridad por el covid-19, dándoles apoyo en la entrega a domicilio de sus productos sin la inversión inicial, y apoyando a que las ventas aumenten después de la caída durante este tiempo de confinamiento.</p>	<p>Relación con los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> Promociones para ser conocido por clientes. Primer entrega gratis Promociones por fidelización. <p>Canales</p> <p>Los canales digitales han llegado a modernizar la vida del consumidor</p> <ul style="list-style-type: none"> Código QR Pedidos en línea Pagos digitales 	<p>Segmento de clientes</p> <p>Este nuevo proyecto con el servicio de un delivery food que va dirigido a todo consumidor de alimentos dentro de el municipio de santa bárbara, Ixtapaluca, estado de México. Ofreciendo en el mercado el servicio a domicilio apoyando a los micro y pequeños negocios y a la comunidad estudiantil</p>
<p>Estructura de coste</p> <p>Es esencial poder hacer convenios con los locatarios para poder ofrecer el servicio a los clientes ya que sin ellos no tendríamos una razón de ser ni como ofrecer el servicio a los clientes. Teniendo un modelo que aporte a los locatarios que tienen un micro o pequeño negocio y a los locatarios que pagan por un servicio a domicilio</p>		<p>Fuentes de ingresos</p> <p>Con el hecho de brindarles un servicio de entrega trae consigo un costo mayor dándonos un rango de ganancias con lo que se les dará un pago a los repartidores duplicando el sistemas de los grandes competidores en el mercado y competidores directos. Medidas para los costos serán dependiendo del monto de la compra y la distancia recorrida</p>		

En el proceso de análisis del modelo, se pudo corroborar que la correcta aplicación del mismo proporcionaría beneficios para la empresa, y para cada parte que comprende como lo son, el proceso de compra, entrega y pago de la renta, el plantear claramente lo que se desea lograr a pesar de contar con altos niveles de complejidad, riesgo y proceso extensos.

A continuación se presentan algunas figuras relativas a la aplicación del modelo de negocio:

Figura 2

Código QR de la plataforma de IxtaFood.MX



Figura 3

Negocio Asociado a IxtaFood.MX



Figura 4

Publicidad a los Negocios Asociado a IxtaFood.MX



Filosofía de IXTAFOOD.MX

Para la misión se tomó en cuenta el motivo de la creación de la empresa y la razón de ser de la organización quedando como se muestra a continuación.



Misión
 • La misión de IxtaFood.mx brindar un apoyo para los micro y pequeños negocios y dar un servicio de entrega a domicilio de calidad

Para la visión se pretendió establecer la descripción de la expectativa real de la idealización y objetivo que se pretendía lograr con el servicio brindado por la empresa.



Visión
 • La visión de IxtaFood.mx consiste en dar el mejor servicio de entrega a domicilio que se ofrece en la región.

Respecto a los valores que tendrá como principal guía de la dirección que quiere tomar la empresa de acuerdo a lo que pretende representar para la sociedad, generando estos valores para ser aplicados por cada uno de los colaboradores que serán parte de esta implementación.



Valores
 • Buen trato a sus colaboradores, socios y clientes, integridad, responsabilidad, honestidad, equidad y trabajo en equipo

Check list

Este método de control se estableció para limitar y calificar paso a paso evitando errores que pueden generar pérdidas económicas y complicación en procesos interconectados. Estos procesos son evaluados por un supervisor de las actividades que se llevaran a cabo para tener un impacto directo y disminuir pérdidas.

Tabla 3

Check List de IxtaFood.MX

Check list		calificadores		
Repartidores		excelente	bueno	malo
1	Porta algún distintivo (informe) que lo haga visible (para el consumidor) perteneciente a la empresa			
2	Mantiene su es equipo (bicicleta o motocicleta) en óptimas condiciones			
3	Realiza mínimo 4 entregas por día.			
4	La atención al cliente y con los socios es óptima			
5	Entrega los pedidos en las mejores condiciones posibles			
6	Usa de forma adecuada el equipo de protección (cubrebocas y careta) al estar en contacto con clientes y socios			
7	Cuenta con equipo electrónico para realizar movimientos y pagos de acuerdo a lo requiero en cada transacción			
Check list		calificadores		
Control de personal		excelente	bueno	malo
1	Revisión del óptimo llenado de solicitud			
2	Proceso de contratación (documentación)			
3	Entrega de uniforme			
4	Control de pedidos por cliente correspondiente a al pago de cada entrega y repartidor			
5	Pagos correspondientes.			
Check list		calificadores		
Empresa		excelente	bueno	malo
1	Control de entradas de efectivo			
2	Entrega de efectivo a socios			
3	Entrega de efectivo a repartidores			
4	Control de utilidades			
5	Control de salidas de efectivo			

Ahora que se han analizado de forma descriptiva los resultados principales, se procede a mencionar las ventajas que posee la plataforma IxtaFood.Mx frente a otras que existen el mercado.

IxtaFood.Mx es una empresa mexicana familiar a diferencia de otras compañías cuya sede radica en el extranjero, por ejemplo, DidiFood, es de Pekin, China, (Xiao, 2019) mientras que Uber eats es de San Francisco California (Korze, 2018). Es verdad que ofrecen empleos en México, sin embargo, gran parte de las ganancias se van a su país de origen.

Otro punto importante, es que, en la zona de Ixtapaluca, aún no han llegado estas compañías ya que ellos se establecen en las principales ciudades y dejan mercados que para ellos no representan cuantiosas

ganancias. IxtaFood.Mx está penetrando en estos olvidados nichos de mercado con un servicio de calidad honestidad y con valores familiares bien arraigados a la cultura mexicana.

Esta es una iniciativa ha sido desarrollada por una alumna de la licenciatura de administración y hoy en día, ha recibido diversas ofertas para la compra de su emprendimiento, que va de los 50,000 a los 70,000 pesos, sin embargo, tanto ella como sus socios, han decidido continuar con la compañía ya que posee un gran activo intangible pues su marca es ahora reconocida en toda la zona. Además, han podido crear empleos de calidad en una zona considerada de alta pobreza.

Por supuesto, no todo ha sido bueno, hace falta mejorar el modelo de negocios, establecer ciertos candados, realizar benchmarking que les permita evitar pérdidas cuando a veces las personas no reciben la comida, sin embargo, incluso a pesar de esas pérdidas, la empresa y la familia, han podido mantenerse y salir adelante durante y postpandemia; Todo gracias a la correcta elaboración de un diagnóstico, de un modelo de negocios y de los mecanismos de control necesarios para verificar que la organización va por un buen camino.

Finalmente, se puede decir que la ventaja competitiva de IxtaFood.Mx, radica en que se enfoca en los pequeños negocios; realiza acuerdos con ellos para poder entregar sus productos a bajo costo y haciendo propaganda a estos mismos mediante un menú de negocios asociados. Es así que la empresa, ha buscado el bienestar de todos los involucrados.

Conclusiones

El poner en práctica el estudio de todo lo que se necesita en la parte interna de la organización permitió lograr un beneficio y la reactivación de la economía del municipio después de la crisis que se presentó con la llegada del covid-19 a México y las medidas sanitarias con las que entre los más afectados fueron los micro y pequeños negocios a los cuales se les apoyó con este proyecto, dándoles la oportunidad de tener un servicio con el que cuentan y con

el cuál tendrían un público más amplio además de acceder a más oportunidades de recuperación después de la mala temporada que pasaron estos establecimientos en donde familias invirtieron con la mentalidad de generar ganancias.

El estudio y posibilidad de esta planeación de un servicio que pudiera apoyar de doble forma al municipio comenzó al observar el área de oportunidad con la que se contaba en el municipio en donde el servicio y las industrias grandes que lo brindan (uber eats, didi food, rappi, etc) aún no llegan a la región dejando un espacio para la existencia de estos servicio que brindan un servicio en apoyo de la comunidad que habita en la región.

Esta idea de emprendimiento comenzó por tratar de cubrir necesidades que crecieron a lo largo de estos años por demanda de los consumidores y teniendo en cuenta las condiciones económicas actuales presenta un apoyo para el sector más afectado presentando un área de oportunidad para todos los participantes en este medio.

Referencias bibliográficas

Arias, K. (2022). Impacto de la crisis sanitaria covid19, en las finanzas del sector alimentos y bebidas en la ciudad de Ibarra. Tesis. Universidad Técnica del Norte, Ecuador.

Editor (2018, 12 marzo). ¿Qué es un checklist y cómo se debe utilizar? Software ISO. Recuperado 8 de enero de 2022, de <https://www.isotools.org/2018/03/08/que-es-un-checklist-y-como-se-debe-utilizar/>

El boom del food delivery, un sector en auge. (2021, 8 junio). SDS Hispánica. Recuperado 26 de noviembre de 2021, de <https://sdshispanica.com/2020/09/boom-food-delivery/>

Fernández, F. (2021). 90 mil restaurantes han cerrado en México por la pandemia de COVID-19: Canirac. *El financiero*. Published. Recuperado 03 de noviembre de 2021, de <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/15-o-90-mil-restaurantes-han-cerrado-en-mexico-por-la-pandemia-de-covid-19-canirac/>

- Hernández Gorrín, Alejandro, (2019). Análisis FODA o DAFO. Recuperado de: <https://economiat.com/analisis-dafo-foda/>
- Korže, S. Z. (2018). Airbnb and Uber: legal platform but illegal networked business. Peer-reviewed academic journal Innovative Issues and Approaches in Social Sciences.
- Osterwalder, A. (2004). The business model ontology a proposition in a design science approach (Doctoral dissertation, Université de Lausanne, Faculté des hautes études commerciales).
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio (1 ed.). (L. Vázquez, Trad.) Barcelona, España: Grupo Planeta. Recuperado el 2020
- Stephen J. Harper. (2019). El emprendedor. Editorial MACLEANS.
- Xavier, J. (2012, septiembre 21). 75 % of Startups fail, but it's no biggie. Recuperado de <https://www.bizjournals.com/sanjose/blog/2012/09/mostStartups-fail-says-harvard.html>
- Xiao, P., & Liu, X. (2019). The Enactment of the e-Commerce Law in China and its Impact on Food e-Commerce. *European Food and Feed Law Review*, 14(3), 257-260.
- Zuluaga, M. E. G., & Morales, J. C. B. (2016). Startup y spinoff: una comparación desde las etapas para la creación de proyectos empresariales. *Revista ciencias estratégicas*, 24(36), 365-378.